



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la
Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.
Callao 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. José Luis Tecsihua Quispe

ASESOR:

Dr. Edwin Alberto Martínez López

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

Lima – Perú

2018

Página del Jurado

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre
Presidente

Dra. Karen del Pilar Zevallos Delgado
Secretario

Dr. Edwin Alberto Martínez López
Vocal

Dedicatoria

A Dios Todopoderoso por otorgarme la vida, la sabiduría, la inteligencia y por permitir que mis estudios profesionales, culminen con éxito.

A toda mi familia en especial a mi madre, mi hijo e hija por ser impulsos motivadores, durante mis estudios.

Agradecimiento

Mi gratitud a los docentes y asesores de la Maestría de Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, por los consejos brindados y por la permanente exhortación y contribución en mi formación tanto académica como personal. En especial a mi Profesor Dr. Edwin Alberto Martínez López por su valiosa entrega en la formación profesional y personal.

A mis estimados amigos y familiares, que me respaldaron en todo momento para llevar a cabo en uno de mis objetivos en la vida y así concebir que mi sacrificio y esfuerzo fueran premiados

Declaración de Autoría

Yo, José Luis Tecsihua Quispe, 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 y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina” presentada, en 120 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado 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, 23 de febrero del 2018

Jose Luis Tecsihua Quispe
DNI: 43575384

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú – Callao 2017” cuyo objetivo fué : determinar la relación existente entre las Habilidades Gerenciales con la Satisfacción Laboral de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú. En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un anexo: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Método, contiene las variables, la metodología empleada y aspectos éticos.

El tercer capítulo: Resultados, se presentan resultados obtenidos. En el cuarto capítulo se presentan la Discusión de los resultados. En el quinto capítulo se formulan las Conclusiones. En el sexto capítulo se presentan las Referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.
El autor

Índice

	Página
Carátula	
Páginas Preliminares	
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xii
Abstract	xiii
I Introducción	13
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Justificación del estudio	16
1.3 Trabajos previos	19
1.4 Teorías relacionadas al tema	25
1.5 Formulación del problema	34
1.6 Hipótesis	38
1.7 Objetivos	39
II. Método	
2.1 Diseño de investigación	41
2.2 Variables, operacionalización	43
2.3. Población, muestra y muestreo	45
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	46
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	52
III: Resultados	
3.1. Descripción de resultados	54

3.2. Contrastación de hipótesis	62
IV: Discusión	69
V: Conclusiones	76
VI: Recomendaciones	78
VII: Referencias	80
VIII: Anexos	
Anexo A: Matriz de consistencia	84
Anexo B: Instrumentos de recolección de datos	85
Anexo C: Certificados de validación de instrumentos	90
Anexo D: Base de datos y resultados de prueba de confiabilidad	102
Anexo E: Base de datos y resultados de contrastación de hipótesis	103
Anexo F: Artículo Científico	104

Lista de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de variable 1: Habilidades Gerenciales	44
Tabla 2	Operacionalización de variable 2: Satisfacción Laboral	45
Tabla 3	Ficha técnica del instrumento para medir la V1	48
Tabla 4	Ficha técnica del instrumento para medir la V2	48
Tabla 5	Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1-V2	49
Tabla 6	Interpretación del coeficiente de confiabilidad	50
Tabla 7	Resultados del análisis de confiabilidad	51
Tabla 8	Resultados del análisis de confiabilidad	51
Tabla 9	Variable Habilidades Gerenciales	54
Tabla 10	Variable Satisfacción Laboral	55
Tabla 11	Dimensión comunicación de variable habilidades gerenciales	56
Tabla 12	Dimensión liderazgo de variable habilidades gerenciales	57
Tabla 13	Dimensión motivación de variable habilidades gerenciales	58
Tabla 14	Dimensión satisfacción en el trabajo de variable satisfacción laboral	59
Tabla 15	Dimensión estilo de liderazgo de variable satisfacción laboral	60
Tabla 16	Dimensión condiciones laborales de variable satisfacción laboral	61
Tabla 17	Correlación no paramétricas	62
Tabla 14	Correlación no paramétricas	63
Tabla 15	Correlaciones no paramétricas	65
Tabla 16	Correlaciones no paramétricas	66

Lista de figuras

	Página
Figura 1 Habilidades Gerenciales	54
Figura 2 Satisfacción Laboral	55
Figura 3 Dimensión comunicación de variable habilidades gerenciales	56
Figura 4 Dimensión liderazgo de variable habilidades gerenciales	57
Figura 5 Dimensión motivación de variable habilidades gerenciales	58
Figura 6 Dimensión satisfacción en el trabajo de variable satisfacción laboral	59
Figura 7 Dimensión estilo de liderazgo de variable satisfacción laboral	60
Figura 8 Dimensión condiciones laborales de variable satisfacción laboral	61

Resumen

La presente investigación de tipo cuantitativo, tuvo como objetivo general analizar la relación existente entre las Habilidades Gerenciales con la Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, ubicada en el distrito de Bellavista – Callao. Las personas que son directivos, son los encargados de llevar a la entidad en la dirección de poder cumplir con los objetivos. Justamente cuando estas personas poseen un conjunto de habilidades que incluyen la comunicación asertiva, liderazgo y motivación, entre otras, logran que los colaboradores sientan la satisfacción laboral, en el desarrollo de sus actividades, cumpliendo las metas trazadas.

El método empleado fué deductivo, hipotético, el tipo de investigación fué de nivel exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y el muestreo de tipo probabilístico, la técnica empleada para recolectar información fué la encuesta, y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios, que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos, con la escala de Likert se midió las variables del estudio, dando un resultado significativo y fiable.

Se concluye que las fuentes de las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal existe una relación directa y significativa entre estas dos variables. Mediante el cuestionario a los colaboradores y la estadística, Asimismo: (a) que mediante el cuestionario efectuado a los colaboradores y la estadística, se demostró la correlación directa y significativa de las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral (b) que los colaboradores participantes de la investigación conocen los beneficios de la satisfacción laboral en las habilidades gerenciales de la entidad y (c) se llegó a estas conclusiones, producto de las hipótesis general y específicas planteadas.

Palabras claves: satisfacción laboral, habilidades gerenciales, comunicación, liderazgo, motivación.

Abstract

The present investigation of quantitative type, had like general objective to analyze the existent relation between the Managerial Skills with the Labor Satisfaction in the Direction of Health of the Navy military of Peru, located in the district of Bellavista - Callao. People who are managers, are responsible for leading the entity in the direction of being able to meet the objectives. Precisely when these people possess a set of skills that include assertive communication, leadership and motivation, among others, they achieve that employees feel the job satisfaction in the development of their activities, fulfilling the goals set.

The method used was deductive, hypothetical, the type of research was exploratory, descriptive, correlational, explanatory, quantitative approach, non-experimental, cross-sectional design and probabilistic sampling, the technique used to collect information was the survey, and the data collection instruments were questionnaires, which were duly validated through expert judgments, with the Likert scale the study variables were measured, giving a significant and reliable result.

It is concluded that the sources of management skills and job satisfaction of the personnel there is a direct and significant relationship between these two variables. By means of the questionnaire to the collaborators and the statistics, Likewise: (a) that by means of the questionnaire made to the collaborators and the statistics, the direct and significant correlation of the managerial skills and the job satisfaction was demonstrated (b) that the participating collaborators of the investigation knows the benefits of job satisfaction in the managerial skills of the entity and (c) these conclusions were reached as a result of the general and specific hypotheses put forward.

Keywords: job satisfaction, management skills, communication, leadership, motivation.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

En las entidades estatales como la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, como en las entidades privadas, hospitales, clínicas, deben asumir nuevos cambios en los paradigmas hospitalarios, luchan por crecer y desarrollarse en dichas condiciones cambiantes, el mundo actual está en constante cambio y por ende los colaboradores se ven obligados a adecuar sus habilidades, conocimientos, experiencias y adaptarse a los objetivos de la organización y muy importante es la actitud que tengan ante los cambios ya que ello podría ser determinante para el éxito o fracaso de dichos procesos; cuyo impacto es la población naval la cual esta conformada por : el titular castrense masculino o femenino en actividad o retiro, casado (a), esposa (o), hijos, padres y suegros, al titular soltero (a) sus padres.

Según García, Rojas, Díaz (2014), indicaron que la actitud es el estado del ánimo o comportamiento que se expresa de una cierta forma, *“las actitudes son aprendidas, las personas no nacen con ellas, algunas adquieren actitudes por medio de fundamentos conductuales de aprendizaje sin percatarse que están aprendiendo algo”*. Han sido numerosas las investigaciones acerca de este tema, como señalan Bobbio y Ramos (2013), que la satisfacción laboral es el *“resultado de varias actitudes que tiene un trabajador acerca de lugar donde labora. Se espera que el trabajador satisfecho en su puesto de trabajo tenga actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio actitudes negativas”*.

En Latinoamérica han mostrado interés por mejorar la calidad de desempeño gerencial y el funcionamiento de las mismas, haciéndose énfasis en su desarrollo para lograr dichos cambios con éxito; hoy en día donde los valores se desarrollan aceleradamente y los fondos se vuelven escasos, cada vez es más imperioso comprender que el recurso humano es el activo más primordial en la organización. Sin embargo a nivel nacional hay organizaciones que no se

preocupan por sus colaboradores, ello ocasiona que el colaborador esté insatisfecho por ende tenga actitudes negativas en su puesto laboral.

En Lima Metropolitana en diversos hospitales se observó al profesional de la salud en general, cansado, agotado y en algunas oportunidades con escasa creatividad y con mal humor para los quehaceres diarios relacionados a los cuidados a brindar según las necesidades de cada paciente, generándose un escenario de trabajo monótono y rutinario.

En la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, el trabajo de los enfermeros y el ambiente laboral donde se desenvuelven, al parecer no sería el más favorable para culminar en satisfacción laboral. La escasez y cansancio de los colaboradores traen como consecuencia desmoralización y fatiga entre estos profesionales, los cuales impiden concretar su función fundamental, que es la entrega de cuidados y atención del paciente. Igualmente, los turnos le dificultan la vida matrimonial y familiar, a lo cual no concuerdan con las rutinas normales de trabajo y estudios en relación a otras personas, por lo que el/la enfermero (a) demanda de diversos esfuerzos para armonizar sus labores con las de su familia, carecen de motivación e incentivos para poder realizarlo. Igualmente se hace alusión a las bajas remuneraciones y los reducidos ascensos, estas dificultades y otras, generan que estos profesionales deben enfrentar, con el consiguiente desasosiego que les implica.

El trabajo en salud es de gran responsabilidad y exige una actuación eficaz e inmediata, por ello se necesita profesionales motivados y satisfechos, con autonomía en su trabajo, con buena formación. con una adecuada comunicación interprofesional y un satisfacción en su labor profesional. La insatisfacción profesional en el capital humano de enfermeros(as), es una especie de riesgo, por que atender a nuestros semejantes y realizarlo en forma disconforme puede llevar a graves consecuencias para la salud de las personas que requieren cuidados de salud y por lo tanto, deben ser atendidos adecuadamente.

Al ser una institución de salud existe la necesidad de que la entidad se preocupe por las condiciones de vida laboral de sus colaboradores y para ello tendría que realizar cambios en la organización, para lograrlo es fundamental la actitud que se tenga para afrontar éstos cambios. Como resultado se obtendrá una buena comunicación, motivación, satisfacción laboral y reconocimiento de liderazgo de los miembros de la organización fundamentando las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional como proceso que responde a las exigencias de los diferentes grupos de la sociedad y de la misma institución que busca el logro de una mayor eficiencia.

1.2 Justificación

Hoy en día debe existir servicios de salud que estén a las alturas de las necesidades sociales, lo cual cada vez tiene más demanda por parte de los ciudadanos, quienes son los miembros titulares castrense en actividad o retiro, casado (a), esposa (o), hijos, padres y suegros, al titular soltero (a) a sus padres, exigen cada día una mejor atención a los diversos requerimientos que presentan. Las habilidades gerenciales hoy en día, son las herramientas más importantes con que deben contar las personas que dirigen personas, teniendo en cuenta que son las personas las que permiten el desarrollo de una empresa o entidad; y justamente la relación que hay entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores, permitirá mostrar el grado de calidad de atención en un hospital.

Justificación teórica.

La presente investigación ha sido conveniente porque permitió conocer el sustantivo vínculo que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, lo cual conlleva a que dicho personal brinde una mejor atención a los colaboradores y familiares de la Institución. De acuerdo a Murillo y Soria (2013), las habilidades gerenciales son un conjunto de conocimientos y capacidades para ejecutar actividades de administración y liderazgo en el rol de director o gerente de

una institución. Estas habilidades se encuentran entre : Administración y manejo de recursos humanos, Capacidad de análisis, Capacidad de negociación, Gestión de proyectos, Gestión de tiempo, Trabajo en equipo y Toma de decisiones.

Investigaron Parra y Paravic (2013), acerca de la satisfacción laboral de los enfermeros que laboran en el Sistema de Atención Médica de Urgencia, en la Región Metropolitana y Octava Región de Chile. Al concluir los datos, el análisis evidencia que existe tendencia a la satisfacción laboral y que la variable actividades del trabajo es aquella con la que se encuentran más satisfechos los enfermeros. Esta investigación fué descriptiva, correlacional, prospectiva y cuantitativa, efectuada con el universo de los enfermeros que trabajan en dichos servicios; la manifestación ha sido recogida por médio del Índice de Descripción del Trabajo y un instrumento creado por la autora de dicha investigación para la recolección de datos sociodemográficos. Dicho de otro modo, que, actualmente existe una gran preocupación por ir mejorando el ambiente laboral de los trabajadores en el área de salud, con el propósito que se encuentren lo más complacidos posible, perciban que son eficientes y se sientan orgullosos del trabajo que realizan; de esta forma podrán adaptarse a las exigencias de la atención de salud que la población requiere.

La relevancia que tiene establecer ésta relación, se deriva a que el ciudadano, quien es parte de la sociedad, recibirá un mejor servicio del estado, siendo el principal beneficiado con ésta investigación.

Justificación metodológica.

Esta investigación es de tipo cuantitativo, por lo que para probar la hipótesis se utilizó el recojo de datos, mediante el análisis estadístico y la medición numérica para probar teorías y establecer patrones de comportamiento. En la cual se podrá observar la relación entre las variables, así como, la relación entre las dimensiones de las variables. se considera no experimental transversal (descriptivo y correlacional) al diseño de investigación, que consistió en medir el grado de vínculo que existe entre las variables habilidades gerenciales y

satisfacción laboral. Para la recolección de datos se aplicará una encuesta, que nos permitirá identificar el vínculo que existe entre las habilidades gerenciales y satisfacción laboral; así mismo, la relación que existe entre las dimensiones de las variables. Luego, en base a los datos recogidos y el análisis respectivo, se aplica el proceso estadístico y las conclusiones de la investigación.

Justificación práctica.

Los resultados que nos muestra la presente investigación, permitió determinar el vínculo que hay entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, la cual es determinante para demostrar que el gerente que se desenvuelva aplicando las habilidades gerenciales básicas de liderazgo, comunicación y motivación, permitirán que el personal a su cargo perciba un bienestar, el cual se transforma en un indicador esencial de desempeño. La implicancia práctica de la presente investigación, es que permitirá resolver el problema que todos los Directores de salud, han tenido.

Justificación legal.

Habiendo concluido que existe un vínculo significativo entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud, esto permite garantizar que los derechos laborales de los colaboradores sean respetados y tomados en cuenta. Así mismo se sustenta en los siguientes fundamentos jurídicos: a) Constitución Política del Perú. Promulgado el 29 de diciembre de 1993, vigente desde 1 de enero de 1994. Gobierno del Presidente Ing. Alberto Fujimori Fujimori. b) Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. El alcance de la Ley, es de aplicación en todas las unidades y dependencias de la Administración Pública a nivel nacional. c) Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil. d) Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública. Artículo N 1°. Se especifican los principios, deberes y prohibiciones éticos que se establecen en la ley para trabajadores del estado. e) Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. f) Reglamento y Manual de Organización y Funciones de la Dirección de Salud de la Marina.

1.3 Trabajos previo

Antecedentes internacionales.

Según Pereda (2016), en la tesis *“Análisis de las habilidades directivas, efectuó un estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”*. presentada en la Universidad de Córdoba de Chile, donde la finalidad principal de la investigación fué conocer las habilidades directivas más consideradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba, con un enfoque cuantitativo, Concluyó que las habilidades gerenciales y directivas son un conjunto de competencias y conocimientos que se plasman con fuerza en el presente. Que igualmente los directivos de entidades públicas se corresponden con un tipo de colaborador cuyas habilidades, personalidad y motivación deben contribuir a la complacencia del ciudadano y a la realización de los objetivos de la institución.

De acuerdo a Salgado (2015), *“Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias”*, expone en este artículo una comprobación de la validez de los variadas evaluaciones de personalidad para poder presuponer variados criterios organizacionales; de los que abarcan el éxito en la formación, la eficacia, los accidentes laborales, la emergencia del liderazgo, la satisfacción laboral, la rotación en el empleo, las conductas contra productivas, la emergencia del liderazgo, el salario, el absentismo y el desempeño laboral. Acto seguido, se encarga de investigar uno de las dificultades fundamentales a los que se han contrapuesto las evaluaciones de personalidad en el trabajo. Debido a su utilidad para tomar decisiones en relación con procesos relevantes para el trabajo. La valoración de la personalidad se ha convertido en un tema de gran interés para los profesionales e investigadores de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones en los últimos quince años. Los resultados de los meta-análisis mencionados, conciencia y estabilidad emocional son pronósticos admisibles del ejercicio ocupacional en todos los trabajos.

De acuerdo a Furnham (2013), comento que “*La Psicología Organizacional*” es la investigación del modo en que se reclutan a las personas, socializan y seleccionan en las instituciones; de la forma en que son motivadas y recompensadas, de la manera en que las entidades están organizadas informal y formalmente en equipos, secciones y grupos; de cómo se desenvuelven y emergen los líderes. Igualmente estudian detalladamente la forma en que manera las instituciones disuaden en los comportamientos, sentimientos y pensamientos totalmente de los colaboradores por médio del comportamiento implícito, imaginario o real; de igual forma es responsable de analizar a grupos grandes, pequeños así como el predominio de la institución completamente en el colaborador. La psicología organizacional es una ciencia parcialmente nuevo tan idéntico que las ciencias cognitivas, concebimos al empleo o a la organización como una entidad de constante cambio, rectificado a una velocidad rápida como resultado de la globalización y por consiguiente son variables los desafíos de la institución. Concluyendo, en Psicología Organizacional con el objetivo de generar bienestar mental, social, ambiental, de salud y económico de los que conforman la institución, comprendiendo a los gerentes, empleados, trabajadores, hasta socios; ejecutándose diversas técnicas, habilidades, conocimientos, conceptos y de las propias metodologías de la psicología con aplicación en contextos laborales,

Según Rojo (2013), “*La pertinencia técnica y social de los programas académicos de perfil gerencial en el sector salud*” menciona a las posibilidades de la universidad para reaccionar a las exigencias y necesidades de la ciudadanía; analizó cómo este objetivo está supeditado por las peculiaridades de la gerencia en salud, además requiere del trabajo conjunto de los servicios de salud y de las instituciones formadoras, en el cumplimiento de una política integrada y en la estructuración; en aspectos tales como la ubicación y selección del personal, la medición de su impacto y la planificación de los programas en los servicios de salud. La cual tiene mucha importancia en el procedimiento de valuación del programa, para determinar la verificación de los parámetros de calidad instaurados y el cumplimiento de las políticas implantados por el sistema. La instrucción

gerencial tiene como intención, cooperar al desarrollo de la eficiencia de las instituciones, formando profesionales para el alto ejercicio, técnicamente calificados para la investigación, con destrezas y habilidades para las relaciones interpersonales, capaces de difundir y desarrollar una cultura de la institución, adiestrados para dar solución a los problemas sobre bases científicas y con una real y consecuente estructuración de la investigación práctica. Concluyó que la educación que promueve la dirección configura un enlace fundamental para instruir gerentes expertos, idoneos en dirigir a todos los colaboradores, desarrollando en ellos conocimientos y con profesionalidad, , valores éticos, capacidad crítica, un alto sentido político y de obligación con una realización de actividades en una función de la salud y bienestar.

Elaboró Salazar (2013), un estudio de *“las variables cultura organizacional y la satisfacción laboral”* la finalidad de la investigación fué comprobar el vínculo entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Roosevelt de Guatemala. El estudio fué correlacional de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, transversal. Lo conformaron 77 personas de la población total, cuarenta y seis (46) trabajadores que desempeñan funciones administrativas fueron considerados para la muestra de esta investigación, rango de edad entre 20 y 50 años de edad con un periodo laboral de menor de un año a 20 años, a los cuales se les aplicó dos instrumentos. El tipo de muestreo fué no probabilístico a conveniencia. Concluyendo, obtenidos los resultados, evidencian que se descubrió la correlación directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos del Hospital Roosevelt, lo cual expresa que los trabajadores pese de no tener un espacio acorde a sus menesteres, beneficios, incentivos, iluminación y ventilación adecuada están satisfechos con el ambiente laboral y con su trabajo.

Al respecto, Chiavenato (2013), expresó que el *“clima organizacional”* al ambiente que existe entre los componentes de la institución. Que está fuertemente

unido a la clase de motivación de los trabajadores y manifiesta de forma precisa las características motivacionales del ambiente de la entidad. Por lo tanto, es favorable cuando eleva la moral de los miembros y cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales, igualmente cuando no se logra satisfacer esas necesidades se torna desfavorable. Que sus vivencias estén ligadas a esa institución, se habla de un clima que si bien es cierto privilegia el crecimiento de la persona objeto igualmente debe desear el crecimiento y desarrollo de la entidad. Asimismo, el ambiente de una entidad debe conceder la realización de la persona como, sujeto original, individuo irrepetible, causa dinámica de sí, con derechos y con responsabilidades sociales e individuales, capaz de afirmarse con autonomía, en la cual los trabajadores vean a la entidad como su mundo, su historia, parte de ellos. Las actitudes de los supervisores y de los gerentes hacia los trabajadores y los modos que usan para controlar y dirigir los quehaceres de los subordinados, es fundamental para decretar el clima del sector de la entidad de la cual están comprometidos. Del planteamiento anterior, Concluye que es de muy relevante recalcar que el Clima Organizacional personifica un componente principal al interior del sistema de una entidad, por que la humanidad en general percibimos la urgencia de contar con un clima laboral apropiado y conforme a las actividades que se desarrollan.

Antecedentes Nacionales.

Comentó Padilla (2016), de las variables "*Calidad de servicio y satisfacción laboral*". Sustentó la tesis para optar el grado de Magister. La meta del análisis es determinar la correlación que hay entre Calidad de servicio y Satisfacción Laboral de los colaboradores administrativos de emergencia. La población estuvo constituida por 80 trabajadores administrativos del área de emergencia del Hospital Nacional E. Rebagliati Martins Jesús María y la muestra es no probabilística o dirigida donde se tomó el 100% de los colaboradores para el estudio. El diseño del análisis fué de corte transversal correlacional y no experimental. Se llegaron a las siguientes conclusiones, que calidad de servicio se

relaciona significativamente con satisfacción laboral según el personal administrativo de emergencia del hospital nacional Edgardo Rebagliati Martins; porque el nivel de significancia calculada es $p < 0.1$ y el factor de correlación de Rho de Spearman es de 0,419 interpretándose como positiva y moderada.

Desarrolló Acero, Montes (2015), en su estudio *“Estilos gerenciales y satisfacción laboral en la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica periodo 2014”*, en donde el objetivo general fué establecer como se relacionan los estilos gerenciales con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica el año 2014 y la hipótesis general indica que existe relación significativa entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la dirección universitaria de logística de la universidad nacional de Huancavelica período 2014. En esta tesis, la muestra está constituida por un muestreo de quince trabajadores de la dirección universitaria, teniendo en cuenta que la población es pequeña y según se indica, el estudio busca recabar información acerca de la totalidad de una población. Observándose la correlación de cada estilo gerencial y su relación con la satisfacción laboral. En la cual una de sus conclusiones indica que los estilos gerenciales se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativo.

Elaboró Aguilar (2014), en su estudio *“Las Habilidades Directivas y su correlación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación Básica Alternativa Estatales de la Jurisdicción de la UGEL Nro. 04-2013”*, para otorgar el grado de Magister en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales, presentada en la Universidad César Vallejo, tenía como objetivo general conocer la relación que existe entre las habilidades directivas personal, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los Directores con la satisfacción laboral del personal docente en los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la UGEL N°04, año 2013, con una población de 320 personas entre Directores y personal docente. Su tipo de

muestra es ocasional básico y la magnitud de la prueba fue de 172 personas en el cual se empleó variables de Habilidades Directivas y Satisfacción laboral; se utilizó como instrumento de cuestionario tipo lickert, considerando 24 preguntas de habilidades directivas y 24 de satisfacción laboral, se utilizó la estadística descriptiva inferencial. Concluyeron necesariamente que los directores necesitan tener y mantener siempre tres habilidades administrativas básicas, como las habilidades personales, inter personales y las de trabajar en equipo.

Desarrolló Richard (2014), el estudió de las variables "*Satisfacción laboral y compromiso organizacional*". El objetivo fué concretar la correlación de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en los trabajadores de la empresa Retail de Lima. La investigación fué de tipo descriptivo correlacional, en la cual se determinará la relación entre las variables Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional con sus correspondientes dimensiones. Se llegaron a las siguientes conclusiones, con respecto a las pruebas de hipótesis, se halló que existe una correlación altamente significativa y positiva entre el nivel de Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral (p -valúe =.002). Quiere decir a mayor Satisfacción Laboral mayor será el Compromiso Organizacional. Manifestándose, que si se incrementa la Satisfacción Laboral de un trabajador el Compromiso Organizacional igualmente aumenta, comprobándose así la hipótesis de esta investigación..

Comentó Vásquez (2013), las variables "*Nivel de motivación y satisfacción laboral*". El objetivo es determinar la correlación de la motivación con la satisfacción laboral del colaborador de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza situado en la Av. Alfonso Ugarte s/n en el Distrito de Breña. El estudio es descriptivo de corte transversal, de tipo cuantitativo, estuvo conformada la población por 80 enfermeras (os), la técnica que se utilizó fue la entrevista y como instrumento tipo cuestionario. Los resultados fueron 25 (48%) de los enfermeros manifiestan motivación media. Igualmente al estimar las dimensiones de la motivación se obtuvo que más de 50% de los profesionales manifiestan motivación

media ; destacándose las dimensiones autonomía e identidad por mostrar niveles significativos de motivación media con tendencia a alta, en cuanto a las dimensiones que presentan nivel bajo son retroalimentación, importancia y variedad de la tarea. Acerca de la satisfacción laboral 28 (53.8%) de los enfermeros tienen nivel medio, en relación a los factores determinantes de la satisfacción laboral se encontró que más del 40% de dichos profesionales presentan nivel medio, destacando los factores, Beneficios laborales, Relación con la autoridad y Desempeño de tareas y remunerativos por mostrar niveles significativos de satisfacción media, las dimensiones Políticas administrativas, Desarrollo personal y Relaciones interpersonales, presentan tendencia al nivel alto y el factor confort y/o Condiciones físicas presenta niveles de satisfacción que fluctúan entre baja y alta. En conclusión afirmandose que hay relación entre el nivel de motivación y la satisfacción Laboral del profesional de Enfermería.

1.4 Teorías relacionadas al tema

Variable 1: Habilidades Gerenciales.

Según Lazarte (2013), manifestó que el Diccionario de la Real Academia Española define “habilidad” como *“la capacidad y la disposición para algo”*. Además indica que desde este punto de vista, referirnos a habilidades gerenciales, es referirse a la competencia para gerenciar o dirigir una empresa o una parte de ella, al crecimiento de la disposición y como un área o departamento. Igualmente Lazarte (2013), indicó que *“desde que el francés Henri Fayol formulara, en el año 1916, las actividades del proceso administrativo, gerenciar o administrar ha estado relacionado a estas actividades, organizar, coordinar, dirigir, controlar y a saber prever”*. Además indica que en las diferencias o coincidencias que existen entre los diferentes autores, actualmente se comenta de diferentes habilidades gerenciales, tales como las habilidades humanas, técnicas y conceptuales. Indicando como las habilidades técnicas aquellas vinculadas con el manejo del proceso administrativo. Con relación a las habilidades humanas, son las

necesarias en la interacción con otras personas, como colaboradores, proveedores, clientes y accionistas. Las habilidades conceptuales, las que requieren para anunciar nuevos conceptos e ideas; también permitiéndole resolver problemas en forma creativa. De acuerdo a Puchol (2013), 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.

También Gutierrez (2013), en su libro *“Competencias Gerenciales”*, definió que *“las competencias gerenciales forman parte del conjunto de responsabilidades que competen a quienes tienen funciones gerenciales y de coordinación en una organización”*. También define como *“un conjunto de saberes puestos en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación de la organización”*. Según indicó Puchol (2013), las habilidades gerenciales son los instrumentos de comunicación interpersonal, que abarca las destrezas comunes que una persona requiere conocer para desempeñar competentemente su papel de comunicador con una óptica directriz.

Según Katz (2013), cada ejecutivo es heterogéneo, a pesar de ello podría manifestarse que existe un área común que reconoce a la mayoría de colaboradores que ocupan cargos de responsabilidad y con sus habilidades. La combinación de conocimientos específicos en un área determinada, de formación y aptitudes innatas que se derivan de la personalidad, definen las habilidades directivas; también reconoció las habilidades directivas básicas, clasificándolas en tres categorías: a) Conceptuales, determinan la aptitud para evaluar las dificultades de la entidad de forma sistemática, tanto externos como internos; evaluar la cuenta de resultados y percibir las relaciones entre personas son la otra parte de esta habilidad que describe la capacidad para analizar situaciones complejas y preverlas. La trascendencia de esta función aumentará a medida que se logren niveles más altos en el organigrama de la entidad. b) Técnicas, son aquellas realizadas con el propósito de generar competencias en una actividad

determinada. realizan alusión a la habilidad para emplear el know how a un ambiente definido dentro de la entidad, transmitiendo la experiencia y poniendo en práctica los conocimientos. Cobra una importancia crítica en la interacción con los niveles operativos y su trascendencia es mayor cuanto más se desciende en el organigrama de la entidad c) Humanas, esta habilidad es esencial, por que las relaciones interpersonales son incesantes para un directivo y deben ser puesta en ejercicio, junto con las habilidades comunicacionales. Comprenden las habilidades sociales y relacionadas que ayudan al directivo en sus vínculos con otras personas. Implican la capacidad de trabajar con otros y al mismo tiempo, ser capaz de motivarles y guiarles en la consecución de logros, tanto individuales como de equipo.

Dimensión 1 : Comunicación.

De acuerdo Puchol (2013), se trata de habilidades de comunicación interpersonal, dentro del área de Comunicación Interna (CI) de la empresa. Podemos definir *“la comunicación interna como aquellos dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una empresa con su propio personal, tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de mejorar su cohesión interna y su rendimiento”*. Según Muñoz, Crespi, Angrehs (2013), señaló que la definición de comunicación puede realizarse desde su significado etimológico, ya que es derivada del latín *comunicare*, indicando que significa *“compartir algo, poner en común”*. A lo que señala que la comunicación es un acontecimiento inseparable a la conexión entre los ciudadanos y a su entorno, encontrándose implícita cuando interactuamos con otras personas. Además señala que en la comunicación intervienen como elementos el receptor la codificación, el mensaje, el canal, la decodificación y el emisor.

También Wiemann (2012), manifestó que mediante la comunicación nos presentamos a los demás, porque al interactuar con los demás, les presentamos uno o más aspectos de nosotros mismos. Según Peñafiel, Serrano (2012), en el

libro *Habilidades Sociales*, comentó que *“la asertividad fue definido por Albert y Emmons (1970), como el comportamiento que fomenta la igualdad en las relaciones humanas, permitiéndonos actuar en defensa de los intereses propios”*. Además indica que la asertividad proviene de un modelo clínico, cuya definición enfoca a una gran representación de conductas interpersonales que se mencionan a la aptitud social de expresar lo que se siente, lo que se cree y lo que se piensa, sin ansiedad y de manera adecuada al medio. Concluyendo que, ser comunicativo, expresar de manera franca y directa significa dejar que los demás sepan lo que piensas y sientes, de una modo que no les ofenda, sin embargo al mismo tiempo te posibilita manifestarte.

Dimensión 2: Liderazgo.

Según manifiesta Gutierrez (2013), en su libro *“Competencias Gerenciales”*, *“el líder es alguien respetado, admirado y seguido por su equipo de colaboradores. También indica que el líder construye las mejores condiciones para que la empresa avance, dando siempre el ejemplo”*, poniendo en práctica y diseñando proyectos de comienzo hasta el final. Señala también que el líder debe saber leer con perspicacia las fuerzas determinantes de las grandes tendencias del entorno y discernir la realidad interna de la organización. Así mismo Gutierrez (2013), señaló las características ideales de un líder; como: fomenta los cambios en la empresa, conoce como dar poder a sus trabajadores, es emotivo y empático, es un inspirador de autoconfianza, conforma equipos efectivos de trabajo, conoce como recompensar y reconocer, modifica las reglas de juego en el momento oportuno, es flexible con los errores ajenos, es adaptivo, condescendiente y cambiante, contrata a excelentes profesionales, colabora efectivamente con otros líderes, es seguido por su ejemplo, se guía por criterios estratégicos y sistémicos, asume riesgos controlados y actúa, crea una visión de futuro. En cuanto al estilo del gerente ideal señala que según Harvard Business Review, los estilos de liderazgo caracterizan a los gerentes exitosos y cada uno de ellos es idóneo para ciertas escenas y contextos y que, ninguno es pertinente para todas. Agrega que, los

líderes más eficaces saben cómo usar el estilo apropiado de acuerdo con las circunstancias; indicando los estilos visionario, directivo, participativo, afiliativo, mentor y ejemplarizador.

Así mismo. Paez, Gonzalez, Enciso, Eleonora, Esperanza, Martinez (2013), Gonzales (2012), en el “*libro Habilidades Directivas*”, indicaron que hay que aplicar un liderazgo situacional, adecuando el estilo directivo a cada situación de acuerdo a los requerimientos del equipo y el nivel de madurez. Para ello, señala, que dependiendo del grado de cómo éstas conductas se apliquen, el liderazgo se puede clasificar en directivo, consultivo, apoyador y delegativo. De igual modo Paez, Gonzalez, Enciso, Eleonora, Esperanza, Martinez (2013), manifestaron que el dirigente es aquella persona capaz de orientar una organización hacia un propósito específico, que logra resultados, y al líder como aquella persona capaz de movilizar el recurso humano en pro de ese propósito, con valores, respeto y dignidad, motivándolo y procurando su crecimiento. Por todo esto, podemos concluir que el líder tiene el talento necesario para guiar la actividad de un conjunto de personas en un rumbo concreto. Instruir comprensiblemente directivas, comunicarlos, establecer prioridades y objetivos, inspirar confianza y motivar.

Según Puchol (2013), se refirió que con el liderazgo se obtiene lo mejor de las personas y los grupos de trabajo, un líder debe hacer frente a tres tipos de actividades, conseguir los objetivos, desarrollar a los colaboradores y mantener el grupo. Conseguir los objetivos del trabajo supone, indistintamente el tipo de entidad que nos encontremos tratando, la obtención de las cuatro grandiosas finalidades: Mayor cantidad, menor costo, más calidad, mayor satisfacción de los trabajadores y clientes. El desarrollo de los colaboradores compromete toda la administración de los recursos humanos de la entidad. Mantener el grupo implica coordinar y obtener la tenacidad de todos para la obtención de las metas, previniendo los problemas como el suponer la superioridad ante los demás en su área de trabajo, las discordias personales, etc. Igualmente Liderar significa lograr

que cada persona realice lo que tiene que realizar, pero el líder actúa desde dentro del equipo, no desde fuera, como lo hacen el que manda y el que dirige.

Dimensión 3: *Motivación.*

De acuerdo Puchol (2013), La motivación de los colaboradores es, el convencer a los trabajadores para que en forma voluntaria realicen lo que de todas maneras deben hacer. Según la psicología la motivación es una energía que se transforma desde el interior de uno, que en el interior de los personas aflora y que los conduce a obtener estímulos que les es útil para complacer sus carencias. Asimismo, desde el enfoque del jefe la estimulación es algo que se puede hacer desde fuera. Ninguna persona puede estimular a ningún humano. Lo máximo que se puede realizar es originar el escenario con la finalidad que el hombre se motive, si descubre razones suficientes para ello. Es conveniente que la discrepancia este muy clara, porque lo otro no es motivación, es movilización. Definido este principio, quiere decir que nadie puede motivar a otra persona. Lo que se puede hacer es que se den las condiciones necesarias para que esa persona se motive sola, si encuentra razones suficientes para hacerlo. Expresándolo popularmente: se puede trasladar el caballo al río, pero beber o no beber, eso es cosa del caballo.

Según Maslow citado por Singrid (2012), el ser humano es motivado por la fuerza de los motivos. En segundo plano la necesidad inferior de ser satisfecha. Este autor jerarquiza las necesidades en cinco planos: a) Autorrealización: como llegar a ser lo que es capaz de ser de forma continuada. b) Estima: tanto autoestima, reconocimiento externo, como posición. c) Sociales: como afecto, amistad, interacción, amor, vinculación social, otros. d) Seguridad: como ausencia de amenazas, estabilidad personal, entre otros e) Fisiológicas: como agua, alimento, temperatura adecuada, vivienda, sexo, etc.

Variable 2: Satisfacción Laboral

Según Camacaro (2012), es una actitud general la satisfacción, como producto de diversas actitudes más específicas. Esta centrado en la satisfacción de las necesidades de acuerdo a ciertos y determinados factores laborales, pero siempre exponiendo que la satisfacción se consigue a través de los diferentes factores motivacionales, de ahí se desliga que el bienestar laboral se separa en dos columnas básicas: las aspiraciones de los individuos y la satisfacción de las necesidades, ambos en relación con el trabajo. Se deduce que la satisfacción laboral dependerá o surgirá de las oportunidades que presenta la entidad así como las discrepancias y diferencias entre las anhelos que tiene el colaborador como las diferencias existentes entre los logros y las expectativas, dañando la motivación del colaborador hasta el límite que esta persona se sienta en libertad de proceder conforme a varias alternativas para seguir laborando. Entonces, la satisfacción laboral se basa en la complacencia de las carencias como resultado factores laborales y del ámbito, estableciendo siempre que, dicha satisfacción se obtiene por medio de varios factores motivacionales y lo enuncia como: la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros) ligados a otros factores como la salud, la edad, posición social, relaciones familiares, recreación y demás actividades en instituciones políticas, laborales y sociales, el resultado de diversas actitudes que tienen los colaboradores en relación al salario. Por otra parte, la satisfacción en el centro laboral está en función de los desacuerdos percibidos por la persona, él cree que debe darle al trabajo y lo que realmente obtiene como gratificación o producto. Es el resultado de la confrontación entre y el producto o resultado obtenido y los aportes que hace el individuo al trabajo.

Según Robbins (2012), ha sido definida La satisfacción laboral como “*el resultado de varias actitudes que tiene un colaborador hacia su empleo, los factores concretos como el supervisor, ascensos, salarios, condiciones de trabajo, compañeros de trabajo, la compañía, etc. y la vida en general*”. Blum, Naylor

(2012), indicaron que satisfacción laboral es “*el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas*”. Cuando las personas hablan de las actitudes de los colaboradores generalmente se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es frecuente emplear una u otra manifestación indiferentemente. De acuerdo Shultz (2012), existen otras causas que, influyen en la satisfacción y que no están considerados en el ámbito laboral, sin embargo influyen en la satisfacción laboral. Ejemplo: la salud, la edad, la antigüedad, condición socio-económica, la estabilidad emocional, actividades recreativas practicadas, afiliaciones sociales, relaciones familiares, tiempo libre, etc. Lo mismo sucede con su realización, las aspiraciones personales y motivaciones.

Dimensión 1: *Satisfacción en el trabajo.*

De acuerdo Cebriá, Segura, Rodríguez, García (2013), el objetivo fué detallar la “satisfacción laboral de los doctores de atención primaria y estudiar la correlación con el deterioro profesional y las particularidades sociodemográficas de los médicos. Barcelona-España”, de diseño observacional transversal con una población de 603 médicos y la muestra con 93 médicos. La medición fué por medio de entrevista directa (individual o grupal) se administró un cuestionario validado y estructurado en tres partes: datos generales (sociodemográficos y profesionales), desgaste profesional (Maslach Burnout Inventory [MBI]) y satisfacción profesional (Font Roja-9 dimensiones). Se halló vinculación positiva entre la satisfacción global y las variables: menos años trabajando en Atención Primaria, centros acreditados para la docencia y deseo de recibir información de la encuesta. Cuyo resultado en el cuestionario de satisfacción de la escala de 1 a 5 obtuvimos un resultado medio de satisfacción global de 3,02 (IC del 95%, 2,98–3,05%) y un porcentaje de no respuestas del 18%. Concluyéndose: Que la edad señala una inclinación considerable de satisfacción disminuyendo a medida que el

profesional avejenta. Puesto que la satisfacción aumenta cuando el desgaste profesional alcanza bajos valores.

Dimensión 2: *Estilo de Liderazgo.*

Según Bass, Avolio (2013), definen El liderazgo transformacional como *“un proceso comportamental comprendido por tres factores: carisma, estimulación intelectual y consideración individualizada de las necesidades de los seguidores, siendo la estimulación intelectual la que se correlaciona significativamente con la satisfacción laboral”*. Igualmente Emery, Barker (2012), manifiestan que, aunque los otros factores también han argumentado vínculos optimistas con esto, También se sumó Cuadra, Veloso (2012), indicaron que esta clase de líderes tienen las características siguientes: a) ayuda a sus seguidores, reconociendo y celebrando sus logros, animándolos. b) son ejemplos buenos a seguir, en estos líderes no hay diferencia entre su actuación y lo que predicen. c) promueven el trabajo en equipo y la colaboración, lo cual ayuda a las personas a sentirse capaces y apoyadas, el poder lo comparten, despiertan confianza. d) detallan sus ideas de forma vívida, comprometiéndose a otros en su visión efectuando mención a sus valores, intereses, esperanzas y sueños, imaginan el futuro y son intuitivos e) se atreven a experimentar con nuevas y arriesgadas formas de hacer las cosas y alientan a otros a hacer lo mismo, son innovadores. Comentaron Villalba (2012), Gaertner (2012), líderes que desempeñan este clase de liderazgo cuando desafían el statu quo, habilitan a los demás para actuar, capacitan y sirven como modelo de actuación y animan a actuar, promueven la satisfacción e inspiran una visión compartida.

Planteó Yukl (2013), que existe cierta dificultad en encontrar relaciones o causalidad entre liderazgo y satisfacción laboral debido a lo difícil que es explicar y medir todas las variables intervinientes. Según Foong (2012), la influencia de los jefes sobre los resultados organizacionales como la satisfacción con el trabajo ha demostrado ser significativa; Según Pezeshki, Zamani, Golshiri (2012), esta

relación *"debe atender a las necesidades del momento y evaluar qué estilo o estilos es el más eficaz para esa situación en especial"*. Cuadra, Veloso (2012), también ha analizado la relación líder-seguidor y su influencia sobre la satisfacción laboral, Veiga, Golden (2012), han probado que la confianza de los creyentes hacia el líder se correlaciona en positivo con dicha variable.

Dimensión 3: Condiciones laborales.

Se hallaron trabajos en relacionados entre satisfacción y condiciones laborales, Karaseck, Theorell (2013), Warr (2012), Johnson, Hall (2012), Hackman, Oldham (2012), hoy en día existe la necesidad de emplear de modo cualitativo y un enfoque fenomenológico para la investigación de las interrogantes de la entidad, con ello se recalca la percepción del colaborador. Las repercusiones de esta análisis son extensos respecto al empleo del método exploratorio, fenomenológico y descriptivo, también se considera apto por cualquier entidad. La satisfacción laboral de los colaboradores según las condiciones de trabajo que hay en ellas. En vista que el enfoque humanista de esta investigación resalta el estado psicosocial y emocional de la persona, consideraron fundamental el nexo directo con el colaborador al aplicar una entrevista semiestructurada. Para el sector empresarial este estudio en primera instancia es de utilidad, ya que muestra la perspectiva del colaborador hacia los requisitos de trabajo propios de la entidad, medido en grados de satisfacción laboral. Según Galaz (2012), esto facilita reconocer las áreas de oportunidad y de desarrollo potencial para el progreso de los procesos que encaminen a lograr mejores beneficios económicos y calidad. Igualmente este análisis se puede tomar como una guía en relación a las variables a tomar en cuenta en estudios futuros.

1.5 Formulación del problema

En la actualidad, según las Naciones Unidas (2012), *"La salud es un factor decisivo para el bienestar de las personas, las familias y las comunidades y a la*

vez, un requisito para el desarrollo con equidad. Más aún, las personas tienen derecho a un cuidado equitativo, eficiente y atento de su salud y la sociedad en su conjunto debe garantizar que nadie quede excluido del acceso a los servicios de salud y que estos proporcionen una atención de calidad para todos los usuarios". Igualmente las Naciones Unidas planteó ocho objetivos del Milenio, de los cuales, tres se vinculan estrechamente con la salud. Sin embargo en América Latina durante los últimos diez años se ha atendido a transformaciones significativas en relación con el perfil demográfico de la población y epidemiológico de la población y a modificaciones en el financiamiento y gestión de los programas de salud nacionales. En base a la información de las respuestas de los Ministerios de Salud de los respectivos países a la encuesta que sobre el tema efectuó CEPAL.

CEPAL efectuó una encuesta sobre el tema a los Ministerios de Salud de los Países de la Región Latina, de las cuales se resumen las respuestas obtenidas de 18 Países incluido Perú. Se evidencian en las respuestas que se encuentran diferentes situaciones sociodemográficas que se demuestran en dificultades referentes a la salud en dichos países. De la información recibida en las encuestas emana un ámbito bastante heterogéneo respecto a la destreza de los gobiernos para reaccionar a los problemas de salud de su población. Los problemas de gestión y financiamiento para dar cobertura a las necesidades de salud de su población se nombran en la mayoría de los países.

En el Perú, como en muchos otros países, existen dos subsistemas de salud: el público y el privado. El primero expresa la lógica del derecho ciudadano a la salud y el segundo se funda en la lógica de mercado. El Ministerio de Salud (Minsa) es la autoridad sanitaria nacional y como tal gobierna el sistema. Existe también la Superintendencia Nacional de Salud (Susalud), entidad que supervisa el conjunto de organizaciones del sistema, que comparte con el Minsa diversas responsabilidades en la gestión de la política de salud. El fraccionamiento del sistema de salud se evidencia en los regímenes de financiamiento: a) El régimen contributivo indirecto (subsidiado): se financia con recursos del Estado, el aporte

de hogares y donaciones de la cooperación intergubernamental. b) El régimen contributivo directo: se financia mediante contribuciones directas y obligatorias de los empleadores. Comprende dos modalidades, que juntas conforman el Sistema de Seguridad Social en Salud: el Seguro Social de Salud (EsSalud) y el seguro social privado, constituido por organizaciones de intermediación financiera, las entidades prestadoras de salud (EPS) y las dependencias de salud de los ministerios de Defensa y del Interior, financiadas por el Estado y el aporte complementario de sus miembros. c) El régimen privado: es financiado por las familias a través del pago directo de honorarios profesionales o mediante la adquisición de planes de atención a seguros privados (empresas aseguradoras, autoseguros y prepagos).

El proceso de descentralización implicó que los 25 gobiernos regionales recibieran en transferencia una serie de competencias y funciones, pasando a administrar los servicios estatales de salud en sus respectivos ámbitos, pero siempre bajo las orientaciones políticas y la normatividad emanadas del Minsa. Así, cada gobierno regional organizó su Dirección Regional de Salud (Diresa). La excepción fue Lima Metropolitana, para la cual se creó el Instituto de Gestión de Servicios de Salud (IGSS) como órgano desconcentrado del Minsa. En noviembre de 2016, el Congreso de la República aprobó por unanimidad la desactivación del IGSS. De este modo los derechohabientes del seguro social pueden optar por recibir los servicios de EsSalud (modalidad tradicional), a través de su propia red de servicios distribuida a nivel nacional, o incorporarse a una EPS (modalidad privada), que les provee la atención de menor complejidad (capa simple) a través de servicios privados contratados y deriva hacia EsSalud la atención de mayor complejidad. En tanto, las tres instituciones militares y la Policía Nacional disponen de sus propias redes de servicios. Esan (2017) "El sistema de salud en Perú - Situación y desafíos" Colegio Médico del Perú.

La Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, no es ajena al problema mencionado, como en las entidades privadas, hospitales, clínicas, deben

asumir nuevos cambios en los paradigmas hospitalarias, luchan por crecer y desarrollarse en dichas condiciones cambiantes, los colaboradores se ven obligados a adecuar sus habilidades, conocimientos, experiencias y adaptarse a los objetivos de la organización y muy importante es la actitud que tengan ante los cambios, cuyo impacto es la población naval la cual esta conformada por : el titular castrense masculino o femenino en actividad o retiro, casado (a), esposa (o), hijos, padres y suegros, el titular soltero (a) sus padres. Las variables consideradas fueron, las habilidades gerenciales que deben poseer los directivos y la satisfacción laboral que deben lograr percibir de los colaboradores. El planteamiento del problema fue de cómo las habilidades gerenciales se relacionan con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud. Siendo susceptible a someterse a un examen experimental o de observación en el contexto real.

Problema general.

¿Existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú ?

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la comunicación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú ?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre el liderazgo en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú ?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la motivación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú ?

1.6 Hipótesis

Hipótesis general.

Las habilidades gerenciales tienen relación con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Hipótesis específica 1

La comunicación en las habilidades gerenciales tiene relación con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Hipótesis específica 2

El liderazgo en las habilidades gerenciales tiene relación con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú

Hipótesis específica 3

La motivación en las habilidades gerenciales tiene relación con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

1.7 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Objetivo específico 1.

Determinar la relación que existe entre la comunicación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre la motivación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

II. Método

2.1 Diseño de investigación.

Una vez aprobado el Plan de tesis, se solicitó a los colaboradores de la Dirección de Salud, su apoyo para poder aplicar el cuestionario. Según Arias (2014), el procedimiento científico es el camino o vía que se emplea para llegar a un fin o lograr una meta. También Berra (2014), indicó que son pertinentes los métodos cuantitativos, cuando se quiere analizar para generalizar, para correlacionar variables o para conocer las regularidades de la acción social. Además indicó, que en la encuesta, la investigación se basa en la representatividad estadística y en la posibilidad de pluralizar los resultados hallados en la muestra a una población elegida. El diseño aplicado en la investigación fué de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental porque permitió cuantificar las variables y sus dimensiones, utilizando métodos científicos como base científico no manipula las variables en estudio según el tiempo es de corte transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado de las mismas. (Hernández et al., 2013, p.151). Siendo la población 100 colaboradores de ambos sexos.

Diseño descriptivo transversal.

Manifestó Hernández (2013), por su carácter Descriptiva, como objetivo central tiene la explicación de los sucesos. Utilizó método hipotético deductivo, como desarrollo, los estudios correlacionales, la observación, etc.; y por su naturaleza Cuantitativo puesto que usa la recolección de datos para probar hipótesis, por medio del cálculo numérico y análisis estadístico para probar teorías e instaurar patrones de comportamiento. Teniendo en cuenta que Hernández (2013), en su libro *“Metodología de la Investigación”*, por su alcance temporal Investigación transversal, manifestó que los diseños de investigación transversal en un único momento recolectan datos. Cuya intención es analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y describir las variables.

Descriptivo correlacional.

Sostuvo Hernández (2013), el estudio científico tiene como propósito describir el grado de asociación o relación no causal que existe entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se calculan las variables y luego la aplicación de técnicas estadísticas que mediante pruebas de hipótesis correlacionales, se estima la correlación. Aunque el análisis correlacional no establece de forma directa relaciones causales, sobre las posibles causas de un fenómeno puede aportar indicios. Esta clase de diseño consiste en hallar la correlación o grado de relación que existe entre las variables.

Graficamente se denota:

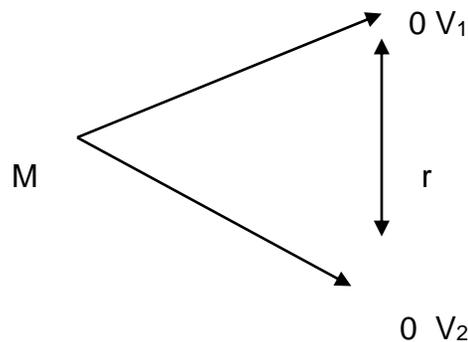


Figura 1. Esquema de tipo de diseño. Tomado de (Sánchez y Reyes 2008)

Dónde:

- M : Muestra de Estudio
- X : Habilidades gerenciales
- Y : Desempeño laboral
- O₁ : Coeficiente de relación
- r : Correlación

2.2 Variables

Variable 1: Habilidades Gerenciales.

Según Puchol (2013), las habilidades directivas se tratan de : “comunicación interpersonal, dentro del área de Comunicación Interna (CI) de la empresa. Podemos definir la comunicación interna como aquellos dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una empresa con su propio personal, tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de mejorar su cohesión interna y su rendimiento”. Igualmente de “liderazgo, significa de conseguir que cada uno haga lo que tiene que hacer pero actuando desde dentro del equipo, no desde fuera, como lo hace el que manda y el que dirige”, señalando criterios para intentar administrar recursos escasos en situaciones de riesgo e incertidumbre como esencia de la dirección, haciendo frente a tres actividades : conseguir los objetivos, desarrollar a los colaboradores y mantener el equipo. Finalmente la motivación de los colaboradores, “desde el punto psicológico la motivación es una fuerza interna del cambio que nace desde nuestro interior; desde el punto de vista del Jefe, la motivación es algo que se puede hacer desde afuera”; concluyendo que “la motivación es una fuerza interna, que brota en el interior de los individuos y que los lleva a conseguir incentivos que les sirven para satisfacer sus necesidades”.

Las habilidades gerenciales son un conjunto de aptitudes y destrezas que le permiten a un individuo alcanzar su máxima efectividad y llevar a su equipo al máximo desempeño. Del mismo modo, le permite manejar con solvencia las distintas situaciones que se le presenten diariamente, con una comunicación efectiva incrementando la coordinación de su equipo de trabajo, lo cual se refleja en los resultados de la organización.

Variable 2: Satisfacción Laboral.

Comentó Nieto (2014), de muchas formas, se ha definido la satisfacción laboral y todas confluyen en el grado de bienestar que experimenta un trabajador con motivo de su trabajo, Herzberg, Coon, (2004), Pérez, Oteo (2006); Martínez, Ros (2013), Boada, Ficapali (2012), También comentaron que la satisfacción laboral constituye uno de los principales indicadores de la calidad de vida laboral. “La satisfacción laboral se puede definir como el conjunto de actitudes que tiene un sujeto hacia las tareas asignadas dentro de una organización. Estas actitudes serán definidas por las características del puesto de trabajo y cómo está considerada dicha labor por el sujeto, está relacionada con el clima organizativo. Este incluye aquellos elementos que existen en el entorno laboral y a través de los cuales el sujeto puede percibir claramente la realidad organizacional en la que está inmersa”.

Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable : 1 Habilidades Gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y Rangos	
Comunicación	Asertividad	2 y 4	Escala : 5: Total de acuerdo 4: De acuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2: En desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo	Favorable 111 -150	
	Participación	3			
	Información	1 y 5			
Liderazgo	Estilo Directivo	6 y 10		2: En desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo	Medianamente Favorable 70-110
	Estilo Consultivo	7			
	Estilo Apoyador	8			
	Estilo Delegativo	9			
Motivación	Logros	11	1: Totalmente en desacuerdo	Desfavorable 30-69	
	Reconocimiento	12			
	Independencia	13			
	Laboral	15			
	Responsabilidad	14			

Fuente: Puchol (2013).

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable : 2 Satisfacción Laboral

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y Rangos	
Satisfacción en el trabajo	Disposición del trabajador Retroalimentación de Rendimiento laboral	1	Escala : 5: Total de acuerdo 4: De acuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2: En desacuerdo 1: Totalmente en desacuerdo	Favorable 111 -150	
		2			
		3			
		4			
		5			
Estilo de Liderazgo	Solución oportuna a conflictos Relación con el gerente Supervisión exhaustiva	6			Medianamente Favorable 70-110
		7			
		8			
		9			
		10			
Condiciones Laborales	Ambiente de trabajo favorable Diseño del puesto de trabajo	11			Desfavorable 30-69
		12			
		13			
		14			
		15			

Nota: Nieto (2014).

2.3 Población, muestra y muestreo

Población.

De acuerdo a lo señalado por Hernández (2013), definió a la población como “*el conjunto de todos los casos, que concuerdan con determinadas especificaciones; Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo*”. La población del presente estudio estuvo constituida en este caso por 39 colaboradores (Oficiales, Oficiales asimilados, Personal Subalterno y Personal Civil Administrativo de ambos sexos) de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, relacionados con el servicio de salud. Quienes cumplen con las especificaciones como personas que tienen

una serie de características comunes y que se constituirán con el motivo de investigación. Se refiere a todo el fenómeno de estudio.

Muestra.

La muestra para esta investigación estuvo constituida con 39 Colaboradores (Oficiales, Oficiales asimilados, Personal Subalterno y Personal Civil Administrativo de ambos sexos) que laboran en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú. Según Hernández (2013), la muestra es un subgrupo de la población, del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de esta. Así mismo señaló que la muestra no probabilística o dirigida es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación, igualmente comentó que, la muestra probabilística es un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos, manifestó Hernández por su parte citado en Castro (2003), que *“si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”*.

Muestreo.

Para el muestreo según Hernández (2013), lo definió para las poblaciones finitas. Fué probabilístico no intencionado. Será probabilística porque se refiere a todos los colaboradores (elementos) que tienen la misma posibilidad de ser elegidos y al subgrupo de la población.

2.4 Técnicas e instrumentos en la recolección de datos

Técnicas de recolección de datos.

Teniendo en cuenta que las personas al responder una encuesta, tienen una actitud frente a las preguntas que tienen Hernández (2013), define la actitud como una tendencia para responder razonablemente de una forma conveniente o no

conveniente ante una persona o sus símbolos, un objeto, ser vivo, actividad, concepto, según lo indicado en (Ajzen, 1975), (Maio, 2007) y (Schultz, 2009).

Según Hernández (2013), recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzca a reunir datos con un propósito específico. Se utilizó como instrumento el cuestionario. En ese sentido, según Hernández, la encuesta es el procedimiento adecuado para la recolectar datos a grandes muestras. También según indica (Bernal Torres, 2006), un instrumento de medición es válido, cuando mide aquello para lo cual está destinado. Según Hernandez (2013), el escalamiento tipo Lickert, es un método desarrollado por Remis Lickert en 1932; siendo según indica, un enfoque vigente y bastante popularizado.

Desarrolló Morone (2012), sobre la encuesta afirma que: Se emplea el término encuesta para mencionar a la técnica de recojo de datos que se aplica como instrumento, que recoge información para ser tratada estadísticamente, es un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas, desde una perspectiva cuantitativa. Para el recojo de datos de la presente investigación se empleó la técnica: la encuesta, por lo que se administraron a la muestra de docentes dos cuestionarios con escala de medición tipo Likert.

Instrumentos de recolección de datos.

En el análisis se empleó como instrumento de recojo de datos en la encuesta de actitudes con escala Likert, hoja de recogida de datos documentales, hoja de observación de campo, etc. Encuesta: Este instrumento se utilizó para obtener información con respecto a las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral. siguiendo a Garcia (1993), definió como, *“una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características”*.

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento para medir la variable 1**Datos generales**

Título:	Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú
Lugar:	Bellavista
Fecha de aplicación:	Enero 2018
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario pretende evaluar la percepción de los participantes referente a reconocimiento de las habilidades de los directivos.
Estructura:	La escala consta de 30 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1).

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento para medir la V2**Datos generales**

Título:	Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú
Lugar:	Bellavista
Fecha de aplicación:	Enero 2018
Administración:	Individual
Duración:	15 minutos
Significación:	El cuestionario pretende evaluar la percepción de los participantes referente a la satisfacción laboral de los colaboradores.
Estructura:	La escala consta de 30 ítems, con 05 alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert, como: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1)

Validez del instrumento.

Según Hernández (2013), *“la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir”*. En razón a que la consistencia de los resultados de una investigación presenta un valor científico, los instrumentos de medición deben ser válidos y confiables, por ello, para determinar la validez de los instrumentos antes de aplicarlos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido.

El presente análisis se realizó el proceso de validación de contenido, en donde se han tenido en cuenta tres aspectos: relevancia, pertinencia y claridad de cada uno de los ítems de los instrumentos. Según lo manifestado por Navas (2012), la validez se ocupa del significado de las medidas obtenidas al aplicar una prueba a un sujeto o grupo de sujetos y de los errores sistemáticos que se pueden producir en esas medidas. Además indica que la validez trataría, por tanto, de garantizar que las puntuaciones de la prueba se pueden interpretar y utilizar, con el fin previsto.

De acuerdo Hernández (2013), indica que la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. La validez del instrumento se halló mediante el juicio de expertos, cuyos formatos se adjuntan, los expertos fueron los profesionales: Dr. Edwin Alberto Martínez López, Dr. Chantal Jara Aguirre y Mg. César Garay Ghilardi.

Tabla 5

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1 y V2

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Edwin Alberto Martínez López	Aplicable
2	Doctor	Chantal Jara Aguirre	Aplicable
3	Magister	César Garay Ghilardi	Aplicable

Confiabilidad del instrumento.

Para establecer la confiabilidad de los cuestionarios, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para preguntas politómicas, a una muestra piloto de 15 elementos. Luego se procesarán los datos, haciendo uso del Programa Estadístico SPSS versión 2.0. Según Hernández (2013), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que un instrumento produce resultados coherentes y consistentes, su repetida aplicación a la misma persona u objeto genera productos iguales. Asimismo indicó que hay varias causas que afectan la validez y la confiabilidad de los instrumentos de medición e inducen equivocaciones en la medición, tales como la improvisación, instrumentos desarrollados en el extranjero, cuando es inadecuado para las personas a quienes se les aplica, los estilos personales de los participantes, las condiciones en las que se aplica, la falta de estandarización.

Con relación a estos factores, es preciso indicar que el instrumento utilizado ha sido validado por expertos y las personas a quienes se ha encuestado, mostraron gran aceptación en responder la misma, porque también tenían interés en los resultados del estudio y de la encuesta.

Tabla 6

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Nota: Ruiz (2002)

Tabla 7

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 1: Habilidades Gerenciales

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Comunicación	0.885	5
Liderazgo	0.885	5
Motivación	0.885	5

Como se observa en la tabla 7. Con el valor del coeficiente Alfa de Cronbach 0.885, nos indica que los elementos del cuestionario tienen un alto grado de relación y tienen una alta consistencia interna de la escala en su conjunto, Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Tabla 8

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento que mide la variable 2: Satisfacción Laboral

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Satisfacción en el Trabajo	0.885	5
Estilo de Liderazgo	0.885	5
Condiciones Laborales	0.885	5

Como se observa en la tabla 8. Con el valor del coeficiente Alfa de Cronbach 0.885, nos indica que los elementos del cuestionario tienen un alto grado de relación y tienen una alta consistencia interna de la escala en su conjunto, Por lo tanto, podemos afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

2.5 Métodos de análisis de datos

El método utilizado en la presente investigación fue el método hipotético deductivo, el análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta. *“Esta fase se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos. Se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación” (Hevia, 2001)*. La contrastación de las hipótesis se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) Formulación de las hipótesis nula o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación, (b) Determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está dispuesto a asumir, (c) Selección del estadístico de prueba, (d) Estimación del p-valor y (e) Toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula. Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Variable de la investigación y (d) Escala de medición. Se efectuó una base de datos de ambas variables, los cuales fueron utilizados en el análisis descriptivo e inferencial mediante el programa SPSS y el Excel.

2.6 Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica y la parte ética que éste conlleva. Cabe señalar, que por cuestiones éticas, no se menciona los nombres de los colaboradores que intervinieron en la investigación, dicha información es de privacidad del investigador.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos de la investigación

Con respecto a la V1, Habilidades Gerenciales, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Frecuencia

Tabla 9

Variable 1: Habilidades Gerenciales

Habilidades Gerenciales	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	4	10,26	10,26
De acuerdo	30	76,92	76,92
Totalmente de acuerdo	5	12,82	12,82
Total	39	100,0	100,0

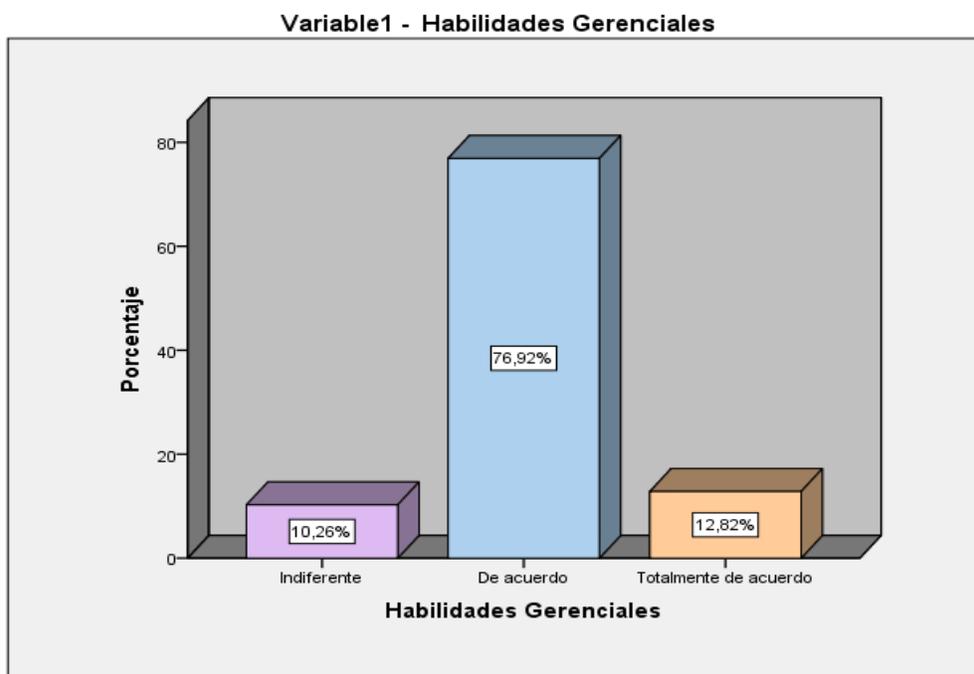


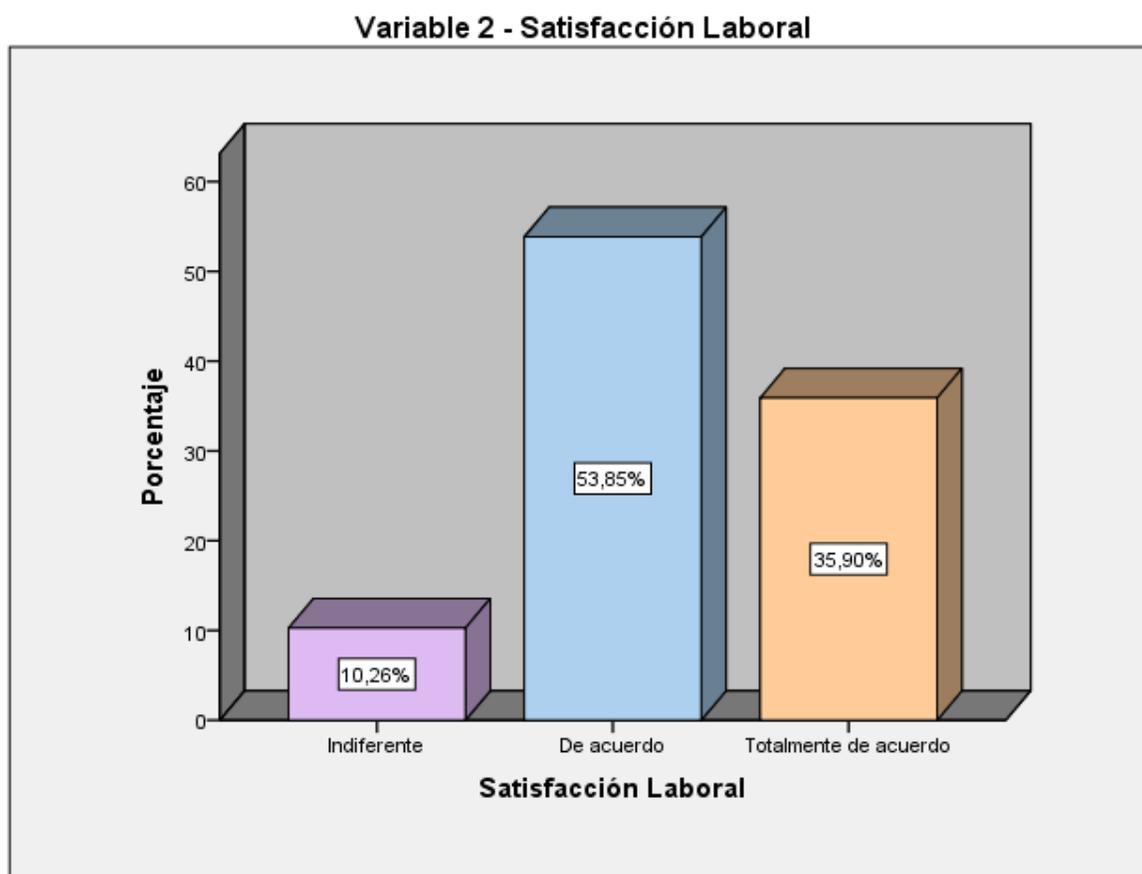
Figura 1. Variable 1- Habilidades Gerenciales

En líneas generales el 76,92% se muestra “De acuerdo” con las habilidades gerenciales mostradas por los gerentes con los que trabajan, en sus diferentes dimensiones analizadas se observa que hay conformidad por parte del personal.

Tabla 10

Variable 2: Satisfacción Laboral

Satisfacción Laboral			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	4	10,26	10,26
De acuerdo	21	53,85	53,85
Totalmente de acuerdo	14	35,90	35,90
Total	39	100,0	100,0

*Figura 2. V2 – Satisfacción Laboral*

En lo referente a la Satisfacción Laboral, el 53.85%, manifiesta estar “De acuerdo” con el trato, que tiene el gerente con ellos, con los estilos de liderazgos que poseen los gerentes, desarrollando en ellos compromiso y sentirse que son parte del trabajo, así mismo se sienten satisfechos con las condiciones laborales.

Tabla 11

Dimensión comunicación de variable habilidades gerenciales

Comunicación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	9	23,08	23,08
De acuerdo	28	71,79	71,79
Totalmente de acuerdo	2	5,13	5,13
Total	39	100,0	100,0

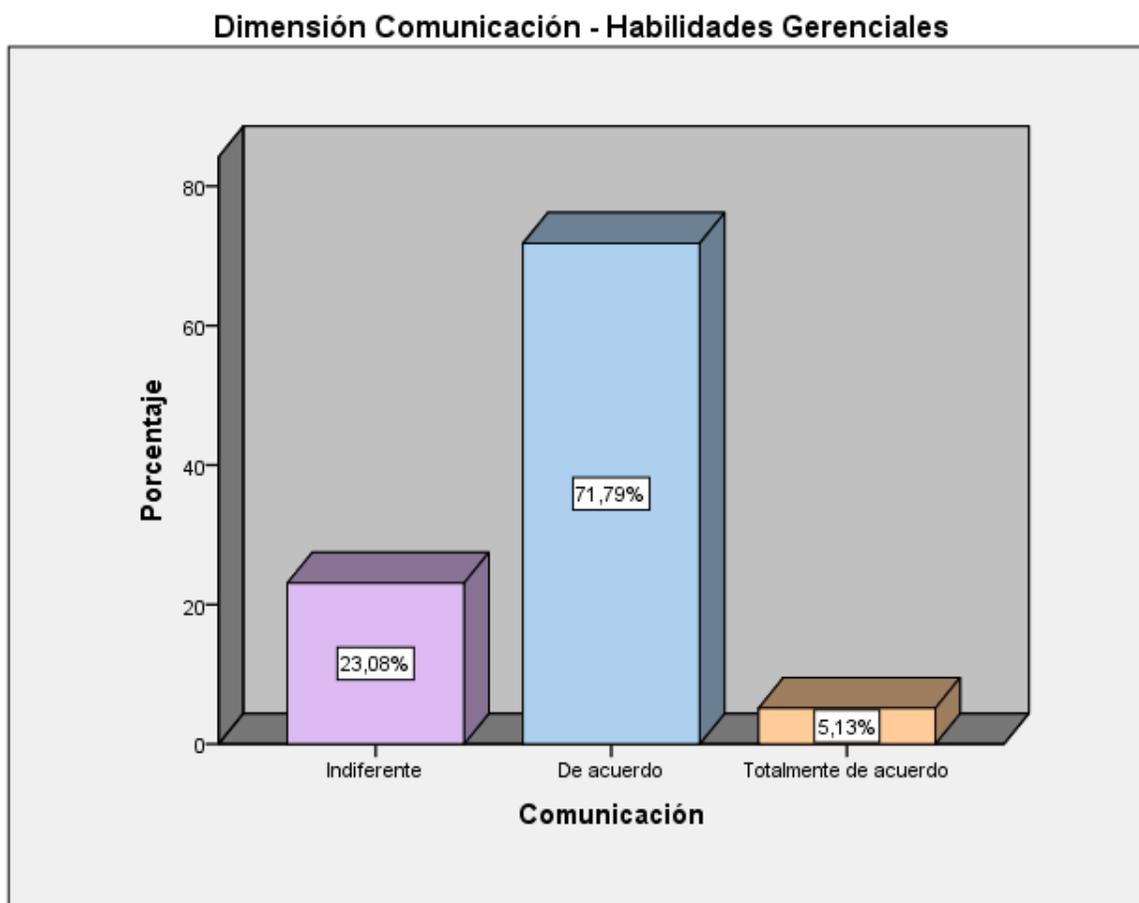


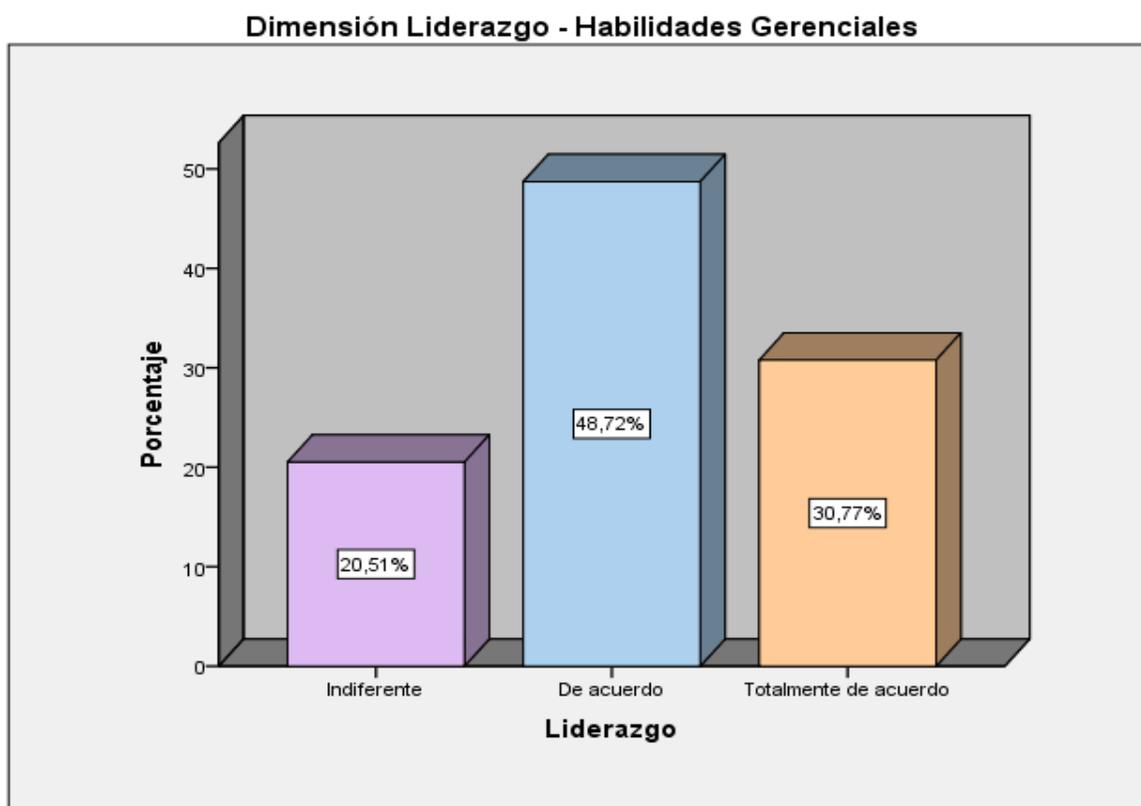
Figura 3. Dimensión comunicación de variable habilidades gerenciales

De los resultados de la dimensión Comunicación, el 71.79% está de acuerdo con las características que debe poseer un gerente como ser asertivo, comunicativo, y que debe informar de las actividades a realizar, todas estas características que engloban la dimensión de comunicación como parte de las habilidades gerenciales.

Tabla 12

Dimensión liderazgo de variable habilidades gerenciales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	8	20,51	20,51
De acuerdo	19	48,72	48,72
Totalmente de acuerdo	12	30,77	30,77
Total	39	100,0	100,0

*Figura 4. Dimensión liderazgo de variable habilidades gerenciales*

En la Dimensión Liderazgo, el 48.72% y el 30.77% declaran estar “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” respectivamente, es decir manifiestan que observan las características de liderazgo como directivo, consultivo, apoyador, delegativo, en los diferentes gerentes con los que interactúan.

Tabla 13

Dimensión motivación de variable habilidades gerenciales

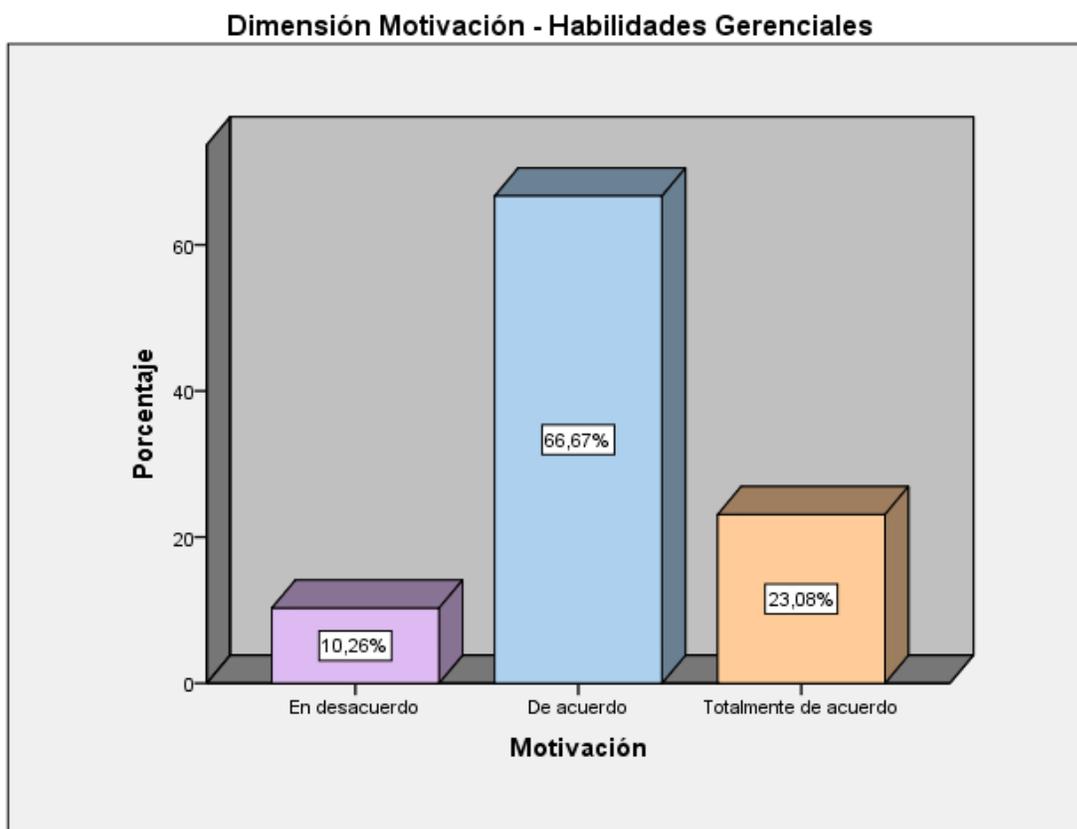


Figura 5. Dimensión motivación de variable habilidades gerenciales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	4	10,26	10,26
De acuerdo	26	66,67	66,67
Totalmente de acuerdo	9	23,08	23,08
Total	39	100,0	100,0

En la dimensión motivación, el 66.67 % está de acuerdo que es motivada por parte del gerente, ya sea en forma de logros, reconocimiento, por su independencia laboral o por ser responsable.

Resultados según indicadores agrupados en la dimensiones de la variable Satisfacción Laboral.

Tabla 14

Dimensión satisfacción en el trabajo de variable satisfacción laboral

Satisfacción laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	13	33,33	33,33
De acuerdo	23	58,97	58,97
Totalmente de acuerdo	3	7,69	7,69
Total	39	100,0	100,0

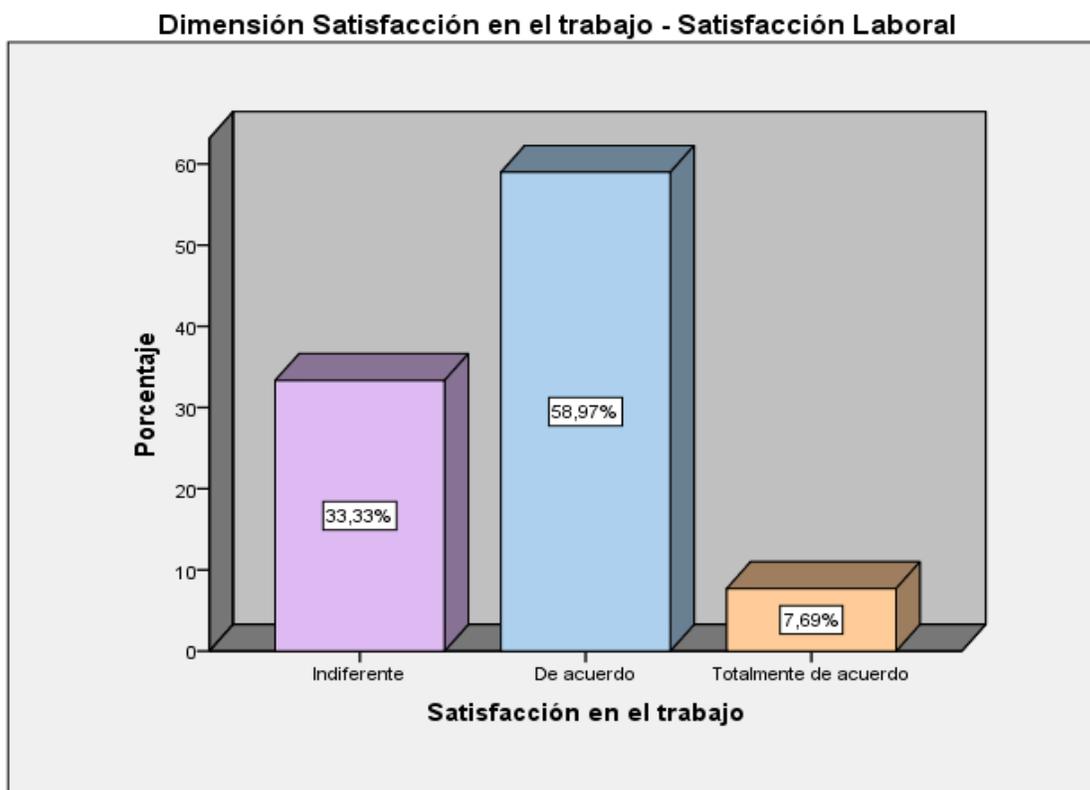


Figura 6. Dimensión satisfacción en el trabajo de variable satisfacción laboral

En la dimensión de Satisfacción de trabajo, el 58.97 % se muestra “De acuerdo”, es decir se siente satisfecho en el trabajo, debido a que es reconocido por sus labores por el área gerencial, tiene retroalimentación, porque sus opiniones son valoradas y reconocidas por el gerente.

Tabla 15

Dimensión estilo de liderazgo de variable satisfacción laboral

Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	5	12,82	12,82
De acuerdo	27	69,23	69,23
Totalmente de acuerdo	7	17,95	17,95
Total	39	100,0	100,0

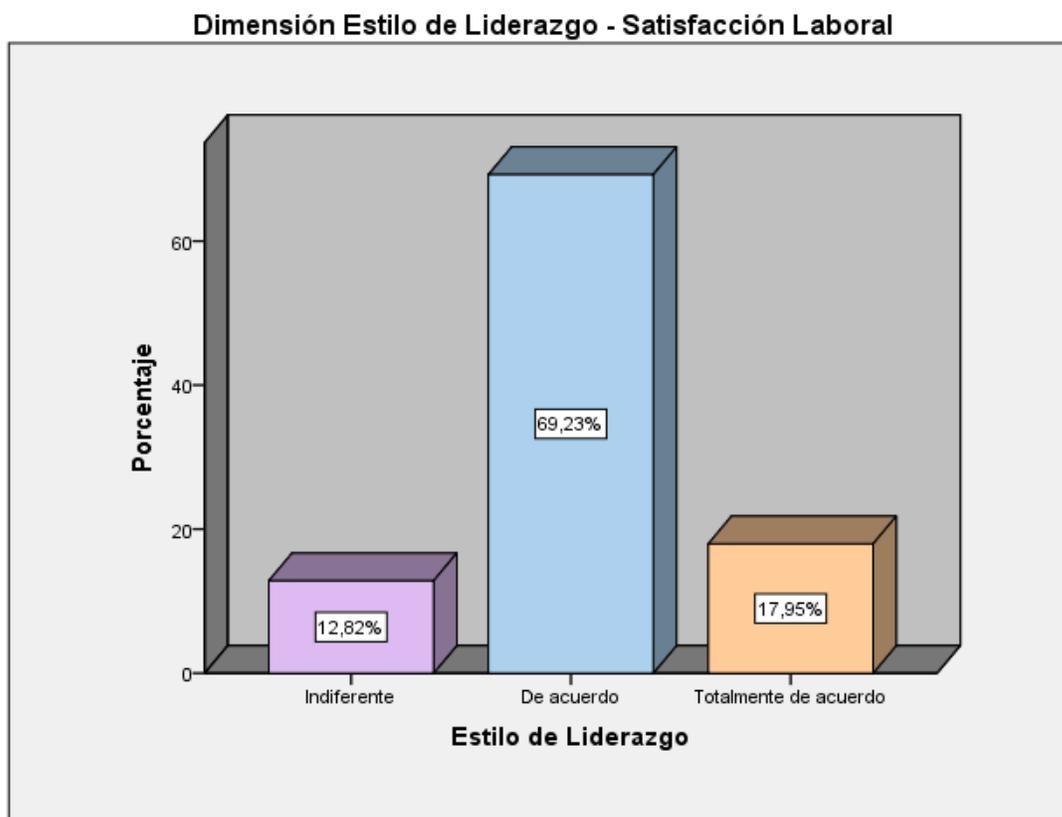


Figura 7: Dimensión estilo de liderazgo de variable satisfacción laboral

En la Dimensión del Estilo de Liderazgo el 69,23% está “De acuerdo” con el Estilo de Liderazgo que posee con el Gerente que trabaja, las características que muestran estos gerentes son planificador, organizador, dirige, apoya y consulta con los trabajadores.

Tabla 16

Dimensión condiciones laborales de variable satisfacción laboral

Condiciones laborales	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
De acuerdo	28	71,79	71,79
Totalmente de acuerdo	11	28,21	28,12
Total	39	100,0	100,0

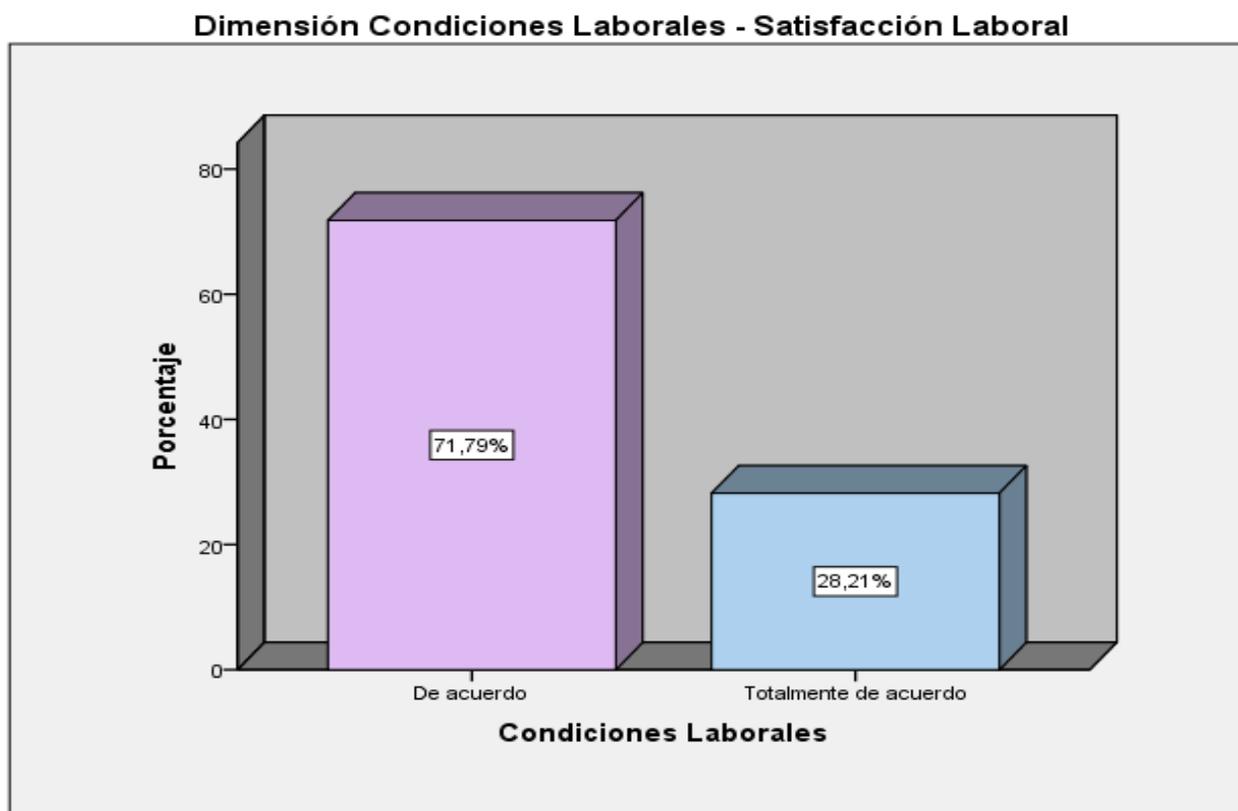


Figura 8. Dimensión condiciones laborales de variable satisfacción laboral.

El 71,79 % está “De Acuerdo” con las condiciones laborales brindadas por la institución, resaltando que en gran parte es debido por la gerencia, y por su gestión.

3.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general de la investigación

H1: Existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú distrito de Bellavista – Callao.

Correlación entre las habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú

Tabla 17

Correlación no paramétricas

Correlaciones		Habilidades Gerenciales	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,442**
		N	39
Satisfacción Laboral	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,442**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	39

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

1) Planteamiento de la hipótesis

H1: Existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

H0: No existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$.

3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas.

4) Formulación de la regla de decisión

Si $p < \alpha \rightarrow$ Rechazar la H_0

5) Decisión

Como $p = 0,005 < \alpha = 0.05$ Rechazar H_0

Por lo tanto, existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Hipótesis Específica 1

La comunicación tiene una relación significativa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú

Correlación de la Comunicación y Satisfacción Laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

La comunicación en las habilidades gerenciales tiene una relación significativa con la satisfacción laboral en el personal de la la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Tabla 18

Correlación no paramétricas

Correlaciones		Comunicación	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,348*
		N	39
Satisfacción Laboral		Coeficiente de correlación	,348*
		Sig. (bilateral)	,030
		N	39

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

1) Planteamiento de la hipótesis

H1: Existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

H0: No existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$

3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas.

4) Formulación de la regla de decisión

Si $p < \alpha \rightarrow$ Rechazar la H0

5) Decisión

Como $p = 0,03 < \alpha = 0.05$ Rechazar H0

Por lo tanto, existe una relación directa y significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Hipótesis Específica 2

El liderazgo tiene una relación significativa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Correlación del Liderazgo y Satisfacción Laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Tabla 19

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Satisfacción Laboral	Liderazgo
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,738**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,738**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

1) Planteamiento de la hipótesis

H1: Existe una relación directa y significativa entre liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

H0: No existe una relación directa y significativa entre liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$

3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas.

4) Formulación de la regla de decisión

Si $p < \alpha \rightarrow$ Rechazar la H0

5) Decisión

Como $p = 0,000 < \alpha = 0.05$ Rechazar H0

Por lo tanto, existe una relación directa y significativa entre liderazgo y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Hipótesis Específica 3

La motivación tiene una relación significativa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Correlación de la Motivación y Satisfacción Laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

Correlaciones no paramétricas

Tabla 20

Correlaciones			Satisfacción Laboral	Motivación
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,452**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	39	39
	Motivación	Coefficiente de correlación	,452**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

1) Planteamiento de la hipótesis

H1: Existe una relación directa y significativa entre motivación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

H0: No existe una relación directa y significativa entre motivación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$

3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas.

4) Formulación de la regla de decisión

Si $p < \alpha \rightarrow$ Rechazar la H_0

5) Decisión

Como $p = 0,004 < \alpha = 0.05$ Rechazar H_0

Por lo tanto, existe una relación directa y significativa entre motivación y la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.

IV. Discusión

El procesamiento y análisis de la información en el presente trabajo, ha permitido comprobar lo planteado en la hipótesis general, que sí existe relación positiva entre las Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú Callao 2017.

El proceso de recolección de los datos se ha realizado en una muestra probabilística aleatoria simple de 39 colaboradores de la Dirección de Salud. Además en la estimación de la confiabilidad de los instrumentos, se demostró que ambos poseen una alta consistencia interna. Los resultados son presentados en dos partes, en la primera, se muestra el conjunto de tablas y figuras por dimensiones de las variables en estudio y en segundo lugar, los resultados de las pruebas de hipótesis, aplicando la prueba estadística entre ambas variables y así como las relaciones entre las dimensiones de cada una de las variables.

En relación a la prueba de hipótesis general, según los colaboradores de la Dirección de Salud, se observa que existe una correlación significativa entre las Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú Callao 2017.

Estos resultados guardan relación con los hallados por el autor Salazar (2013), en su tesis *“las variables cultura organizacional y la satisfacción laboral”* la finalidad de la investigación fue comprobar el vínculo entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Roosevelt de Guatemala. El estudio fue correlacional de enfoque cuantitativo, de diseño descriptivo, transversal. Lo conformaron 77 personas de la población total, cuarenta y seis (46) trabajadores que desempeñan funciones administrativas fueron considerados para la muestra de esta investigación, evidencian que se descubrió la correlación directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos del Hospital Roosevelt, lo cual expresa que los trabajadores pese de no tener un espacio acorde a sus menesteres, beneficios, incentivos, iluminación y ventilación adecuada están satisfechos con el ambiente laboral.

Estos resultados guardan relación con los del autor Padilla (2016), de las variables "*Calidad de servicio y satisfacción laboral*". Sustentó la tesis para optar el grado de Magister. La meta del análisis es determinar la correlación que hay entre Calidad de servicio y Satisfacción Laboral de los colaboradores administrativos de emergencia. La población estuvo constituida por 80 trabajadores administrativos del área de emergencia del Hospital Nacional E. Rebagliati Martins Jesús María y la muestra es no probabilística o dirigida donde se tomó el 100% de los colaboradores para el estudio. El diseño del análisis fué de corte transversal correlacional y no experimental. Se llegaron a las siguientes conclusiones, que calidad de servicio se relaciona significativamente con satisfacción laboral según el personal administrativo de emergencia del hospital nacional Edgardo Rebagliati Martins; porque el nivel de significancia calculada es $p < 0.1$ y el factor de correlación de Rho de Spearman es de 0,419 interpretándose como positiva.

Estos resultados guardan relación con los hallados por el autor Acero, Montes (2015), en su estudio "*Estilos gerenciales y satisfacción laboral en la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica periodo 2014*", en donde el objetivo general fué establecer como se relacionan los estilos gerenciales con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica el año 2014 y la hipótesis general indica que existe relación significativa entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la dirección universitaria de logística de la universidad nacional de Huancavelica período 2014. En esta tesis, la muestra está constituida por un muestreo de quince trabajadores de la dirección universitaria, teniendo en cuenta que la población es pequeña y según se indica, el estudio busca recabar información acerca de la totalidad de una población. Observándose la correlación de cada estilo gerencial y su relación con la satisfacción laboral. En la cual una de sus conclusiones indica que los estilos gerenciales se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativo.

Estos resultados guardan relación con los hallados por el autor Aguilar (2014), en su estudio *“Las Habilidades Directivas y su correlación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación Básica Alternativa Estatales de la Jurisdicción de la UGEL Nro. 04-2013”*, para otorgar el grado de Magister en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales, presentada en la Universidad César Vallejo, tenía como objetivo general conocer la relación que existe entre las habilidades directivas personal, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los Directores con la satisfacción laboral del personal docente en los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la UGEL N°04, año 2013, con una población de 320 personas entre Directores y personal docente. Su tipo de muestra es ocasional básico y la magnitud de la prueba fue de 172 personas en el cual se empleó variables de Habilidades Directivas y Satisfacción laboral; se utilizó la estadística descriptiva inferencial. Concluyeronse necesariamente que los directores necesitan tener y mantener siempre tres habilidades administrativas básicas, como las habilidades personales, inter personales y las de trabajar en equipo.

Estos resultados guardan relación con los hallados por el autor Richard (2014), el estudió de las variables *“Satisfacción laboral y compromiso organizacional”*. El objetivo fué concretar la correlación de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en los trabajadores de la empresa Retail de Lima. La investigación fué de tipo descriptivo correlacional, en la cual se determinará la relación entre las variables Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional con sus correspondientes dimensiones. Se llegaron a las siguientes conclusiones, con respecto a las pruebas de hipótesis, se halló que existe una correlación altamente significativa y positiva entre el nivel de Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral (p -valúe $=.002$). Quiere decir a mayor Satisfacción Laboral mayor será el Compromiso Organizacional. Manifestándose, que si se incrementa la Satisfacción Laboral de un trabajador el Compromiso Organizacional igualmente aumenta, comprobándose así la hipótesis de esta investigación.

Estos resultados guardan relación con los hallados por el autor Vásquez (2013), las variables *“Nivel de motivación y satisfacción laboral”*. El objetivo es determinar la correlación de la motivación con la satisfacción laboral del colaborador de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza situado en la Av. Alfonso Ugarte s/n en el Distrito de Breña. El estudio es descriptivo de corte transversal, de tipo cuantitativo, estuvo conformada la población por 80 enfermeras, la técnica que se utilizó fue la entrevista y como instrumento tipo cuestionario. Los resultados fueron 25(48%) de los enfermeros manifiestan motivación media. Igualmente al estimar las dimensiones de la motivación se obtuvo que más de 50% de los profesionales manifiestan motivación media ; destacándose las dimensiones autonomía e identidad por mostrar niveles significativos de motivación media con tendencia a alta, en cuanto a las dimensiones que presentan nivel bajo son retroalimentación, importancia y variedad de la tarea. Acerca de la satisfacción laboral el 28(53.8%) de las enfermeros tienen nivel medio, en relación a los factores determinantes de la satisfacción laboral se encontró que más del 40% de dichos profesionales presentan nivel medio, destacando los factores, Beneficios laborales, Relación con la autoridad y Desempeño de tareas y remunerativos por mostrar niveles significativos de satisfacción media, las dimensiones Políticas administrativas, Desarrollo personal y Relaciones interpersonales, presentan tendencia al nivel alto y el factor confort y/o Condiciones físicas presenta niveles de satisfacción que fluctúan entre baja y alta. En conclusión afirmándose que hay relación entre el nivel de motivación y la satisfacción Laboral del profesional de Enfermería.

En la hipótesis general, la variable habilidades gerenciales tiene relación significativa con la satisfacción laboral de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, me permite validar mediante el antecedente citado en la tesis a Pereda (2016), *“Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdova”*, en la cual se concluye que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva, que contribuye a la satisfacción del ciudadano. Asimismo Katz (2013), investigó que cada ejecutivo es

diferente, cuenta con conocimientos específicos en un área determinada, la combinación de formación y aptitudes innatas que se derivan de la personalidad donde definen las habilidades directivas.

En la hipótesis específica 1, la dimensión comunicación en las habilidades gerenciales, tienen una relación significativa con la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, también me permite validar mediante el antecedente citado en la tesis *“Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”*, concluyendo que los empleados tienen una alta satisfacción laboral, por una armonía en las diferentes unidades que conforma la Delegación de Recursos Humanos y una comunicación asertiva. Según Puchol (2013), definió la comunicación interna como aquellos dispositivos de gestión encaminados a promover la comunicación de una entidad con su propio personal, tratando de organizar sus relaciones de trabajo o de mejorar su cohesión interna y su rendimiento. se trata de habilidades de comunicación interpersonal, dentro del área de Comunicación Interna de la entidad.

En la hipótesis específica 2, la dimensión liderazgo en las habilidades gerenciales, tienen una relación significativa con la satisfacción laboral de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú., en la tesis *“Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdova”*, me permite validar que existe relación significativa entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral en el personal administrativo. Según manifiesta Gutierrez (2013), en su libro Competencias Gerenciales, *“el líder es alguien respetado, admirado y seguido por su equipo de colaboradores”*. También indica que el líder elabora las óptimas condiciones con la finalidad que la entidad progrese, diseñando y poniendo en práctica proyectos de principio a fin y dando siempre el ejemplo.

En la hipótesis específica 3, la dimensión motivación en las habilidades gerenciales, tienen una relación significativa con la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú., me permite validar mediante

el antecedente que se cita en la tesis *“Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”*, señala que los directivos de entidades públicas se corresponden con un tipo de colaborador cuyas habilidades, motivación y personalidad deben contribuir a la satisfacción del ciudadano. De acuerdo a Puchol (2013), La motivación a los colaboradores es, el convencer a los trabajadores para que en forma voluntaria realicen lo que de todas maneras deben hacer.

V. Conclusiones

- Primera:** Se puede concluir que para la hipótesis general, las habilidades gerenciales tienen una relación significativa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud, existe una relación directa y significativa entre estas dos variables; teniendo en cuenta que se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$; ya que el valor obtenido del rho de Spearman 0.005, es menor al de α .
Lo que implica que a una mejor habilidad gerencial por parte de la Dirección, obtendrá una mayor satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud.
- Segunda:** Se puede concluir que para la hipótesis específica 2, entre la dimensión liderazgo y la variable 2 satisfacción laboral, del personal de la Dirección de Salud, existe una relación directa y significativa, teniendo en cuenta que se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$; ya que el valor obtenido de rho de Spearman 0.000, es menor al de α .
Lo que implica que a mayor liderazgo de la Dirección, mayor sería la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud.
- Tercera:** Se puede concluir que en la hipótesis específica 3, la motivación tiene una relación significativa con la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Salud, existe una relación directa y significativa, teniendo en cuenta que se trabajó con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$; ya que el valor obtenido de rho de Spearman 0.004, es menor al de α .
Lo que implica que a mayor motivación del gerente, mayor sería la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud.

V. Recomendaciones

Primera: Se recomienda a la Dirección de Salud, fortalecer de la política de la Institución, para que los funcionarios directivos que laboran en nuestra Institución, posean habilidades gerenciales de comunicación, liderazgo y motivación, las cuales al aplicarlas dentro del Hospital, permitan crear un ambiente de trabajo donde se manifieste la satisfacción laboral de los trabajadores a su cargo obteniendo una satisfacción con el trabajo, logrando el reconocimiento del trabajo y brindando un mejor ambiente laboral y físico.

Segunda: Se recomienda a la Dirección de Salud, capacitar a los funcionarios directivos en general, en el tema de habilidades gerenciales y sus estilos de liderazgo con sus indicadores, con la finalidad de alinear la cultura hacia la satisfacción laboral.

Tercera: Se recomienda a la Dirección de Salud, organizar periódicamente eventos de confraternidad e integración institucional, con la finalidad de seguir fortaleciendo los lazos de solidaridad, cultura y deporte entre los trabajadores.

Cuarta: Se recomienda a la Dirección de Salud, presentar propuestas que permitan brindar a los trabajadores una satisfacción laboral, mediante la motivación, el liderazgo y una comunicación asertiva y participativa.

Quinta: Se recomienda ampliar la investigación científica a mayor número periodos de tiempo a los utilizados para nuestra investigación. Asimismo ampliar la investigación científica a una muestra o población de mayor tamaño o diversidad.

VI. Referencias

- Acero, N. y Montes, C. (2015). *Estilos gerenciales y satisfacción laboral*. Huancavelica, Perú.
- Aguilar, L. (2014). *Las Habilidades Directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal*. Lima.
- Alford, L. y Bans, J. (1981). *Manual de l Producción*. Mexico: Unión Tipográfica Editorial.
- Arias, F. (2012). *El proyeco de investigación*. Editorial Episteme.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Pearson Educación.
- Berra, N. (2014). *Tres tesis para una revisión de la investigación en comunicación de masas*. Deutschland, Germany: Editorial Redactum.
- Carreon, J. y Hernandez, J. (2013). *Psicología de la globalización neoliberal*. Ediciones Diaz Santos.
- Chiang, M., Nuñez, A. y Martín, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. R.B. Servicios editoriales.
- Dolores, S., Dolores, E., Salazar, J. y Gutierrez, J. (2015). *Las habilidades Directivas y estilos de liderazgo en el ambiente laboral*. Grin.
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad.
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades Directivas*. Malaga: Innovacion y Cualificacion S.L.
- Gutierrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill Education. Recuperado de: <http://buscon.rae.es/drael/>. (n.d.). El Diccionario de la Real Acedemia Española.

- Landeau, R. (2007). *Elaboración de Trabajos de Investigación*. Caracas: Editorial Alfa.
- Lazarte, J. (2012, noviembre 21). *Desarrollo de habilidades*. Recuperado de: [gerenciales.http://clasesdegerencia.blogspot.pe/2012/11/lectura-n-1-habilidades-gerenciales.html](http://clasesdegerencia.blogspot.pe/2012/11/lectura-n-1-habilidades-gerenciales.html).
- Martinez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Ediciones Diaz Santos.
- Muñoz, C., Crespi, P. y Angrehs, R. (2011). *Habilidades Sociales*. Madrid: Ediciones Parainfo.
- Navas, J. (2010). *Métodos, Diseños y técnicas de investigación psicológica*. Madrid.
- Nieto, C. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes instituconalizadas*. Editorial Dykinson.
- Paez, I., Gonzalez, A., Enciso, E., Esperanza, L., y Martinez, M. (2013). *Diez competencias del dirigente lider*. Colombia.
- Peñafiel, E. y Serrano, C. (2010). *Habilidades Sociales*. Madrid: Editex.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de la habilidades directivas*. Cordova.
- Puchol, L. (2010). *Libro de las Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Wiemann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. Editorial UOC.

Anexos

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
TÍTULO: HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCION DE SALUD DE LA MARINA DEL GUERRA DEL PERU - CALLAO - 2017							
AUTOR: Br. Tecsihua Quispe José Luis							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema principal: ¿Cómo las habilidades gerenciales se relacionan con la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú?</p> <p>Problemas secundarios: ¿Cuál es la relación entre la comunicación y las habilidades gerenciales en la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo y las habilidades gerenciales en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y las habilidades gerenciales en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación entre la comunicación y las habilidades gerenciales en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y las habilidades gerenciales en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p> <p>Determinar es la relación entre la motivación y las habilidades gerenciales en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p>	<p>Hipótesis general: Las habilidades gerenciales tienen una relación significativa con la satisfacción laboral del personal en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p> <p>Hipótesis específicas: La comunicación tiene una relación significativa con la satisfacción laboral del personal en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p> <p>El liderazgo tiene una relación significativa con la satisfacción laboral del personal en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p> <p>La motivación tiene una relación significativa con la satisfacción laboral del personal en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.</p>	Variable 1: HABILIDADES GERENCIALES				
			Comunicación	Asertividad Información Participación	1 al 5	Totalmente en desacuerdo. En desacuerdo. Indeciso. De acuerdo. Totalmente de acuerdo.	
			Liderazgo	Líder Directivo Líder consultivo Líder apoyador	6 al 10		
			Motivación Puchol (2010)	Líder delegativo Logros Reconocimiento Independencia laboral Responsabilidad	11 al 15		
					Variable 2: SATISFACCIÓN LABORAL		
			Satisfacción con el trabajo	Disposición del trabajador Retroalimentación de rendimiento laboral Solución oportuna a conflictos	16 al 20	Totalmente en desacuerdo. En desacuerdo. Indeciso. De acuerdo. Totalmente de acuerdo.	
			Estilos de liderazgo	Relación con el gerente Supervisión exhaustiva	21 al 25		
			Condiciones laborales Gonzales G., (2006)	Ambiente de trabajo favorable Diseño del puesto de trabajo	26 al 30		

Anexo B: Instrumento de recolección de datos
Cuestionario para medir la variable Habilidades Gerenciales

Finalidad:

Este instrumento tiene por finalidad, en tal sentido se le solicita colaborar con la investigación, respondiendo las preguntas que se indican de acuerdo a lo que usted cree con sinceridad.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque una sola alternativa con un aspa (**x**).

Estas respuestas son anónimas. Sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración

- | | | |
|--------------------|-------------------|-----------------------|
| (5) Muy de acuerdo | (3) Neutro | (1) Muy en desacuerdo |
| (4) De acuerdo | (2) En desacuerdo | |

Información General

Marque con un X la respuesta que estime pertinente

Edad	
Menor de 25 años	
Entre 25 y 35 años	
Entre 36 y 45 años	
Entre 46 y 55 años	
Mayor de 55 años	

¿Cuál es su condición laboral?	
Nombrado	
Contratado	
CAS	
Tercero	
Sesigrista	

Tiempo que trabaja en el Ministerio Público	
Menor a 2 años	
Entre 2 y 9 años	
Más de 9 años	

Número de puestos en los que ha trabajado en la Gerencia de Bienestar	
Menor de 2	
Entre 2 y 5	
Entre 6 y 10	
Más de 10	

Tiempo que trabaja en la Gerencia de Bienestar	
Menor a 2 años	
Entre 2 y 9 años	
Más de 9 años	

Tiempo trabajado en el puesto actual	
Menor a 2 años	
Entre 2 y 9 años	
Más de 9 años	

Encuesta		1	2	3	4	5
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	Comunicación					
1	La comunicación del gerente con los colaboradores debe ser claro					
2	El gerente debe expresar a los colaboradores para que participen en reuniones					
3	El gerente debe poner al corriente a los colaboradores las actividades a realizar para que estén bien enterados					
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor progreso de las funciones en los trabajadores					
5	La comunicación entre el gerente y los colaboradores debe ser continuo					

Encuesta		1	2	3	4	5
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	Liderazgo					
6	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo					
7	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo					
8	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador					
9	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo.					
10	El gerente encabeza la gerencia					
	Motivación					
11	El gerente me estimula por el éxito alcanzado					
12	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva					
13	El gerente me estimula por mi independencia laboral					
14	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo					
15	El gerente es un líder motivador de la gerencia					

Encuesta		1	2	3	4	5
	Satisfacción en el trabajo	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
16	Mis habilidades técnicas son considerados por el gerente y me gratifica laboralmente					
17	Mi participación en la toma de decisiones es considerado por el gerente y me complace laboralmente					
18	Mi vínculo laboral con el gerente se desenvuelve en un buen ambiente de trabajo y me complace laboralmente					
19	Mi vínculo laboral con mis compañeros se desarrolla en un buen ambiente de trabajo y me gratifica laboralmente					
20	El ambiente físico me da buenas condiciones de trabajo y me gratifica laboralmente					

Encuesta		1	2	3	4	5
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Estilo de liderazgo						
21	El gerente muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de los colaboradores					
22	El gerente coordina con los colaboradores las acciones a realizar					
23	El gerente participa en las tareas asignadas a los colaboradores					
24	El gerente delega a los colaboradores las labores de la oficina					
25	El gerente siempre lidera las labores en la oficina					
Condiciones laborales						
26	El gerente se esmera por brindar una mejor condición de trabajo a los colaboradores en infraestructura					
27	El gerente brinda la posibilidad para que los colaboradores se capaciten					
28	Existen actividades de integración que permiten desarrollar relaciones interpersonales en la dirección					
29	Existe una relación abierta con el gerente que consiente que el colaborador exponga sus problemas y encontrar soluciones					
30	La asignación de la carga laboral es uniforme para todos los colaboradores					

Anexo C: Certificados de validez de instrumentos

Certificados de validez de contenido



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1 : COMUNICACION							
1	La comunicación del gerente con los colaboradores debe ser claro	X		X		X		
2	El gerente debe expresar a los colaboradores para que participen en reuniones	X		X		X		
3	El gerente debe comunicar a los colaboradores las actividades a realizar para que estén bien enterados	X		X		X		
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor progreso de las funciones en los colaboradores	X		X		X		
5	La comunicación entre el gerente y los colaboradores debe ser continuo	X		X		X		
	D2 : LIDERAZGO							
6	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo	X		X		X		
7	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo	X		X		X		
8	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador	X		X		X		
9	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo.	X		X		X		
10	El gerente lidera la gerencia	X		X		X		



D3 : CONDICIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
11	El gerente se esmera por brindar una mejor condición de trabajo a los colaboradores en infraestructura	X		X		X	
12	El gerente brinda la posibilidad para que los colaboradores se capaciten	X		X		X	
13	Existen actividades de integración que permiten desarrollar relaciones interpersonales en la dirección	X		X		X	
14	Existe una relación abierta con el gerente que accede que el colaborador exponga sus problemas y encontrar soluciones	X		X		X	
15	La asignación de la carga laboral es uniforme para todos los colaboradores	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

: SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: MARTINEZ LOPEZ EDWIN A DNI: 09080039

Especialidad del Validador: MEGADOLÓGICO

15 de ENERO del 2018.


Firma del Experto Informante.

Certificados de validez de contenido



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1 : SATISFACCION EN EL TRABAJO							
1	Mis habilidades técnicas son considerados por el gerente y me satisface laboralmente	X		X		X		
2	Mi participación en la toma de decisiones es considerado por el gerente y me satisface laboralmente	X		X		X		
3	Mi vínculo laboral con el gerente se desenvuelve en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
4	Mi vínculo laboral con mis compañeros se desarrolla en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
5	El ambiente físico me da buenas condiciones de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
	D2 : ESTILO DE LIDERAZGO							
6	El gerente muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de los colaboradores	X		X		X		
7	El gerente coordina con los colaboradores las acciones a realizar	X		X		X		
8	El gerente participa en las tareas asignadas a los colaboradores	X		X		X		
9	El gerente delega a los colaboradores las labores de la dirección	X		X		X		
10	El gerente siempre lidera las labores en la dirección	X		X		X		

D3 : CONDICIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
11	El gerente se esmera por brindar una mejor condición de trabajo a los colaboradores en infraestructura	X		X		X	
12	El gerente brinda la posibilidad para que los colaboradores se capaciten	X		X		X	
13	Existen actividades de integración que permiten desarrollar relaciones interpersonales en la dirección	X		X		X	
14	Existe una relación abierta con el gerente que accede que el colaborador exponga sus problemas y encontrar soluciones	X		X		X	
15	La asignación de la carga laboral es uniforme para todos los colaboradores	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

: SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: MARTINEZ LOPEZ FADWIN A DNI: 09080039

Especialidad del Validador: MEDADOLOLO

15 de ENERO del 2018.


Firma del Experto Informante.

Anexo 4:
Certificados de validez de contenido



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1 : COMUNICACION							
1	La comunicación del gerente con los colaboradores debe ser claro	X		X		X		
2	El gerente debe expresar a los colaboradores para que participen en reuniones	X		X		X		
3	El gerente debe comunicar a los colaboradores las actividades a realizar para que estén bien enterados	X		X		X		
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor progreso de las funciones en los colaboradores	X		X		X		
5	La comunicación entre el gerente y los colaboradores debe ser continuo	X		X		X		
	D2 : LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo	X		X		X		
7	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo	X		X		X		
8	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador	X		X		X		
9	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo.	X		X		X		
10	El gerente lidera la gerencia	X		X		X		

D3 : MOTIVACION		Si	No	Si	No	Si	No
11	El gerente me motiva por el éxito alcanzado	X		X		X	
12	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva	X		X		X	
13	El gerente me motiva por mi independencia laboral	X		X		X	
14	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo	X		X		X	
15	El gerente es un líder motivador de la gerencia	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

: Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: Garay Ghilardi Cesar DNI: 06408163

Especialidad del Validador: Magister en Administración

..15 de Enero del 2018



Firma del Experto Informante.

Certificados de validez de contenido



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1 : SATISFACCION EN EL TRABAJO							
1	Mis habilidades técnicas son considerados por el gerente y me satisface laboralmente	X		X		X		
2	Mi participación en la toma de decisiones es considerado por el gerente y me satisface laboralmente	X		X		X		
3	Mi vínculo laboral con el gerente se desenvuelve en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
4	Mi vínculo laboral con mis compañeros se desarrolla en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
5	El ambiente físico me da buenas condiciones de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
	D2 : ESTILO DE LIDERAZGO							
6	El gerente muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de los colaboradores	X		X		X		
7	El gerente coordina con los colaboradores las acciones a realizar	X		X		X		
8	El gerente participa en las tareas asignadas a los colaboradores	X		X		X		
9	El gerente delega a los colaboradores las labores de la dirección	X		X		X		
10	El gerente siempre lidera las labores en la dirección	X		X		X		

D3 : CONDICIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
11	El gerente se esmera por brindar una mejor condición de trabajo a los colaboradores en infraestructura	X		X		X	
12	El gerente brinda la posibilidad para que los colaboradores se capaciten	X		X		X	
13	Existen actividades de integración que permiten desarrollar relaciones interpersonales en la dirección	X		X		X	
14	Existe una relación abierta con el gerente que accede que el colaborador exponga sus problemas y encontrar soluciones	X		X		X	
15	La asignación de la carga laboral es uniforme para todos los colaboradores	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia) *Si hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg): *Caray Chilardi Besa* DNI: *06408163*

Especialidad del Validador: *Magister de Administración*

15 de *Enero* del 201*9*

[Firma manuscrita]
Firma del Experto Informante.

Anexo 4:
Certificados de validez de contenido



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1 : COMUNICACION							
1	La comunicación del gerente con los colaboradores debe ser claro	X		X		X		
2	El gerente debe expresar a los colaboradores para que participen en reuniones	X		X		X		
3	El gerente debe comunicar a los colaboradores las actividades a realizar para que estén bien enterados	X		X		X		
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor progreso de las funciones en los colaboradores	X		X		X		
5	La comunicación entre el gerente y los colaboradores debe ser continuo	X		X		X		
	D2 : LIDERAZGO							
6	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo	X		X		X		
7	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo	X		X		X		
8	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador	X		X		X		
9	El gerente se expresa con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo.	X		X		X		
10	El gerente lidera la gerencia	X		X		X		

	D3 : MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No
11	El gerente me motiva por el éxito alcanzado	X		X		X	
12	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva	X		X		X	
13	El gerente me motiva por mi independencia laboral	X		X		X	
14	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo	X		X		X	
15	El gerente es un líder motivador de la gerencia	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

: ----- HAY SUFICIENCIA -----

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg. Dr. CHANTAL JARA AGUIAR DNI: 25451905

Especialidad del Validador: SECCIÓN EDUCACIONAL

15 de ENERO del 2018

.....

 Firma del Experto Informante.

Certificados de validez de contenido



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1 : SATISFACCION EN EL TRABAJO							
1	Mis habilidades técnicas son considerados por el gerente y me satisface laboralmente	X		X		X		
2	Mi participación en la toma de decisiones es considerado por el gerente y me satisface laboralmente	X		X		X		
3	Mi vínculo laboral con el gerente se desenvuelve en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
4	Mi vínculo laboral con mis compañeros se desarrolla en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
5	El ambiente físico me da buenas condiciones de trabajo y me satisface laboralmente	X		X		X		
	D2 : ESTILO DE LIDERAZGO							
6	El gerente muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de los colaboradores	X		X		X		
7	El gerente coordina con los colaboradores las acciones a realizar	X		X		X		
8	El gerente participa en las tareas asignadas a los colaboradores	X		X		X		
9	El gerente delega a los colaboradores las labores de la dirección	X		X		X		
10	El gerente siempre lidera las labores en la dirección	X		X		X		

D3 : CONDICIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
11	El gerente se esmera por brindar una mejor condición de trabajo a los colaboradores en infraestructura	X		X		X	
12	El gerente brinda la posibilidad para que los colaboradores se capaciten	X		X		X	
13	Existen actividades de integración que permiten desarrollar relaciones interpersonales en la dirección	X		X		X	
14	Existe una relación abierta con el gerente que accede que el colaborador exponga sus problemas y encontrar soluciones	X		X		X	
15	La asignación de la carga laboral es uniforme para todos los colaboradores	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia)

: HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg. Dr. Chantal Jara Aguirre DNI: 25451905

Especialidad del Validador: GESTIÓN EDUCACIONAL

15 de ENERO del 2018


Firma del Experto Informante.

Anexo E: Base de datos y resultados de contrastación de hipótesis

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 46 de 46 variables

	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	SV1D1	SV1D2	SV1D3	SV2D1	SV2D2	SV2D3	STV1	STV2	RSV1D1	RSV1D2	RSV1D3	RSV2D1	RSV2D2	RSV2D3	RSTV1	RSTV2	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	16	18	19	20	20	20	53	60	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	18	20	19	20	18	20	57	58	4	4	4	4	4	4	3	4	
3	5	5	1	1	2	4	2	4	4	3	4	5	2	3	3	16	13	9	14	17	17	38	48	4	3	2	3	4	4	3	4	
4	3	4	3	2	2	4	4	2	2	2	3	3	4	4	3	20	12	18	14	14	17	50	45	4	3	4	3	4	4	4	3	
5	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	12	18	18	15	16	18	48	49	3	4	4	3	4	4	4	4	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	17	19	19	20	20	21	55	61	4	4	4	4	4	5	4	5
7	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	17	21	22	21	21	20	64	61	4	5	5	5	4	4	5	5	
8	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	20	23	21	21	20	20	51	54	3	4	4	4	4	4	4	4	
9	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	15	16	20	16	18	20	51	54	3	4	4	4	4	4	4	4	
10	2	5	5	3	5	5	2	3	2	5	1	5	5	3	5	11	25	24	20	17	19	60	56	3	5	5	4	4	5	5	5	5
11	3	2	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	21	22	20	19	22	22	63	63	5	5	4	4	5	5	5	5	
12	2	2	4	3	2	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	11	19	18	13	15	19	48	47	3	4	4	3	3	4	4	4	
13	3	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	17	21	22	20	22	22	60	64	4	5	5	4	4	5	5	4	5
14	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	17	21	22	20	22	22	60	64	4	5	5	5	4	4	5	5	
15	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	18	18	15	16	18	48	49	3	4	4	3	4	4	4	4	
16	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	5	4	17	19	19	20	20	21	55	61	4	4	4	4	4	5	4	5
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	18	18	15	16	18	48	49	3	4	4	3	4	4	4	4	
18	5	5	1	1	2	4	2	4	2	2	2	3	3	4	3	20	12	18	14	14	17	38	48	4	3	2	3	4	4	3	4	
19	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	16	18	19	20	20	20	53	60	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	18	20	19	20	20	20	53	60	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	20	19	20	20	20	53	60	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	16	13	9	14	17	17	38	48	4	3	2	3	4	4	3	4	
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	18	20	19	20	18	20	57	58	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	5	1	1	2	4	2	4	2	2	2	3	3	4	3	20	12	18	14	14	17	50	45	4	3	4	3	4	4	4	4	
25	3	4	3	2	2	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	12	18	18	15	16	18	48	49	3	4	4	3	4	4	5	4	5
26	3	2	4	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	4	5	4	17	19	19	20	20	21	55	61	4	4	4	4	4	5	4	5
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	17	21	22	20	22	60	64	4	5	5	4	5	4	4	5	5
28	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	17	21	22	20	22	60	64	4	5	5	5	4	4	4	5	5
29	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	20	23	21	21	20	64	61	4	5	5	5	4	4	4	5	5

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Vista de datos Vista de variables

Anexo F
Artículo Científico

TÍTULO

Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú Callao 2017

AUTOR

José Luis Tecsihua Quispe, contador-jose@[hotmail.com](mailto:jose@hotmai.com)

Universidad Cesar Vallejo – Gestión Pública

Resumen

Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, ubicada en el Distrito de Bellavista de la Provincia Callao.

Las variables elegidas fueron, habilidades gerenciales y satisfacción laboral que se debe lograr de los colaboradores.

El planteamiento del problema fué de cómo las habilidades gerenciales se relacionan con la satisfacción laboral en el personal de dicha Dirección de Salud. Las personas que son directivos, son los (as) encargados (as) de llevar a la entidad en la dirección de poder cumplir con los objetivos de la misma. Justamente cuando estas personas poseen un conjunto de habilidades que incluyen la comunicación asertiva, liderazgo y motivación, entre otras, logran que los colaboradores sientan la satisfacción laboral, en el desarrollo de sus actividades, cumpliendo los objetivos trazados.

Por lo tanto, el objetivo de esta investigación, fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal, estudio que se realizó con el Director de Salud de la Marina de Guerra del Perú y el personal de la misma, de tal manera que el servicio y atención que el personal de dicha Dirección ofrece a los colaboradores de la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, sea el de mejor calidad.

El método empleado fue la escala de Likert, con lo que se midió las variables del estudio, dando un resultado significativo y fiable, obteniéndose una correlación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal. Mediante el cuestionario a los colaboradores y la estadística, se 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.

Palabras Clave

Habilidades gerenciales, satisfacción laboral, comunicación, liderazgo, motivación.

Abstract

The purpose of this study was to determine the relationship between management skills and job satisfaction in the Health Directorate of the Peruvian Navy, located in the Bellavista District of the Callao Province.

The variables chosen were management skills and job satisfaction that should be achieved by employees.

The approach of the problem was how management skills relate to job satisfaction in the staff of the Health Directorate. The people who are managers, are the (as) managers (as) to take the entity in the direction of being able to fulfill the objectives of the same. Precisely when these people possess a set of skills that include assertive communication, leadership and motivation, among others, they achieve that employees feel the job satisfaction, in the development of their activities, fulfilling the objectives set.

Therefore, the objective of this research was to determine the relationship between management skills and job satisfaction of the staff, a study that was conducted with the Director of Health of the Navy of Peru and its personnel, in such a way that the service and attention that the personnel of said Direction offers to the collaborators of the Direction of Health of the Navy of Peru, is the one of better quality.

The method used was the Likert scale, which measured the variables of the study, giving a significant and reliable result, obtaining a correlation between managerial skills and job satisfaction of the staff.

Through the questionnaire to the collaborators and the statistics, the direct and significant relationship between these two variables was demonstrated, in a nonparametric analysis. Achieving conclusions, resulting from specific and general hypotheses.

Keywords

Management skills, job satisfaction, communication, leadership, motivation

Introducción

En las entidades estatales como la Dirección de Salud, así como en las privadas, existen personas que cumplen diferentes funciones para poder llegar a los objetivos trazados. La razón de ser de las entidades, somos las personas que estamos día a día en constante interrelación con otras personas. Siendo necesario, que una persona dirija a un grupo de personas, dicha persona debe contar con algunas características especiales, con la finalidad que pueda dirigir a otras personas para lograr los objetivos y llegar a las metas trazadas. Durante los años que estoy trabajando en la Dirección de Salud, he conocido diferentes tipos de personas como gerente y la mayoría de ellas siempre han coincidido en querer cumplir las metas de la Dirección, lo cual en la mayoría de veces se ha obtenido; pero, ha sido más por la voluntad de los trabajadores que de la forma como los directivos han querido dirigir a las personas.

Según lo indicó Robbins (2004), Taylor en su libro *Principles of Scientific Management*, describió cómo el método científico podía utilizarse para definir la “mejor manera” de realizar el trabajo. Además se indica que en ese tiempo no estaban claros los conceptos de las responsabilidades del trabajador y de la gerencia. En este mismo apéndice se indica que la era clásica abarcó desde 1900 hasta la primera mitad de la década de los treinta, y es cuando las primeras teorías generales de administración empezaron a evolucionar, por los clásicos como Taylor, Fayol, Weber, Parker y Barnard, quienes pusieron las bases de las prácticas contemporáneas de la administración. Además, en éste mismo apéndice se indica que Taylor trató de crear una revolución mental entre los colaboradores y la gerencia al definir directrices claras para mejorar la eficacia en la producción. Así mismo Robbins (2004), se indicó que Weber describió un tipo de organización que llamó burocracia, la cual era un sistema caracterizado por la división del trabajo, una jerarquía bien definida, las normas y reglamentos detallados y las relaciones interpersonales.

También Robbins (2004), indicó que Parker con sus ideas humanistas ha influido en la forma en que se ve la motivación, el liderazgo, el poder y la autoridad hoy en día. También manifestó que el trabajo del gerente era coordinar y armonizar con esfuerzos de grupo y que los gerentes y colaboradores deberían verse como socios.

Metodología

Una vez aprobado el Plan de tesis, se solicitó a los trabajadores de la Dirección de Salud, su apoyo para poder aplicar el cuestionario. Luego se ingresó los datos en el Statistical Package for the Social Sciences, con la finalidad de poder interpretar los resultados.

Según Arias (2012), el método científico es el medio o camino que se utiliza para llegar a un fin o lograr un objetivo. También Berra (2014), indicó que, en el caso de la encuesta, el análisis se basa en la representación estadística y en la probabilidad de generalizar los resultados encontrados en la muestra a una población atribuida, que son pertinentes los métodos cuantitativos, cuando se desea investigar para pluralizar, para correlacionar variables o para conocer las regularidades de la acción social. Manifiesta Gallart (1993), que no es viable efectuar un estudio estadístico sin una muestra representativa de la totalidad de individuos (universo) y que tampoco es admisible realizar un estudio cualitativo detallado y conceptualmente abierto con un número excesivamente grande de personas (unidades).

Con relación a la población, de acuerdo a lo señalado por Hernandez (2013), define la población como el conjunto de todos los casos, que concuerdan con determinadas especificaciones. En este caso los trabajadores de la Dirección de Salud cumplen con las especificaciones como personas que tienen una serie de características comunes y que se constituirán el motivo de investigación. Se refiere a todo el fenómeno de estudio.

La muestra será probabilística la cual estará constituida con 39 usuarios que laboran en la Dirección de Salud. Según Hernandez (2013), la muestra es un subgrupo de la población, del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de esta. Así mismo señaló que la muestra probabilística es un subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Igualmente manifestó que la muestra no probabilística o dirigida es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. Indica por su parte Hernández citado en Castro (2003) manifiesta que “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la

población es igual a la muestra”. Para esta investigación se aplicó como muestra, a la población de los 39 trabajadores de la Dirección de Salud.

Para el muestreo se usará, según Hernandez (2013), lo definido para las poblaciones finitas. Será probabilístico no intencionado. Será probabilística porque se refiere al subgrupo de la población, y todos los elementos de esta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

En cuanto a la técnica e instrumento de recolección de datos, se tuvo en cuenta que las personas al responder un cuestionario, tienen una actitud frente a las preguntas que tienen, Hernandez (2013), define la actitud como una disposición a hacer algo aprendida para responder razonablemente de una manera favorable o desfavorable ante un concepto, objeto, persona o sus símbolos, ser vivo o actividad, según lo indicado en Ajzen (1975), Maio (2007) y Schultz (2009), según Hernandez (2013), recibir información compromete a elaborar un plan detallado de procedimientos que nos guíe a reunir información con un específico propósito. Se utilizó como instrumento el cuestionario. En ese sentido, según Hernandez (2013), la encuesta es el procedimiento adecuado para la recolectar datos.

También según indica Bernal (2006), un instrumento de medición es válido, cuando mide aquello para lo cual está destinado. Según Hernandez (2013), el escalamiento tipo Lickert, es un método desarrollado por Remis Lickert en 1932; siendo según indica, un enfoque vigente y bastante popularizado.

Resultados

En los resultados que se muestran, se puede observar en el análisis descriptivo, la fiabilidad que nos da los 39 elementos válidos al 100 %.

Análisis de fiabilidad

Tabla 1: *Resumen del procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	39	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	39	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2: *Estadísticas de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.885	30

Con un coeficiente Alfa de Cronbach =0.885, nos indica que los elementos del cuestionario tienen un alto grado de relación y tienen una alta consistencia interna de la escala en su conjunto. Es decir la confiabilidad del instrumento es aceptable.

En cuanto a la frecuencia, en la variable habilidades gerenciales se tiene que el 76.92 % está de acuerdo, luego de haber respondido la encuesta de treinta ítems. Se muestra la tabla de frecuencia.

Tabla 3:

Variable Habilidades gerenciales

Habilidades Gerenciales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	4	10,26	10,26
De acuerdo	30	76,92	76,92
Totalmente de acuerdo	5	12,82	12,82
Total	39	100,0	100,0

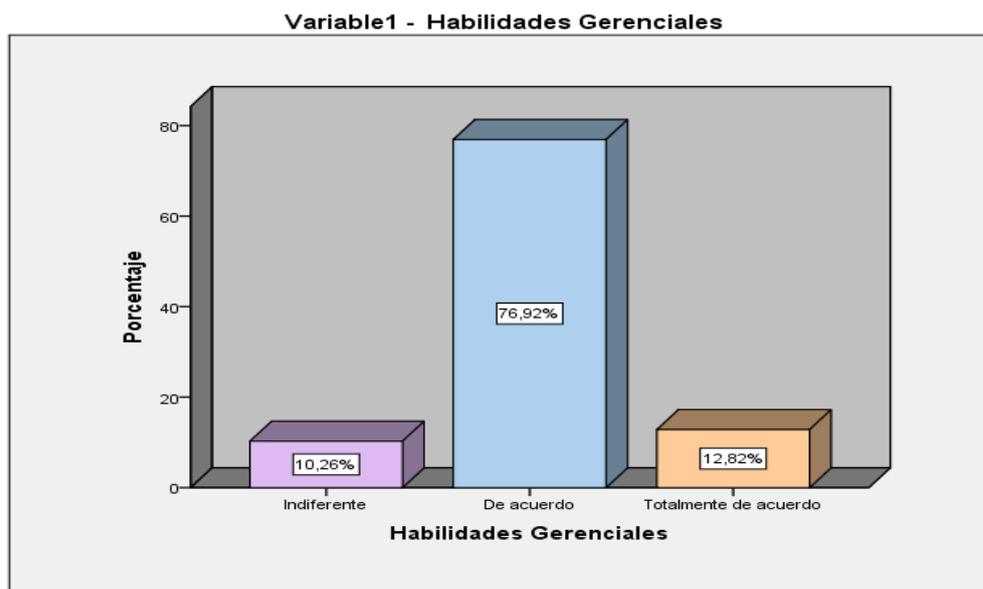


Figura 9. Variable 1 – Habilidades gerenciales

En líneas generales el 76,92% se muestra “De acuerdo” con las habilidades gerenciales mostradas por los gerentes con los que trabajan, en sus diferentes dimensiones analizadas se observa que hay conformidad por parte del personal.

Tabla 4:

Variable Satisfacción laboral

Satisfacción Laboral			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	4	10,26	10,26
De acuerdo	21	53,85	53,85
Totalmente de acuerdo	14	35,90	35,90
Total	39	100,0	100,0

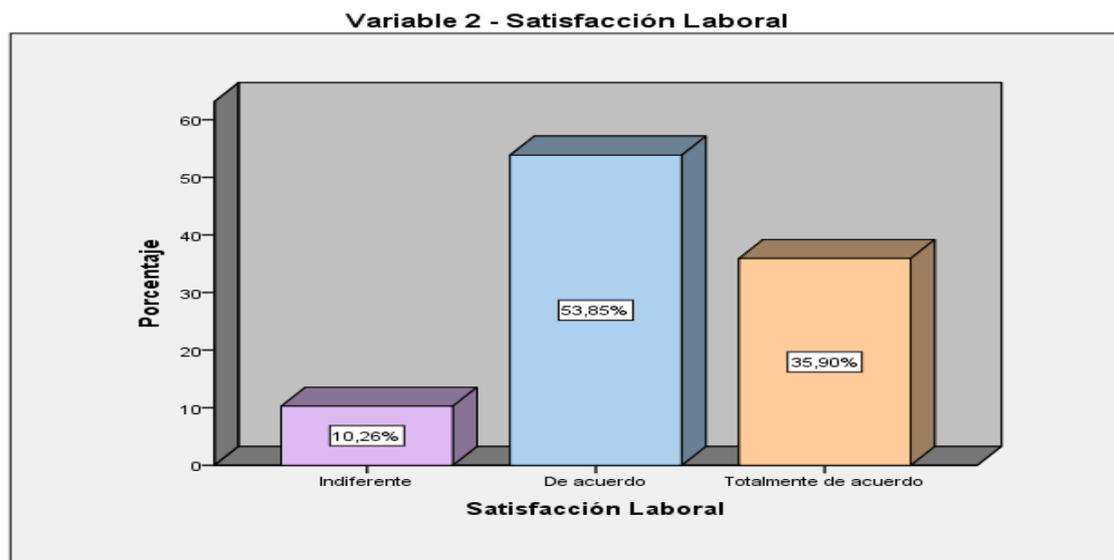


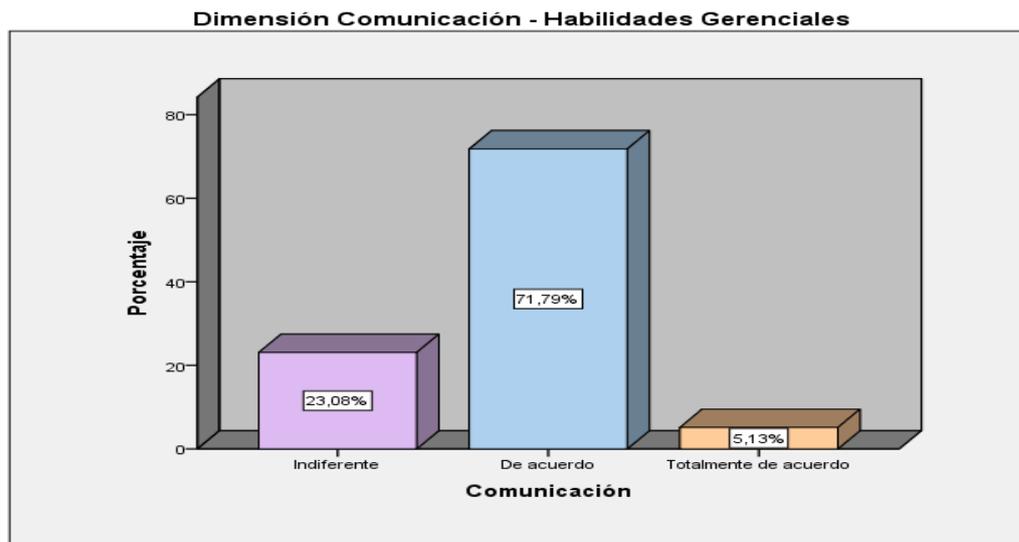
Figura 10: Variable 2 – Satisfacción laboral

En lo que respecta a la Satisfacción Laboral, el 53.85%, manifiesta estar “De acuerdo” con el trato, que tiene el gerente con ellos, con los estilos de liderazgos que poseen los gerentes, desarrollando en ellos compromiso y sentirse que son parte del trabajo, así mismo se sienten satisfechos con las condiciones laborales.

Tabla 5:

Dimensión comunicación de variable habilidades gerenciales

Comunicación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	9	23,08	23,08
De acuerdo	28	71,79	71,79
Totalmente de acuerdo	2	5,13	5,13
Total	39	100,0	100,0



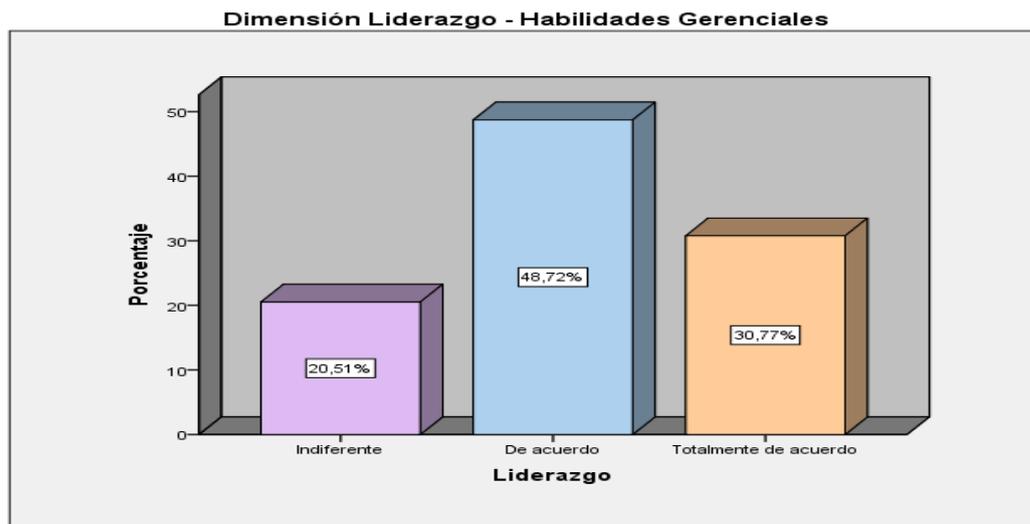
Figuras 11: Dimensión comunicación de variable habilidades gerenciales

De los resultados de la dimensión Comunicación, el 71.79% está de acuerdo con las características que debe poseer un gerente como ser asertivo, comunicativo, y que debe informar de las actividades a realizar, todas estas características que engloban la dimensión de comunicación como parte de las habilidades gerenciales.

Tabla 6:

Dimensión liderazgo de variable habilidades gerenciales

Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	8	20,51	20,51
De acuerdo	19	48,72	48,72
Totalmente de acuerdo	12	30,77	30,77
Total	39	100,0	100,0



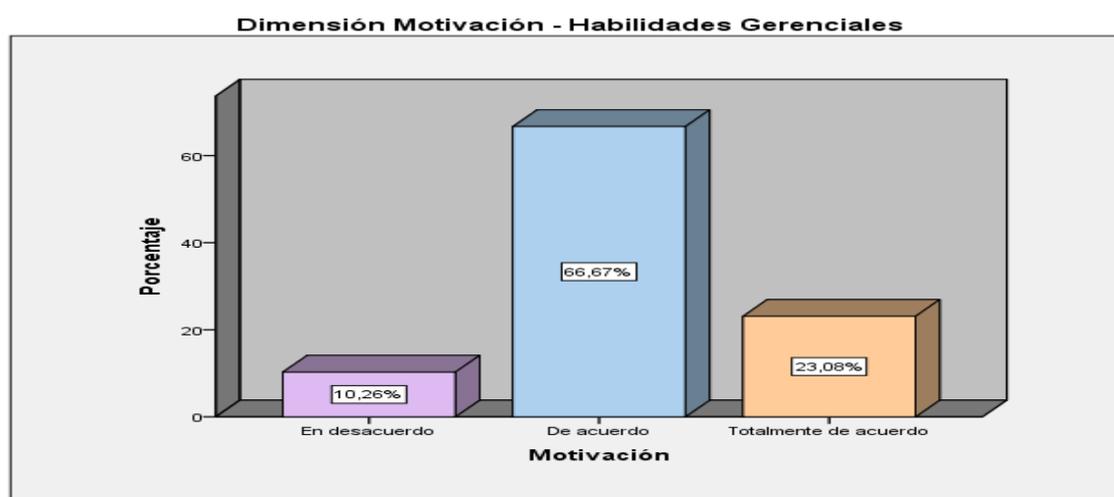
Figuras 12: Dimensión liderazgo de variable habilidades gerenciales

En la Dimensión Liderazgo, el 48.72% y el 30.77% declaran estar “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” respectivamente, es decir manifiestan que observan las características de liderazgo como directivo, consultivo, apoyador, delegativo, en los diferentes gerentes con los que interactúan.

Tabla 7:

Dimensión motivación de variable habilidades gerenciales

Motivación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
En desacuerdo	4	10,26	10,26
De acuerdo	26	66,67	66,67
Totalmente de acuerdo	9	23,08	23,08
Total	39	100,0	100,0



Figuras 13: Dimensión motivación de variable habilidades gerenciales

En la dimensión motivación, el 66.67 % está de acuerdo que es motivada por parte del gerente, ya sea en forma de logros, reconocimiento, por su independencia laboral o por ser responsable.

Resultados según indicadores agrupados en la dimensiones de la variable Satisfacción Laboral.

Tabla 8:

Dimensión satisfacción en el trabajo de variable satisfacción laboral

Satisfacción en el trabajo			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	13	33,33	33,33
De acuerdo	23	58,97	58,97
Totalmente de acuerdo	3	7,69	7,69
Total	39	100,0	100,0



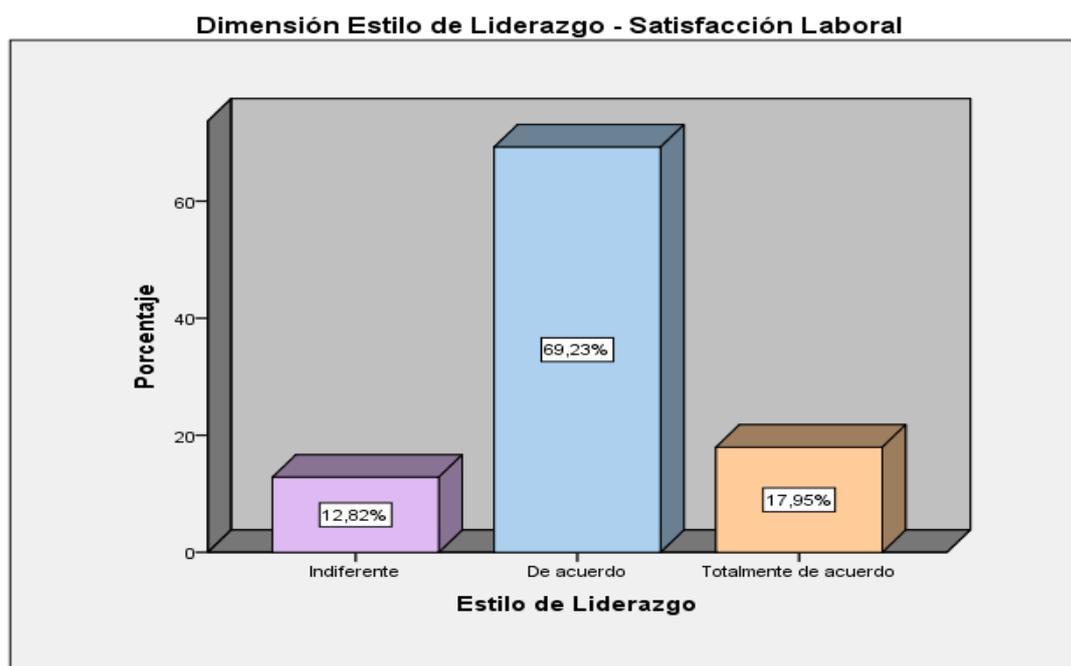
Figuras 13: Dimensión satisfacción en el trabajo de variable satisfacción laboral

En la dimensión de Satisfacción de trabajo, el 58.97 % se muestra “De acuerdo”, es decir se siente satisfecho en el trabajo, debido a que es reconocido por sus labores por el área gerencial, tiene retroalimentación, porque sus opiniones son valoradas y reconocidas por el gerente.

Tabla 9:

Dimensión estilo de liderazgo de variable satisfacción laboral

Estilo de Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indiferente	5	12,82	12,82
De acuerdo	27	69,23	69,23
Totalmente de acuerdo	7	17,95	17,95
Total	39	100,0	100,0



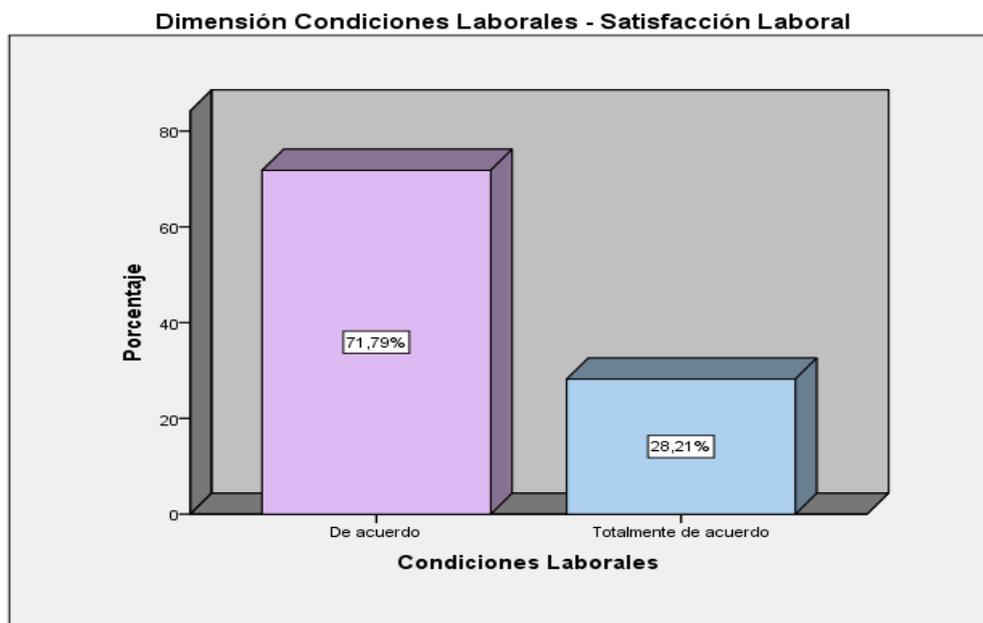
Figuras 14: Dimensión estilo de liderazgo de variable satisfacción laboral

En la Dimensión del Estilo de Liderazgo el 69,23% está “De acuerdo” con el Estilo de Liderazgo que posee con el Gerente que trabaja, las características que muestran estos gerentes son planificador, organizador, dirige, apoya y consulta con los trabajadores.

Tabla 10:

Dimensión condiciones laborales de variable satisfacción laboral

Condiciones laborales			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
De acuerdo	28	71,79	71,79
Totalmente de acuerdo	11	28,21	28,12
Total	39	100,0	100,0



Figuras 15: Dimensión condiciones laborales de variable satisfacción laboral

El 71,79 % está "De Acuerdo" con las condiciones laborales brindadas por la institución, resaltando que en gran parte es debido por la gerencia, y por su gestión.

Discusión

Primera: En la hipótesis general, la variable habilidades gerenciales tiene relación significativa con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Salud, me permite validar mediante el antecedente citado en la tesis “Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdova”, en la cual se concluyó que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva, que contribuye a la satisfacción del ciudadano.

Segunda: En la hipótesis específica 1, la dimensión comunicación en las habilidades gerenciales, tienen una relación significativa con la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, también me permite validar mediante el antecedente citado en la tesis “*Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*”, concluyendo que los empleados tienen una alta satisfacción laboral, por una comunicación armonía y asertiva en las diversas unidades que conforma la Dirección de Salud.

Tercera: En la hipótesis específica 2, la dimensión liderazgo en las habilidades gerenciales, tienen una relación significativa con la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, en la tesis “Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdova. Me permite validar que existe relación significativa entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral en el personal administrativo.

Cuarta: En la hipótesis específica 3, la dimensión motivación en las habilidades gerenciales, tienen una relación significativa con la satisfacción laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú, me permite validar mediante el antecedente que se cita en la tesis “Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdova. Señala que los directivos de entidades públicas se corresponden con una clase de colaborador cuyas habilidades, personalidad y motivación deben contribuir a la complacencia del ciudadano.

Referencias

- Acero, N. y Montes, C. (2015). *Estilos gerenciales y satisfacción laboral*. Huancavelica, Perú.
- Aguilar, L. (2014). *Las Habilidades Directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal*. Lima.
- Alford, L. y Bans, J. (1981). *Manual de l Producción*. Mexico: Unón Tipográfica Editorial.
- Arias, F. (2012). *El proyeco de investigación*. Editorial Episteme.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Pearson Educación.
- Berra, N. (2014). *Tres tesis para una revisión de la investigación en comunicación de masas*. Deutschland, Germany: Editorial Redactum.
- Carreon, J. y Hernandez, J. (2013). *Psicología de la globalización neoliberal*. Ediciones Diaz Santos.
- Chiang, M., Nuñez, A. y Martín, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. R.B. Servicios editoriales.
- Dolores, S., Dolores, E., Salazar, J. y Gutierrez, J. (2015). *Las habilidades Directivas y estilos de liderazgo en el ambiente laboral*. Grin.
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad.
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades Directivas*. Malaga: Innovacion y Cualificacion S.L.
- Gutierrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogota, Colombia: Ecoe Ediciones.

- Hernandez, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill Education. Recuperado de: <http://buscon.rae.es/drael/>. (n.d.). El Diccionario de la Real Acedemia Española.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de Trabajos de Investigación*. Caracas: Editorial Alfa.
- Lazarte, J. (2012, noviembre 21). *Desarrollo de habilidades*. Recuperado de: [gerenciales.http://clasesdegerencia.blogspot.pe/2012/11/lectura-n-1-habilidades-gerenciales.html](http://clasesdegerencia.blogspot.pe/2012/11/lectura-n-1-habilidades-gerenciales.html).
- Martinez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Ediciones Diaz Santos.
- Muñoz, C., Crespi, P. y Angrehs, R. (2011). *Habilidades Sociales*. Madrid: Ediciones Parainfo.
- Navas, J. (2010). *Métodos, Diseños y técnicas de investigación psicológica*. Madrid.
- Nieto, C. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas*. Editorial Dykinson.
- Paez, I., Gonzalez, A., Enciso, E., Esperanza, L., y Martinez, M. (2013). *Diez competencias del dirigente líder*. Colombia.
- Peñafiel, E. y Serrano, C. (2010). *Habilidades Sociales*. Madrid: Editex.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de la habilidades directivas*. Cordova.
- Puchol, L. (2010). *Libro de las Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Wiemann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. Editorial UOC.

Edwin
Martinez

1003



BOPARA
Bjca
Dr. Edwin Alberto Martinez Lopez
Ingeniero Industrial
CIP 19365



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

VISTO BUENO POR
LA TESIS

ESCUELA DE POSGRADO

José Luis TECSITUA Quispe

(Nombres y apellidos del solicitante)

con DNI N° 43575384

(Número de DNI)

domiciliado (a) en Jr. Los Andes N° 1435 URB. ZARATE DISTRITO S.J. LURIBANCHO

(Calle / Urb. / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: del programa: Maestría en

(Promoción)

(Nombre del programa)

Gestión Pública

identificado con el código de matrícula N° 700114567

(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

VISTO BUENO PARA LA TESIS

Por lo expuesto, solicito que quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.



Lima 14 de Junio de 2018

José Luis Tecsitua Quispe
(Firma del solicitante)

Hora: / Firma:

Documentos que adjuntó:

- a. Tesis Avance de la Comisión de
- b. Expediente Resolución Directoral susentaron Tesis
- c. Expediente Dictamen de susentaron de Tesis
- d. Expediente del ASIS de Aprobación de Originalidad de Tesis y desarrollo Tesis.

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfono: 953549369

Email: Contador_joso@hotmail.com

Resumen de coincidencias X

23 %

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

**Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la
Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú.**
Callao 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. José Luis Tecsihua Quispe

ASESOR:

Dr. Edwin Alberto Martínez López

SECCIÓN:

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	www.riuc.bc.uc.edu.ve	2 %
	Fuente de Internet	
2	es.slideshare.net	2 %
	Fuente de Internet	
3	www.fac.org.ar	2 %
	Fuente de Internet	
4	www.cybertesis.edu.pe	2 %
	Fuente de Internet	
5	repositorio.ucv.edu.pe	1 %
	Fuente de Internet	
6	es.workmeter.com	1 %
	Fuente de Internet	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0909 –2018 – UCV – L – EPG

Los Olivos, 3 de mayo de 2018

VISTO:

El expediente presentado por **TECSIHUA QUISPE, JOSÉ LUIS** solicitando autorización para sustentar su Tesis titulada: **HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE SALUD DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ. CALLO 2017** y

CONSIDERANDO:

Que el(los) bachiller(es) **TECSIHUA QUISPE, JOSÉ LUIS**, ha(n) cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de **Maestro en Gestión Pública**;

Que, el proceso para optar el Grado de Maestro está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: *"Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis"*;

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE:

Art. 1°.- **AUTORIZAR**, la sustentación de la Tesis titulada: **HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE SALUD DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ. CALLO 2017** presentado por **TECSIHUA QUISPE, JOSÉ LUIS**.

Art. 2°.- **DESIGNAR**, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis a los docentes:

Presidente	: Dra. Flor de María Sánchez Aguirre
Secretario	: Dra. Karen del Pilar Zevallos Delgado
Vocal (Asesor de la Tesis)	: Dr. Edwin Alberto Martínez López

Art. 3°.- **SEÑALAR**, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:

Lugar	: Aula 206
Día	: 4 de mayo de 2018
Hora	: 9:00 a.m.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte



MBA Ommero Trinidad Vargas
Secretario Académico
Escuela de Posgrado – campus Lima Norte

Cc. Jurados, interesado, Archivo.

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **TECSIHUA QUISPE, JOSÉ LUIS**

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

HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE SALUD DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ. CALLO 2017

Fecha: 4 de mayo de 2018

Hora: 9:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Flor de Maria Sánchez Aguirre

Firma:

SECRETARIO: Dra. Karen del Pilar Zevallos Delgado

Firma:

VOCAL: Dr. Edwin Alberto Martínez López

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por mayoría*

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

.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
 - *Aplicar Afa*

.....
 - *Preisar metodología: método de investigación y método de análisis de datos*

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.



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Dictamen Final

Vista la Tesis:

“Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú. Callao 2017”

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

TECSIHUA QUISPE JOSE LUIS

Considerando:

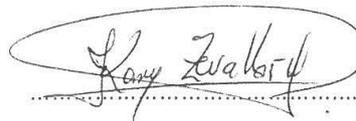
Que se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 36 del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO 2013 con RD N. ° 3902-2013/EPG-UCV, se DECLARA:

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, 8 de marzo del 2018


Dr. Edwin Alberto Martínez López
Asesor de la tesis


Revisor de la tesis



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Edwin Alberto Martínez López, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **“Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú. Callao 2017”** del estudiante **José Luis Tecsihua Quispe**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de marzo del 2018

Dr. Edwin Alberto Martínez López

DNI:09080039



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)

TECSIHUA Quispe Jose Luis
D.N.I. : 43.575384
Domicilio : Jr. Los Amosar, N. 1435 URB 20016 - S. J. LUGANO - LIMA
Teléfono : Fijo : 4587750 Móvil : 953549369
E-mail : Contador-Jose @ hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO
Mención : GESTIÓN PÚBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres: TECSIHUA Quispe Jose Luis

Título de la tesis:

HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA
DIRECCIÓN DE SALUD DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERU, CALLAO 2017

Año de publicación : 2018

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:

30/06/2018