



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una
municipalidad de Andahuaylas, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Guzman Ponceca, Gary (orcid.org/0000-0002-3505-4821)

ASESORA:

Mtra. Alza Salvatierra, Maria Soledad (orcid.org/0000-0001-7639-1886)

CO-ASESORA:

Dra. Silva Narvaste, Bertha (orcid.org/0000-0002-2926-6027)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA – PERÚ
2023**

Dedicatoria

Dedico la presente investigación a mis padres por su inmenso sacrificio y esfuerzo, Genoveva Ponceca Rojas y Teodosio Guzmán Barrientos; a mis hermanos que siempre me brindaron su apoyo incondicional para culminar con mis estudios.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo que me permitió alcanzar un importante logro personal.

Agradezco profundamente a todas las personas que estuvieron durante todo este proceso de estudios entregándome su apoyo incondicional y desinteresado, a mi madre por todos sus gestos de afecto, preocupación permanente y su inmenso amor.

Índice de contenidos

Página

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Marco Teórico.....	4
III. Metodología.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimiento	18
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. Resultados.....	19
V. Discusión	32
VI. Conclusiones	38
VII. Recomendaciones.....	39
Referencias	40
Anexos.....	47

Índice de tablas

	Página	
Tabla 1	Validez del instrumento de calidad de atención	1
Tabla 2	Fiabilidad de los instrumentos	17
Tabla 3	Niveles de porcentaje de la variable habilidades directivas	19
Tabla 4	Niveles de porcentaje de la variable satisfacción	23
Tabla 5	Niveles de porcentajes de las dimensiones de la variable habilidades directivas	20
Tabla 6	Niveles de porcentajes de las dimensiones de la variable satisfacción	23
Tabla 7	Correlación del nivel de satisfacción y el nivel de habilidades directivas en una de Andahuaylas, 2022.	27
Tabla 8	Correlación entre el nivel de satisfacción y el nivel de la dimensión habilidades personales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.	28
Tabla 9	Correlación del nivel de satisfacción y el nivel de la dimensión habilidades interpersonales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.	29
Tabla 10	Correlación entre el nivel de satisfacción y el nivel de la dimensión habilidades grupales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.	30
Tabla 11	Correlación entre el nivel de satisfacción y el nivel de la dimensión habilidades de comunicación en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.	31
Tabla 12	Operacionalización de la variable habilidades gerenciales	50
Tabla 13	Operacionalización de la variable satisfacción	51

Índice de figuras

	Página
Figura 1 Esquema del diseño de investigación	15
Figura 2 Porcentajes de los niveles de la variable habilidades directivas	19
Figura 3 Porcentajes de los niveles de la variable satisfacción	23
Figura 4 Porcentajes de las dimensiones de la variable habilidades directivas	21
Figura 5 Porcentaje de las dimensiones de la variable satisfacción	25

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022” tuvo como objetivo determinar la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022. La investigación se encuentra contemplada dentro de la línea de investigación Reforma y modernización del Estado. En el ámbito metodológico se indica que la investigación fue de tipo básica, con diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. La población estuvo constituida por 80 trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, la muestra fue censal. La técnica para recolectar información fue la encuesta. Se aplicaron dos cuestionarios, para medir la variable habilidades directivas se diseñaron 17 ítems y para la variable satisfacción 14 ítems. Los resultados de la investigación determinaron la relación entre el nivel de habilidades gerenciales y el nivel de la satisfacción laboral con un coeficiente rho de Spearman de 0.839, concluyendo que existe una correlación positiva alta entre las variables investigadas.

Palabras clave: habilidades directivas, satisfacción laboral.

Abstract

The objective of this research work entitled "Management skills and job satisfaction of workers in a municipality of Andahuaylas, 2022" was to determine the relationship between management skills and job satisfaction of workers in a municipality of Andahuaylas, 2022. The research was It is contemplated within the line of research Reform and modernization of the State. In the methodological field, it is indicated that the research was of a basic type, with a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The population consisted of 80 workers from a municipality in Andahuaylas, the sample was census. The technique to collect information was the survey. Two questionnaires were applied, to measure the managerial skills variable, 17 items were designed and 14 items for the satisfaction variable. The results of the research determined the relationship between the level of managerial skills and the level of job satisfaction with a Spearman rho coefficient of 0.839, concluding that there is a high positive correlation between the variables investigated.

Keywords: management skills, work satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

El mundo ha sufrido cambios como consecuencia de la globalización, de la era del conocimiento, de la pandemia, lo que ha conllevado que las organizaciones que buscan el éxito, esto es lograr sus objetivos y alcanzar sus metas y de esa manera satisfacer las expectativas del público, les resulte imprescindible el desarrollo de habilidades directivas, las cuáles son ejecutadas con gran interés y son consideradas prioritarias. Las habilidades directivas son entendidas como la agrupación de capacidades que deben poseer los directivos de una entidad para lograr entender y determinar cómo deben usarse con efectividad los recursos de la organización, de esa manera lograr una ventaja sobre la competencia y sobre todo resulte sostenible, de esa manera las entidades se adaptan a los cambios.

Hernández et al. (2018) indican que en el plano internacional las habilidades directivas abarcan aspectos como: la organización que implica la eficiencia en la conducción de la organización (reducción de costos), la eficacia que se ve reflejada en la obtención de resultados esperados y la comunicación que permite desarrollar asertividad de esa manera trabajadores y directivos tengan mejores relaciones. En México como en otros países latinoamericanos se tiene que el 70% del personal de dirección, se ha visto en la imperiosa necesidad de desarrollar habilidades directivas que le permitan un mejor desarrollo de su labor, estas son: comunicación, liderazgo, delegación de tareas y trabajo colaborativo (Humpiri, 2016) todo ello para el cumplimiento de los fines de la entidad. En ese sentido Flores y Vanoni (2016) precisan que el desarrollo de dichas habilidades se manifiesta con cierta permanencia toda vez que el mundo es cambiante, lo que tiene que acompañarse de la evaluación pertinente para ver si permiten alcanzar los fines esperados.

Las habilidades directivas son necesarias en toda forma de organización ya sea esta pública o privada, toda vez que en ambas se persigue alcanzar las metas previamente establecidas con la mayor eficiencia posible, esto deja entrever que las entidades del Estado no se encuentran excluidas, tal es el caso que en el país vecino de Brasil los funcionarios en su mayoría ostentan posgrados en ciencias jurídicas y nuestro país no es ajeno a ello pues los funcionarios en su mayoría tienen formación profesional en los ámbitos de la economía y la administración (Nercesian y Cassaglia, 2019). La formación del personal de las organizaciones

permite que la gestión se desarrolle con eficacia y eficiencia (La Madriz y Parra, 2016). De esa manera desarrollan habilidades directivas que observan los cambios vivenciados en cada organización, dando pase a una nueva gestión pública en la que se busca la satisfacción de los requerimientos de los administrados en un menor tiempo (Jiménez et al, 2010).

En este orden de ideas, los órganos de gobierno locales también incorporan habilidades directivas para el cumplimiento de las funciones que le han sido encomendadas acorde a la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972), para lo cual el personal directivo debe contar con las habilidades referidas y de esa manera cumplir el objetivo de las municipalidades provinciales o distritales a través de las que realizan la labor de gobierno, teniendo como su representante al alcalde.

Ab initio referimos que los cambios que sufre el mundo repercuten en las habilidades directivas, lo mismo ocurre con la satisfacción laboral puesto que las organizaciones no son inmunes al avance tecnológico, los retos derivados de la crisis económica, es cuando ocurren sucesos como los referidos cuando se espera que la organización asuma las acciones necesarias para que sus objetivos no se vean perjudicados. Muchas de las acciones tienen que ver con salarios, porque estos son reducidos, la exigencia en el cumplimiento de las metas institucionales, van mermando la satisfacción laboral, se incrementa el estrés y también la ansiedad, lo que genera falta de certeza, de seguridad y coherencia en el pensar de los trabajadores (Wood y Ogbonnaya, 2018). La permanencia de colaboradores comprometidos con los objetivos de la entidad es consecuencia de la satisfacción laboral (Dhanpat et al., 2018). Una municipalidad de Andahuaylas es escenario de las habilidades directivas que despliega su personal directivo y por ende de la satisfacción laboral de los trabajadores, la misma que es entendida como el resultado que obtiene el trabajador al valorar la prestación que realiza (Locke, 1976), dicho resultado puede ser favorecedor o desfavorecedor (Mérida-López et al., 2019), el mismo que involucra diversas dimensiones (Nanjundeswaraswamy, 2019). Por ello es que la investigación busca conocer cómo se relacionan las habilidades directivas con la satisfacción laboral de los trabajadores en una municipalidad de Andahuaylas.

En atención a lo anterior, se planteó el problema general: ¿Cuál es la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de

una municipalidad de Andahuaylas, 2022? Los problemas específicos se formularon en torno a las dimensiones de las habilidades directivas, como sigue: ¿Cuál es la relación entre habilidades personales, interpersonales, grupales y de comunicación; y, la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022?

Este estudio tiene sustento teórico pues permitirá ahondar en la comprensión sobre habilidades directivas y como éstas se relacionan con la satisfacción laboral. Asimismo, goza de justificación práctica, porque de las conclusiones y recomendaciones a las que se arriben puede surgir el sustento o base para las propuestas de solución de la problemática formulada. También cuenta con justificación metodológica, porque los procedimientos e instrumentos empleados con la idea de recolectar data, podrán ser usados en investigaciones posteriores, constituyendo una gran promoción a la investigación científica.

Asimismo, se fijó el siguiente objetivo central: Determinar la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022. Los objetivos específicos se formularon en torno a las dimensiones de las habilidades directivas, como sigue: Determinar la relación entre habilidades personales, interpersonales, grupales y de comunicación; y, la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

Finalmente, se planteó esta hipótesis general: Existe relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022. Las hipótesis específicas se formularon en torno a las dimensiones de las habilidades directivas, como sigue: Existe relación entre habilidades personales, interpersonales, grupales y de comunicación; y, la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Las pesquisas realizadas nos condujeron a diversas investigaciones internacionales, como la formulada por Toalombo et al. (2021) estudiaron el nivel del servicio y el contenido de los usuarios en el rafting del Cantón Tena. Este fue un trabajo cuantitativo, descriptivo, con muestra de trescientos ochenta y cinco usuarios. Llegando a concluir que la distancia entre los pareceres de los usuarios fue la confiabilidad, empatía y tangibilidad, factores determinantes en la puesta en marcha de táctica de calidad, obteniendo relación positiva entre las variables de estudio.

Henao (2019), por su parte, planteó un esquema en aras de dar a entender la vinculación de la calidad del servicio prestado, el valor percibido y las expectativas en la satisfacción del cliente de usuarios de una compañía colombiana del rubro telecomunicaciones. Fue un trabajo cuantitativo, correlacional y transversal. Fueron trescientos veinticuatro usuarios los que brindaron la data, quienes se ubican en sitios más importantes del Estado, mediante formularios virtuales. Los hallazgos evidenciaron que el nivel de servicios y contenido de los usuarios se vincula directamente a las previsiones y valor recibido del cliente directa o indirectamente. Asimismo, la tangibilidad posee mayor relevancia sobre las demás dimensiones.

Hidalgo (2018) pretendió plantear una táctica de optimización en el nivel del servicio ofrecido y el contenido del cliente en la financiera Ambato. Fue un trabajo transversal, correlacional, explicativo y cuantitativo. Contó con cuatrocientos cincuenta usuarios como población, pero con muestra de doscientos setenta (activos). Conforme a Pearson y su estadística, las dos variables tienen significancia inferior a 0.05, esto es, hay elevado nivel de fiabilidad, reafirmando la hipótesis que se planteó. Llegó a concluir que las dos variables guardan relación íntima, puesto que un cliente bien atendido será exclusivo consumidor de la marca.

Rivera (2019) pretendió fijar el nivel del servicio prestado y el contenido del usuario de Greenandes en Guayaquil, Ecuador. Fue un trabajo cuantitativo, descriptivo y deductivo. Contó con ciento ochenta clientes, obteniendo un resultado que exhibe correlación de Spearman de 0.457, o sea, hay correspondencia

benéfica en las dos variables. Concluyó que la primera de estas se halla menor a las previsiones de los usuarios. Y los frutos relevantes llevan a la existencia de un espacio negativo en confiabilidad y aptitud de respuesta, la cual se minimizará a través de procesos simplificados y tácticas exportadoras de servicios enfocados en los usuarios.

Como antecedentes nacionales consignamos la investigación realizada por Gutiérrez (2022), cuya meta fue hallar el vínculo entre capacidades de dirección y contentamiento laboral en los empleados de la Micro Red Santa Rosa Aymaraes, Apurímac 2021. Fue un trabajo cuantitativo, correlacional, no experimental y transversal, con ochenta y uno empleados de salud como muestra, a quienes se les aplicó dos instrumentos dotados de validez por la entrevista a especialistas. Se halló un coeficiente de Rho de Spearman $\rho(81) = 0.604^{**}$, o sea, que la correlación es positiva y moderada, con valor de significancia de $p = 0.0001$, con nivel de significancia $p < 0.05$, es decir, correlación significativa entre variables. Asimismo, halló que las habilidades conceptuales, técnicas y humanas guardan entrelazamiento con el contentamiento laboral. Así, se concluye una vinculación relevante entre capacidades de dirección y contentamiento laboral en el estudio realizado.

Por su parte, Zavala (2020) tuvo por objetivo fijar el impacto de capacidades de dirección en el contentamiento laboral de trabajadores de la procuraduría pública del Minsa, Lima 2019. Aplicados los instrumentos se obtuvieron hallazgos exhibidores de que conforme a la prueba del pseudo R cuadrado, la subordinación de porcentajes de las capacidades de dirección en el contentamiento laboral del centro referido. Se tuvo como hallazgo el coeficiente de Nagalkerke en que la modificación de contentamiento es por 32.3 % de capacidades de dirección; con la supervisión es por el 14.9 % de las capacidades citadas; con el ambiente físico es por 24.8 % de las capacidades mencionadas; con las prestaciones obtenidas es por 35.4 % de capacidades de dirección; también, la modificación de contentamiento subjetivo c es por el 13.9 % de las capacidades, y con el grado de intervención es por 14.8 % de las capacidades citadas en el centro referido.

También tenemos la investigación realizada por Chira (2017), quien fijó la meta de hallar la forma en que las capacidades de dirección guardan vínculo con

el contentamiento laboral en la IE Parroquial Junior César de los Ríos – Callao. Tuvo muestra de ciento diez profesores de diferentes niveles, en quienes se aplicaron un formulario por variable, sirviéndose también de Rho de Spearman, determinando vinculación entre ambas ($p\text{-valor} = .000 < .05$).

La investigación realizada por Palomino (2017), pretendió hallar el vínculo entre la administración de capacidades de dirección y Lean Manufacturing en la compañía Termoenergías del Perú. Una vez aplicados los instrumentos, se usó el coeficiente de correlación Pearson para fijar el nivel correlativo entre las variables. Se tuvo como resultado elemental que hay vinculación entre ambas variables, confirmando la hipótesis prevista con un coeficiente correlacional de 0.762 y significancia de 0.000 menor que 0.05 que es positiva alta.

En cuanto al tratamiento teórico de habilidades directivas (capacidades de dirección), hemos recurrido a diversos autores, como Whetten y Cameron (2016), argumentan que estas son vistas como categorías identificables de comportamiento que los sujetos generan y llevan a hallazgos específicos. Estas generalmente son monitoreadas por otros, las capacidades de dirección son moldeables. Ahora bien, las capacidades se erigen como quehaceres simples o repetitivos; constituyen respuestas complejas. En algunos casos, las dichas capacidades son inconsistentes o incompatibles. En dicho sentido, Katz (2015) se refiere al logro de competencias laborales mediante la asignación de diferentes características o habilidades que los gerentes necesitan en aras de concretar quehaceres organizacionales. Estos incluyen la capacidad de realizar quehaceres de gestión empresarial, evitar situaciones difíciles y resolver rápidamente los problemas que se presenten. Las habilidades laborales deben implementarse a través de la comprensión y la experiencia diaria como administrador.

Respecto a las capacidades, Aburto (2011) argumenta que las competencias de liderazgo son conductuales, existen en grupos de acciones que sujetos realizan y controlan varios hallazgos, siendo susceptibles de autorregulación; las habilidades de liderazgo deben expandirse y la competitividad de las personas en el liderazgo debe crecer de pequeño a grande.

Para Barrientos et al. (2016), la labor de un líder es una tarea fundamental en el logro de las metas establecidas. En adición, los líderes son sujetos que tienen

tendencias, resuelven de manera rápida, correcta y completa las dificultades encontradas en su trabajo en grupo, encontrando procedimientos creativos e innovadores para enfrentarlas, asumiendo retos, poseen hábitos y elevado grado de dirección general.

Respecto a los que dirigen, Bonales (2011) precisa que, la gestión directiva encamina al grupo, predicen con el ejemplo, aprenden con facilidad, captan la oferta y el mercado adecuados en aras de solucionar conflictos organizacionales, principios básicos de las tareas que cualquier director debe cumplir, no importa si es en organizaciones privadas o públicas, porque en ambos casos se ayuda a la comunidad de personas.

En cuanto a las dimensiones de la variable se han asumido las siguientes:

Dimensión personal, según Corcino (2013), son las habilidades, destrezas, conocimientos o cualidades que posee un individuo para desempeñar con éxito tareas, puestos de trabajo. o actividades. Para la mayoría de las personas, incluidas aquellas con alguna dificultad en la motivación, discapacidades, etc., marcan la diferencia por sus actitudes. También Pérez y Merino (2008) afirman que las competencias son el modo en que un sujeto enfrenta los quehaceres previstos. Un hombre con gran habilidad es capaz de crear maravillas. Así, es relevante enfatizar que la capacidad suele incluir competencia intrínseca (lo que indica que se transmite a través de vías genéticas) o perfeccionado (adquirida a través de la preparación y la experiencia).

Dimensión interpersonal, donde Bembibre (2019) sostiene que se utiliza para hablar de diferentes estilos de comunicación, vinculaciones subjetivas y conexiones creadas entre sujetos. Postura opuesta es en las relaciones interpersonales, ya que implica una actitud o situación en la que alguna persona se halla en vinculación cercana con él en vez de abrirse a los demás, al respecto Borja (2011) precisa que tiene la capacidad de estimar actitud gentil interpersonal, comprendiendo distinciones en incentivos, naturaleza, estado anímico, metas, signos, actitud.

Dimensión habilidades grupales, Alva (2015) las define como la capacidad de trabajar en equipo, si se hace en equipo se optimiza más el trabajo y nos da un mejor resultado. Cano (2015) también precisa que corresponde a un grupo de personas que comparten unos objetivos comunes, tienen un efecto compatible que

define y comparte valores comunes, con vínculos particulares, pequeños, necesarios y de comunicación.

Dimensión comunicación, para García (2015) la comunicación humana es una obligación especial de cada individuo, pues involucra la cooperación de dos personas y Katz (2015) argumenta que es importante que los empleados puedan hablar con facilidad, lo que conducirá a mejores oportunidades laborales.

En cuanto a la variable satisfacción laboral, la literatura la define como el agrupamiento de puntos de vista de los colaboradores acerca de las actividades laborales y sus diversos aspectos (Pérez-Bilbao y Fidalgo, 1995).

Según Avilés et al. (2002), el contentamiento laboral se conceptualiza como aquella respuesta de los individuos de una organización cuando su comportamiento encuentra una respuesta adecuada en una situación. Al respecto, podemos decir que existen muchas definiciones, donde la mayoría se vinculan a respuestas positivas del empleado ante el desarrollo de sus actividades, lo que conlleva a tomar en cuenta las actitudes del trabajador hacia su trabajo.

Moreno-Jiménez & Garrosa (2013), señalan que el contentamiento laboral son las reacciones del empleado sobre su trabajo y qué tan satisfecho están los trabajadores con su trabajo, así si la satisfacción de un empleado es alta, significa que está satisfecho con su trabajo. Vale precisar que hay muchos factores que pueden influir en el contenido de la satisfacción del trabajador, como la supervisión del laburo, la compensación y los premios, las actividades relacionadas al trabajo de incentivo y relaciones interpersonales.

Existen varios diseños heurísticos que pretenden explicar los distinguos en el contentamiento laboral, estos contienen diversas variables. Primero, unos trabajos tienen a las peculiaridades de los empleados como diferenciadores de ellos, pero sigue siendo relevante el entorno en que se lleva a cabo el trabajo. Otros trabajos evidenciaron que las variables vinculadas al ambiente de la organización proporcionan una explicación de las diferencias en el contentamiento con el trabajo. Maidani (como se citó en Bakker y Demerouti, 2007), con modelo de dos factores, afirmaron que las actividades llevadas a cabo (elementos intrínsecos) benefician al contentamiento; en cambio, la compensación económica y el ambiente seguro (elementos extrínsecos) quizá no son satisfechos. Hackman y Oldham (como se

citó en Davis y Newstrom, 1991), desarrollaron el diseño novedoso y hallaron elementos clave inmersos en ambiente laboral que fijan el contentamiento. Mas un factor relevante del mismo es que el contentamiento se fija por peculiaridades objetivas y subjetivas (requerimientos y valores del personal). Dicho de otro modo, conseguir autorrealización del trabajo es importante para quienes se preocupan por él. El modelo fue aprobado por mayoría, discutido, además de extendido en bibliografía.

El contentamiento en el trabajo se puede concebir como un modo de hallar cómo se sienten los trabajadores en su centro de laborales, así como puede predecir actuares, como la ausencia y el cambio rotativo. Asimismo, tiene la capacidad de mediar en el vínculo entre variables de personalidad y comportamiento laboral desviado. Un dato similar del estudio es que el contentamiento guarda correlación con el contentamiento vital. Es mutuo el contexto, quiere decir que los sujetos serán felices con su trabajo si lo son con su día a día, y viceversa. No obstante, unos trabajos encontraron que el contentamiento laboral no está vinculado con el contentamiento vital.

Se ha argumentado acerca de la jerarquía de necesidades de Maslow (Mastretta, 2015) fijó los cimientos del postulado de contentamiento en el trabajo. Brindó base robusta para que investigadores primigenios postulen teorías sobre esta. Describe las necesidades que pueden ser jerarquizadas:

Necesidades fisiológicas. Están en el primer nivel, donde hallamos la remuneración mínima, donde se tienen cubiertas estas áreas: suficiente compensación económica, comodidad, condiciones flexibles de trabajo, conveniencia, convivencia y lugar de trabajo e instalaciones eficientes.

Necesidad de seguridad. Implica la confianza en qué tan seguros se sienten los empleados en su centro de labores, la prevención de lesiones personales y la prevención de contingencias. Esta área fue cubierta con preguntas vinculadas a la seguridad laboral, los beneficios, ambiente donde no haya competencia para menor estrés, tareas divididas correctamente para disminuir la preocupación y sector de trabajo claramente previsto.

Necesidades sociales. Es el sentido de pertenencia de un sujeto y si es aceptado por el resto. Las personas quieren conexiones sociales y tienen una

necesidad básica de integrarse con los demás. El centro de labores da mayores alternativas a los sujetos. Estos requerimientos se sacian mediante agrupaciones e interacciones con sus pares, superiores o inferiores. Las necesidades de aprendizaje social cubren las siguientes áreas: relaciones laborales creadoras de vínculos armónicos con los colegas y quehaceres aseguradores de intervención.

Necesidades de autoestima. Estas caracterizan el ideal de logro y realización personal. Las personas necesitan una confirmación externa de su valor, así como un sentido interno de autoestima y significado. El trabajo de una persona puede satisfacer estas mismas necesidades de varias maneras: retroalimentación del desempeño, reconocimiento social, título y posición. Los cuestionamientos de la encuesta acaparan estas áreas: reconocimiento por buen desempeño y oportunidades de crecimiento, asignaciones desafiantes con mayor responsabilidad, licencias y títulos de trabajo en aras de optimizar el querer propio y el impacto en el resto.

Necesidades de autorrealización. Está en la cima de la pirámide. Maslow describe a esta como la motivación del sujeto para conseguir progresar con todo su potencial y habilidades (Katz & Kahn, 1986). Las siguientes áreas se incluyeron en este estudio: autoexpresión, creatividad y libertad para probar nuevas ideas; oportunidades para desarrollar aptitudes innatas.

Para este estudio y la medición del contentamiento en el trabajo adoptaremos dos dimensiones: la satisfacción laboral intrínseca, que deriva de elementos vinculados a la tarea per se (variedad, dificultad, interés, autonomía, potencial de aprendizaje, etc.) y la satisfacción laboral extrínseca proviene de fuentes ajenas al empleado relacionadas con el entorno en que se realiza el deber (vínculos con superiores y compañeros, remuneración, jornada laboral, seguridad, reconocimiento, etc.), (Pérez-Bilbao y Fidalgo, 1995).

Fisher y Navarro (1994) fijaron que es el grupo de quehaceres benéficos ofertados para vender el artículo. No obstante, Parasuraman et al. (1985) fijaron que constituye aquel señalamiento del usuario sobre la experiencia de su consumo después de comparar previsiones y cómo se desarrolló el servicio.

Lavolpe (1999), por su lado, sobre el término calidad, sostuvo que últimamente tuvo rol protagónico; sin embargo, no se usa de forma correcta, pues

alude exclusivamente a sucesos relativos a la industria, limitándose su uso a ese sector.

Hernández (2011), por otro lado, alegó que brindar una retroalimentación al usuario sobre su complacencia o no del servicio es el fundamento de la gestión de calidad. Y si hay deficiencia de la misma, los quehaceres para revertir eso no son muchos ni fuertes.

Berry et al. (1989), añadieron que el nivel del servicio prestado conlleva a complacer al usuario. Así pues, hay entidades que a pesar de hacer rápido sus tareas, el nivel del servicio ofrecido no es bueno. De tal manera, la perspectiva del cliente se conceptualiza como preferencia genérica de elevados niveles subjetivos, de carácter similar a predisposiciones relacionadas con la satisfacción sin que sean lo mismo, sino una etapa continua de evaluación.

Horovitz (1991) añade que el nivel del servicio es captado de manera diferente por el usuario. Esa perspectiva del usuario se modifica en función a lo que sepa del artículo y si repercute de manera positiva o negativa en él. Sus necesidades pueden incrementar, por tanto, lo que antes le servía, ahora puede ser que no, y requerirá un producto mejor y más costoso. Del mismo modo, como consumirá algo mejor y pagará más por él, espera recibir una mejor atención. En síntesis, el usuario realiza un parangón en lo obtenido por él y el nivel del servicio.

Kotler (1997) sostiene que la calidad de servicio es lo que se entrega a una persona, no se puede tocar y no concibe la titularidad de bien alguno, y la producción de este puede relacionarse como no lo puede hacer con un artefacto físico.

Dimensiones de la calidad de servicio

Con auspicio de Marketing Science Institute, Parasuraman et al. (1988) llevaron a cabo un instrumento facilitador de medición de calidad, generadora de escala de múltiples dimensiones Servqual, en que se alega esto:

Dimensión 1: Elementos tangibles

Lo percibido con los sentidos (Real Academia Española [RAE])

En la escala Servqual, estos se relacionan con la presencia de estructura, empleados, equipo y medios de comunicación. Es lo que puede percibir el usuario en la división. También se considera a la pulcritud e innovación (Ávila, 2011).

En esa misma línea, se sostiene que estos elementos se entrelazan con equipos físicos, empleados, grupo laboral y de lo que se sirven para comunicarse (Zeithaml y Bitner, 2002). En palabras de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC, 2007), se refiere a lo levantado, los sujetos como personal, lo que usan para llevar a cabo su intercomunicación y concretar la exclusividad de los usuarios. Debe ser más que lo esperado por los usuarios.

Concluyendo, la dimensión 1 refiere a factores corpóreos, medios de comunicación, material de equipo, trabajadores, etcétera, favoreciendo celeridad y precisión de la compañía.

Dimensión 2: Fiabilidad

Se refiere a la seguridad de un correcto funcionamiento (RAE).

En palabras de Farfán (2007), referido a un sistema, se trata de concretar periodo o artículo perfecto, es decir, que no tenga fallas ni implique riesgos, generando competitividad

Por otro lado, Ginder (2008) conceptualizó a la misma en la casi nula aparición de problemas en los artículos. Así, optimizar la fiabilidad consiste en identificar y corregir errores operativos.

En conclusión, la dimensión 2 trata sobre hallar problemas, disminuirlos y proponer alternativas de solución que faciliten esas tareas, optimizando los procesos, con adopción de tecnología novedosa y adiestramiento permanente de los trabajadores y abastecimiento de materia prima. Así, Avila (2011) alega que compromete un correcto funcionamiento de lo ofertado.

Luego, como metas centrales de la fiabilidad están fijar si un sistema alcanzó el funcionamiento previsto y analizando qué se debe realizar para conseguir resultados óptimos.

Dimensión 3: Capacidad de respuesta

Es la reacción de ofrecimiento celeridad y pertinente del servicio. Se la tiene como contestación a la obligación y el modo en que se esquematiza debe ser accesible para el usuario. En otras palabras, que haya formas de comunicación directa con la empresa, lo que permite el asistimiento idóneo a todos los usuarios en lo que requieran (Zeithaml y Bitner, 2002; Ávila, 2011).

Dimensión 4: Seguridad

Es tener claridad y confianza en una situación determinada (RAE).

En términos de Castillo (2005), es la percepción de los trabajadores acerca de lo que llevan a cabo, lo que genera confianza en el resto. Zeithaml y Bitner (2002), por su lado, indican a la responsabilidad como el entendimiento de los trabajadores sobre lo que realizan, añadiendo a la aptitud de crear y conseguir certidumbre.

De modo similar, Gonzáles (2006) indica que se relaciona con lo que se sabe de lo ofertado, es decir, cómo atienden los trabajadores, debiendo generar confianza a los usuarios. Llegando a la conclusión de que la dimensión 4 se vincula con lo necesario para brindar conocimiento sobre el servicio o artículo que se está ofreciendo en el mercado, realizarlo de manera idónea para la captación del cliente. También es la pertinencia que se tiene para entablar confianza con los usuarios, de manera que pueda hacer una comunicación pertinente en aras de responder a sus requerimientos (Ávila, 2011).

Dimensión 5: Empatía

Zeithaml y Bitner (2002) indican que es dar trato singularizado, amable y pertinente a los usuarios.

De otra manera, Mead (1934) y Piaget (1953) la conciben como una habilidad de conocimiento, cualidad subjetiva, donde se percibe a otro sujeto, comprendiendo su entorno, pero no tomando como suyo lo que logra comprender.

También, Feshback (1984) conceptualizó a esta como lo que se adhiere de otros sujetos, mediante la simpatía, factor perteneciente a la empatía.

Esta dimensión se concibe como cualidad connatural a la persona. Facilita que el resto se coloque en los zapatos de los demás, entendiendo su pensamiento acerca

de algún tópico, aunado a la simpatía, ternura y comprensión (Ávila, 2011). Ahora bien, si se desea conseguir el funcionamiento correcto de esta capacidad, es elemental la interrelación, la moral desarrollada, buena actitud comunicativa y generosidad. También se debe tener presente las contestaciones que aparecen por estados subjetivos, las emociones que hacemos aparecer en el resto y los sentimientos desenvueltos componedores de la empatía (Ávila, 2011).

No obstante, esta dimensión posee funcionamientos de data y motivación, dirigidas a disminuir los requerimientos personales, permitiendo conseguir data relevante acerca de qué modo hay que tomar como importante la holgura de los demás.

Es posible fijar que alguien empático es quien tiene la posibilidad de atender a los demás como si fueran ellos, quien es pertinente para hablar o expresarse, además de hallarse capacitado para comunicarse acerca de conflictos y proponer soluciones. Así, alguien empático será quien tenga la facilidad de entender emotivamente al resto, lo que se erige como el secreto del éxito en cualquier relación interpersonal (Ávila, 2011).

En conclusión, se la considera como una peculiaridad personal que permite situarse en los zapatos de la otra persona y entender sus preocupaciones para a partir de ahí poder ayudar.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

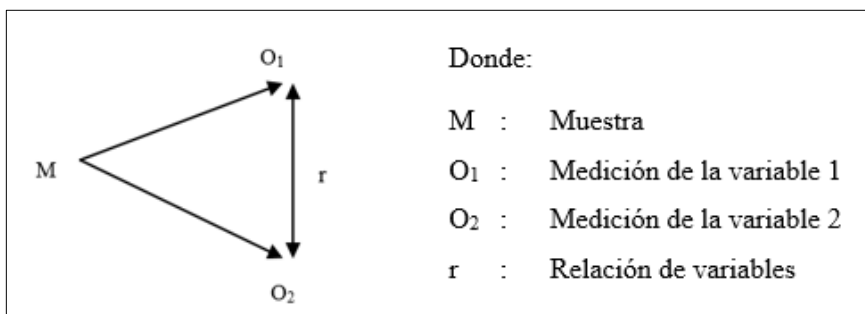
Por sus características, una investigación de tipo básica o pura comprende el estudio de las teorías que desarrollan las habilidades directivas y la satisfacción laboral, para que, centrándonos en la problemática de investigación, obtener resultados que permitan profundizar y ampliar la comprensión de las temáticas investigadas (Cazau, 2006).

Esta investigación cuantitativa, no experimental (no se manipularán variables) tiene como finalidad determinar la relación entre las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Se empleará método deductivo, persiguiendo la comprobación de la hipótesis formulada (Rodríguez y Pérez, 2017).

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



3.2. Variables y operacionalización

Variable habilidades directivas

Definición conceptual

Alude a capacidades de cabeza de grupo capaces de dirigir de forma eficaz a los empleados de una compañía en atención a metas fijadas (Whetten y Cameron, 2016).

Definición operacional

Para realizar el proceso de operacionalizar la variable se ha dividido en cuatro componentes, que comprenden las habilidades personales, interpersonales, grupales y comunicativas. Se ha utilizado una escala ordinal y posee valores policotómicos con valoraciones del 1 al 5. Mediante la baremación se establecieron

tres niveles: Deficiente, Regular y Bueno. (Ver anexo 2).

Variable satisfacción

Definición conceptual

Es un grupo de predisposición de los empleados en sus labores. Alguien satisfecho presentará predisposición positiva o adecuada, generando actividad impulsora dentro de la compañía, y de no ser así, sería apático en el trabajo (Robbins y Judge, 2009).

Definición operacional

Para realizar el proceso de operacionalizar la variable se ha dividido en cinco componentes, que comprenden: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Se ha utilizado una escala ordinal y posee valores policotómicos con valoraciones del 1 al 5. Mediante la baremación se establecieron tres niveles: Deficiente, Regular y Bueno. (Ver anexo 2).

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Compuesta por grupo de factores que guardan similitud (Hernández et. al. 2014). Este estudio contó con 60 servidores administrativos de una municipalidad de Andahuaylas.

- **Criterios de inclusión:** Empleados contratados y nombrados pertenecientes a la entidad y voluntarios en desarrollar los formularios.
- **Criterios de exclusión:** Empleados en periodo vacacional o con permiso o licencia o que no desean intervenir.

La investigación se realizará con el total de la población por lo que no precisaremos muestra, ni muestreo.

Unidad de análisis: Empleados de una municipalidad de Andahuaylas.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica:

En este estudio se aplicó la encuesta, que es una técnica de estudio descriptivo, la cual detalla los cuestionamientos del trabajo, motivo por el que se recaba data en aras de contestar la hipótesis formulada (Hernández et al., 2014).

Instrumentos:

El cuestionario es un instrumento que facilita al artífice de un trabajo formular cuestionamientos y así recabar data (Hernández y Mendoza, 2018)

En ese sentido, se emplearon dos cuestionarios. Para la recopilación de los datos de las habilidades directivas se construyó un cuestionario compuesto por 17 preguntas. Y para la recopilación de la satisfacción se usó un cuestionario con 14 preguntas.(Ver Anexo 3).

Validez:

Estos formularios fueron dotados de validez por la entrevista a especialista, quienes fijaron que las preguntas son cumplidoras de los estándares de relevancia, claridad y pertinencia, disponiendo su aplicabilidad (Ver Anexo 4).

Esta disposición es el valor de herramientas medidoras de variables de estudio vinculadas a profesionales idóneos, cuya labor es dar la buena pro para su aplicación en el estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Fiabilidad:

Se empleó la prueba de alfa de Cronbach para la fiabilidad, compuesta por veinte empleados de la micro red de Punchana como muestra para la prueba piloto (Ver anexo 5).

El resultado obtenido fueron los coeficientes: 0.956 y 0.905, que señalan que el instrumento es confiable.

3.5. Procedimiento

Con la finalidad de llevar a cabo el estudio, se procedió con la solicitud al gerente de dicha institución en atención a la aplicación de herramientas de trabajo. Conseguido el permiso, se creó un formulario Google, donde se incluyó un espacio para confirmar la voluntariedad de los participantes. La data se recogió en Excel para su estudio posterior.

3.6. Método de análisis de datos

Se empleó dos tipos: estadística descriptiva que comprendió la organización de la base de datos a partir de la cual se procesaron los datos organizándolos de acuerdo con los niveles y rangos determinados por baremos y fueron presentados en tablas de frecuencias y figuras. Respecto a la estadística inferencial se inició con la prueba de normalidad determinando el uso de la prueba de correlación de Spearman para la comprobación de hipótesis.

3.7. Aspectos éticos

En aras de concretar este estudio, se respetó la voluntariedad, confidencialidad y anonimato de la data recabada con fines de investigación. Se empleó el sistema de citación APA para respetar la propiedad intelectual de los investigadores citados, además de obedecer la ruta exigida por la universidad.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

Tabla 1

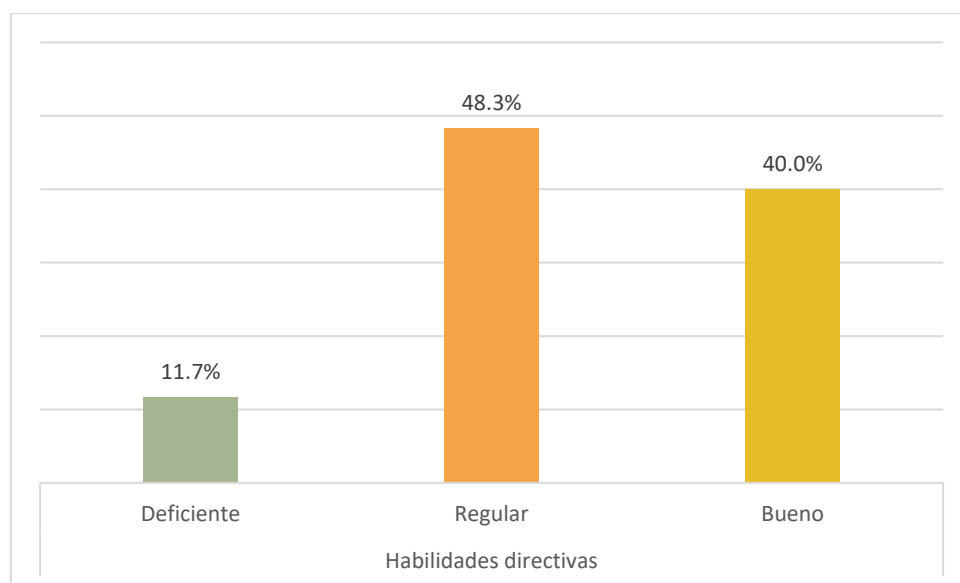
Niveles alcanzados por la variable habilidades directivas

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Habilidades directivas	Deficiente	7	11.7%
	Regular	29	48.3%
	Bueno	24	40.0%
Total		60	100.0%

Nota. Frecuencias obtenidas del procesamiento de datos mediante SPSS.

Figura 2

Distribución porcentual de las habilidades directivas



Nota. Representación gráfica de la percepción de los trabajadores respecto de las habilidades directivas.

Los niveles de percepción de los servidores públicos se visualizan en la Tabla 1 y Figura 2, dan cuenta que una mayoría representada por el 48.3% considera que las habilidades directivas alcanzaron un nivel regular, seguido por un 40% que opina que alcanzaron un nivel bueno, mientras que un 11.7% considera lo contrario calificando como deficiente.

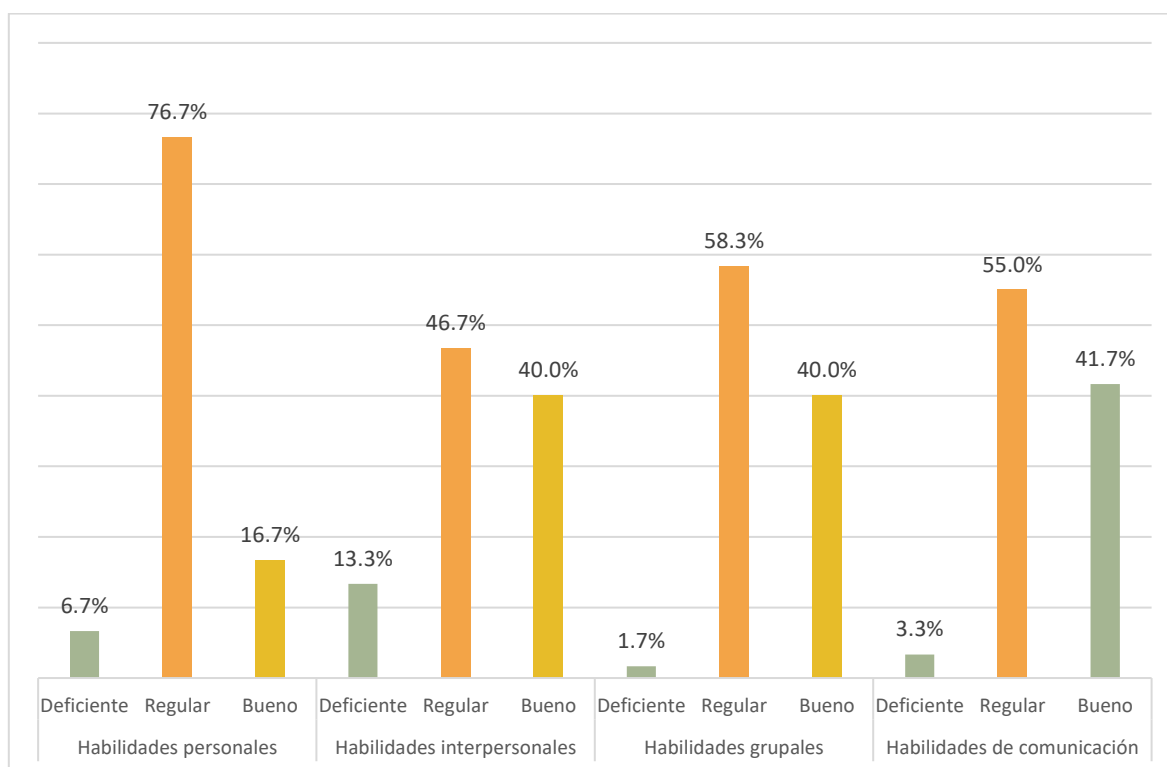
Tabla 2*Niveles alcanzados por las dimensiones de la variable habilidades directivas*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Habilidades personales	Deficiente	4	6.7%
	Regular	46	76.7%
	Bueno	10	16.7%
Habilidades interpersonales	Deficiente	8	13.3%
	Regular	28	46.7%
	Bueno	24	40.0%
Habilidades grupales	Deficiente	1	1.7%
	Regular	35	58.3%
	Bueno	24	40.0%
Habilidades de comunicación	Deficiente	2	3.3%
	Regular	33	55.0%
	Bueno	25	41.7%

Nota. n=60. Frecuencias obtenidas del procesamiento de datos mediante SPSS.

Figura 3

Porcentajes de las dimensiones de la variable habilidades directivas



Nota. Representación gráfica de la percepción de los trabajadores respecto de las dimensiones de las habilidades directivas.

Los niveles de percepción de los servidores públicos respecto a las dimensiones de las habilidades directivas se visualizan en la Tabla 2 y Figura 3, dan cuenta que, respecto a las habilidades personales, que una mayoría representada por el 76.7% considera que las habilidades directivas alcanzaron un nivel regular, seguido por un 16.7% que opina que alcanzaron un nivel bueno, mientras que un 6.7% considera lo contrario calificando como deficiente.

En cuanto a las habilidades interpersonales, los resultados muestran que una mayoría representada por el 46.7% considera que las habilidades directivas alcanzaron un nivel regular, seguido por un 40% que opina que alcanzaron un nivel bueno, mientras que un 13.3% considera lo contrario calificando como deficiente.

Respecto a las habilidades grupales, los resultados muestran que una mayoría representada por el 58.3% considera que las habilidades grupales alcanzaron un nivel regular, seguido por un 40% que opina que alcanzaron un nivel bueno, mientras que un 1.7% considera lo contrario calificando como deficiente.

Las habilidades de comunicación muestran que una mayoría representada por el 55% considera que las habilidades de comunicación alcanzaron un nivel regular, seguido por un 41.7% que opina que alcanzaron un nivel bueno, mientras que un 3.3% considera lo contrario calificando como deficiente.

Tabla 3

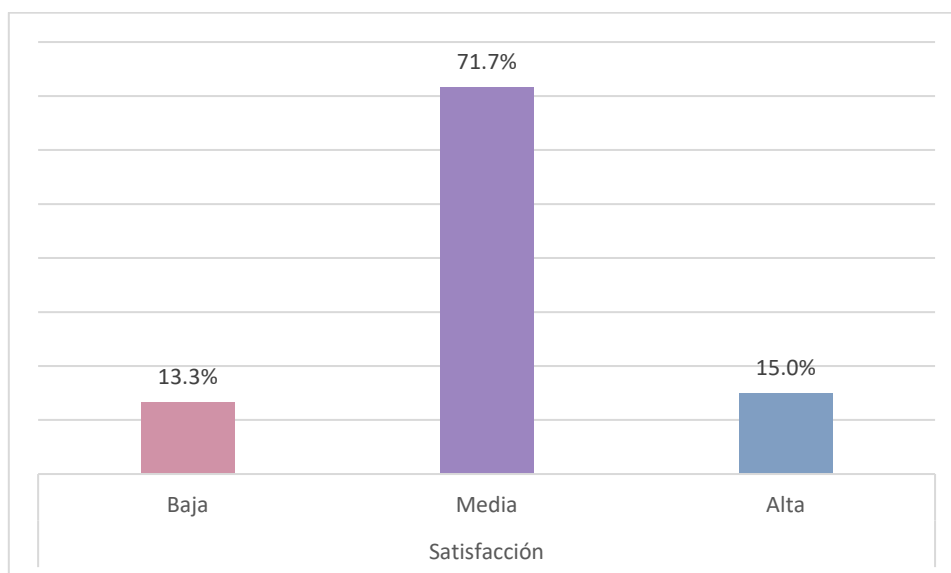
Niveles alcanzados por la variable satisfacción

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción	Baja	8	13.3%
	Media	43	71.7%
	Alta	9	15.0%
Total		60	100.0%

Nota. Frecuencias obtenidas del procesamiento de datos mediante SPSS.

Figura 4

Distribución porcentual de la satisfacción



Nota. Representación gráfica de la percepción de los trabajadores respecto de la satisfacción laboral.

Los niveles de percepción de los servidores públicos se visualizan en la Tabla 3 y Figura 4, dan cuenta que una mayoría representada por el 71.7% considera una satisfacción media, seguido por un 15% que opina que alcanzaron una satisfacción alta, mientras que un 13.3% por el contrario, muestran una satisfacción baja.

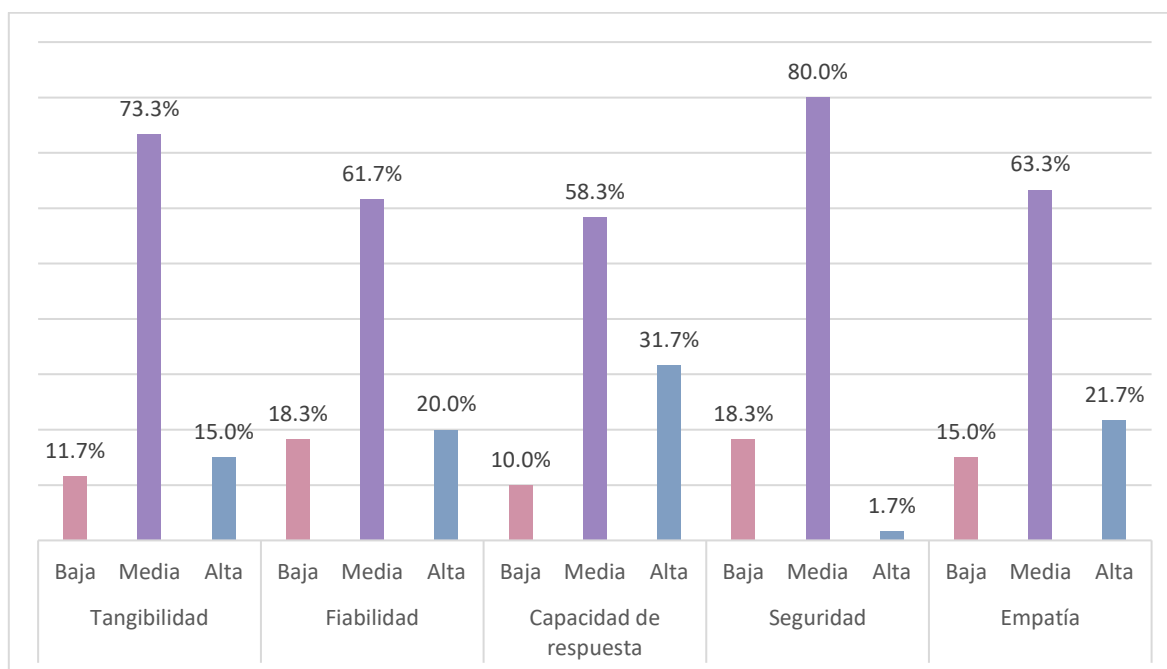
Tabla 4*Niveles de porcentajes de las dimensiones de la variable satisfacción*

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Tangibilidad	Baja	7	11.7%
	Media	44	73.3%
	Alta	9	15.0%
Fiabilidad	Baja	11	18.3%
	Media	37	61.7%
	Alta	12	20.0%
Capacidad de respuesta	Baja	6	10.0%
	Media	35	58.3%
	Alta	19	31.7%
Seguridad	Baja	11	18.3%
	Media	48	80.0%
	Alta	1	1.7%
Empatía	Baja	9	15.0%
	Media	38	63.3%
	Alta	13	21.7%

Nota. n=60. Frecuencias obtenidas del procesamiento de datos mediante SPSS.

Figura 5

Porcentaje de las dimensiones de la variable satisfacción



Nota. Representación gráfica de la percepción de los trabajadores respecto de las dimensiones de la satisfacción laboral.

Los niveles de percepción de los servidores públicos se visualizan en la Tabla 4 y Figura 5, dan cuenta que, respecto a la tangibilidad, una mayoría representada por el 73.3% considera que este componente muestra un nivel medio, seguido por un 15% que opina que alcanzaron una tangibilidad alta, mientras que un 11.7% por el contrario, muestran un nivel de tangibilidad baja.

En cuanto a la fiabilidad, una mayoría representada por el 61.7% considera que este componente muestra un nivel medio, seguido por un 20% que opina que alcanzaron una fiabilidad alta, mientras que un 18.3% por el contrario, muestran un nivel de fiabilidad baja.

Sobre la capacidad de respuesta, una mayoría representada por el 58.3% considera que este componente muestra un nivel medio, seguido por un 31.7% que opina que alcanzaron una capacidad de respuesta alta, mientras que un 10% por el contrario, muestran un nivel de capacidad de respuesta baja.

Respecto a la seguridad, una mayoría representada por el 80% considera que este componente muestra un nivel medio, seguido por un 18.3% que opina que alcanzaron una seguridad baja, mientras que un 1.7% por el contrario, muestran un nivel de seguridad alta.

En cuanto a la empatía, una mayoría representada por el 63.3% considera que este componente muestra un nivel medio, seguido por un 21.7% que opina que alcanzaron una empatía alta, mientras que un 15% por el contrario, muestran un nivel de empatía baja.

4.2 Resultados inferenciales

El análisis realizado para la comprobación de las hipótesis requirió una prueba previa que corresponde a la normalidad de los datos, estableciendo que los datos recolectados no se ajustan a una distribución gaussiana razón por la cual se utilizó una prueba no paramétrica para calcular las correlaciones que correspondió a rho de Spearman (ver anexo 7).

Hipótesis general

H₀: No existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de habilidades directivas en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

H_i: Existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de habilidades directivas en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

Tabla 5

Correlación del nivel de satisfacción laboral y el nivel de habilidades directivas

		Satisfacción	
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	,779**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	60

Los valores calculados mediante rho de Spearman muestran que rho=0.779 y valor_p=0.000<0.05 indican que la relación entre las variables es significativa, directa y alta, de modo que se rechaza hipótesis nula, demostrando que las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción de los trabajadores de la entidad municipal de modo que, una mejora en las habilidades directivas produce un incremento en la satisfacción.

Hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades personales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

H₁: Existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades personales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

Tabla 6

Correlación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades personales

		Satisfacción	
		Coefficiente de correlación	,737**
Rho de Spearman	Habilidades personales	Sig. (bilateral)	.000
		N	60

Los valores calculados mediante rho de Spearman muestran que $\rho=0.737$ y $\text{valor}_p=0.000 < 0.05$ indican que la relación entre las variables es significativa, directa y alta, de modo que se rechaza hipótesis nula, demostrando que las habilidades personales se relacionan con la satisfacción de los trabajadores de la entidad municipal de modo que, una mejora en las habilidades personales produce un incremento en la satisfacción.

Hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades interpersonales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

H₂: Existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades interpersonales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

Tabla 7

Correlación del nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades interpersonales

		Satisfacción	
		Coefficiente de correlación	,747**
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Sig. (bilateral)	.000
		N	60

Los valores calculados mediante rho de Spearman muestran que $\rho=0.747$ y $\text{valor}_p=0.000 < 0.05$ indican que la relación entre las variables es significativa, directa y alta, de modo que se rechaza hipótesis nula, demostrando que las habilidades interpersonales se relacionan con la satisfacción de los trabajadores de la entidad municipal de modo que, una mejora en las habilidades interpersonales produce un incremento en la satisfacción.

Hipótesis específica 3

H₀: No existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades grupales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

H₃: Existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades grupales en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

Tabla 8

Correlación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades grupales

		Satisfacción	
		Coeficiente de correlación	,724**
Rho de Spearman	Habilidades grupales	Sig. (bilateral)	.000
		N	60

Los valores calculados mediante rho de Spearman muestran que $\rho=0.724$ y $\text{valor}_p=0.000 < 0.05$ indican una asociación significativa entre las variables en grado y alto, de modo que se rechaza hipótesis nula, demostrando que las habilidades grupales se relacionan con la satisfacción de los trabajadores de la entidad municipal de modo que, una mejora en las habilidades grupales produce un incremento en la satisfacción.

Hipótesis específica 4

H₀: No existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades de comunicación en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

H₄: Existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades de comunicación en una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

Tabla 9

Correlación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de la dimensión habilidades de comunicación

		Satisfacción	
		Coeficiente de correlación	,729**
Rho de Spearman	Habilidades de comunicación	Sig. (bilateral)	.000
		N	60

Los valores calculados mediante rho de Spearman muestran que $\rho=0.729$ y $\text{valor}_p=0.000 < 0.05$ indican que la relación entre las variables es significativa, directa y alta, de modo que se rechaza hipótesis nula, demostrando que las habilidades de comunicación se asocian con la satisfacción de los trabajadores de la entidad municipal de modo que, una mejora en las habilidades de comunicación produce un incremento en la satisfacción.

V. DISCUSIÓN

El presente trabajo describe la asociación entre las variables de estudio (habilidades directivas y satisfacción laboral) en una municipalidad de Andahuaylas - 2022, tomando en cuenta los resultados del análisis estadístico obtenido de las encuestas formuladas a los integrantes de la población, siendo la muestra censal pues se trabajó con todos los integrantes de la población. Dichos resultados serán contrastados con los resultados obtenidos en otras investigaciones. Para el análisis de la variable habilidades directivas, se tomaron en cuenta cuatro dimensiones: habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales y habilidades específicas de comunicación. Asimismo, para analizar la variable satisfacción se tomó en cuenta el análisis de cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

En cuanto a la variable habilidades gerenciales fueron desarrolladas por Katz (1974) quien clasificó las habilidades que debe ostentar un directivo, resaltando las habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales. También Parasuraman et al. (1985) en su investigación llegaron a determinar la correlación entre cinco dimensiones que permiten otorgar una medida a la calidad de servicio por ende la satisfacción, usando estadísticas, se encontraron correlaciones entre cinco dimensiones que miden la calidad del servicio: seguridad, empatía, tangibles, confiabilidad y capacidad de respuesta. A partir de estos datos, produjo este informe.

Esta investigación buscó determinar la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores en una municipalidad de Andahuaylas, 2022. Al ser una investigación que se realizó bajo el enfoque cuantitativo, usó instrumentos, los cuales permiten medir el objeto de estudio (Fuentes-Doria et al., 2020). Se emplearon dos instrumentos consistentes en cuestionarios, uno para medir las habilidades directivas y el otro para medir la satisfacción.

Para que los instrumentos puedan cumplir la citada función, deben estar dotados de validez, a través de la valoración de expertos, quienes sustentados en su experticia y sapiencia le otorgan la correspondiente validez precisando que los ítems considerados cuentan con relevancia, pertinencia y claridad, como se aprecia de los certificados de validez contenidos en el anexo 3. A la validez, se le añadió

la confiabilidad de los instrumentos para ello se realizó una prueba piloto, para lo cual se aplicó Alfa de Cronbach, se obtuvo como resultados los coeficientes de 0.094 y 0.152, indicando que tienen alta confiabilidad, por tanto los cuestionarios podían ser utilizados en la investigación, así se evidencia en el anexo 6.

El objetivo del investigador fue descubrir cómo las habilidades directivas impactan en la satisfacción de los trabajadores en una municipalidad de Andahuaylas, 2022. Como lo evidencia la Tabla 7 del capítulo anterior, se encontraron relaciones significativas entre las variables investigadas. Esto se evidenció por un valor de p inferior a 0,05 y un coeficiente de Spearman rho de 0,839. De hecho, las habilidades gerenciales más altas se correlacionan con una mayor satisfacción de los trabajadores.

Una investigación realizada por Mendoza (2021) para conocer la relación entre las habilidades directivas y los servicios educativos en Huamanguilla, encontró una fuerte correlación entre ambas. El trabajo de Salvador (2022) encontró resultados similares al analizar el procesamiento de residuos sólidos en Neshuya-Ucayali. Ambas investigaciones determinaron que las habilidades directivas y los servicios elevados conducían a resultados de mayor calidad. El resultado fue 0.000 y $\rho = 0.957$, o una correlación significativa. Los resultados de habilidades directivas tuvieron un promedio global de 51,36%, un promedio alto de 35% y un promedio bajo de 13,64%; y para la calidad de servicio, un promedio global alto fue de 51,78%, un promedio medio de 26,88% y un promedio bajo de 21,34%. El resultado con mayor correlación con las habilidades emocionales fue $\rho_s = 0,690$; valor $p = 0,001$. Esto demuestra que la inteligencia emocional es la dimensión con mayor correlación con mis resultados.

La investigación de Crisólogo (2022) contradijo parcialmente los hallazgos de Mantilla y Solis (2022) encontraron una correlación entre las habilidades gerenciales y la calidad del servicio en el sector de la salud. Sin embargo, no encontraron ninguna correlación entre las habilidades gerenciales y la industria del mueble. Además, sus investigaciones sobre competitividad y planificación estratégica para pequeñas, medianas y microempresas contradecían a Mypes en Ate. En esta investigación se encontró que se logró un nivel de significancia de $0.343 \geq 0.05$ al observar la correlación entre estas variables. Esto significa que

existe un vínculo entre estos dos rasgos en el caso del sector salud de Azogues Ecuador. Finalmente, la investigación de Crisólogo (2022) sugirió que no existe un vínculo del trabajo administrativo de la red de salud de Rioja con el trabajo administrativo de la red de salud de Azogues a pesar de sus similitudes en el tamaño de las empresas. Esto se puede ver en los últimos trabajos publicados como el de Mantilla y Solis (2022); primero, mediante el uso de la correlación de Pearson, se encontraron relaciones directas y de alto nivel $r_s=0.8$ mientras que encontraron los coeficientes $r_s=0.587$ entre las habilidades gerenciales y la competitividad. Luego, al analizar Mypes mediante la prueba de significancia bilateral, emergió una correlación de 0,578. Además, esto demostró que la competitividad se correlaciona directamente con las estrategias y habilidades de gestión de estas organizaciones.

La investigación de Cisneros-Urquiza et al. (2020) demuestra que las pymes de la ciudad ecuatoriana de Ambato carecen de las habilidades gerenciales necesarias para enfrentar una crisis sanitaria. Esto se debe a que carecen de formación en habilidades técnicas de gestión. Esta información está relacionada con el estudio de Baque et al. (2022) sobre cómo las habilidades interpersonales benefician a las empresas en Ecuador. Concluyen que presentar o gestionar estas habilidades ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos. El efecto muestra cómo fluctúa la calidad del servicio con el uso de estas habilidades. Además, la investigación muestra que la falta de estas habilidades provoca malos resultados e incluso el fracaso.

La habilidad gerencial afecta directamente la calidad de un servicio, al ayudar a los líderes de un grupo a cumplir sus objetivos en la organización de los servicios. Por eso es importante brindar capacitación en habilidades gerenciales a los encargados de los servicios de transporte. Esto puede conducir a una mejor calidad del servicio porque permite que el trabajo se organice sin problemas y con metas específicas establecidas (Cerdeña et al., 2018). Sin embargo, pueden surgir complicaciones durante la prestación de estos servicios.

Como se muestra en las Tablas 1 y 2 y la Figura 2, el 81% de los encuestados cree que la calidad del servicio en el sector del transporte es buena. Además, el 70,40% de los encuestados cree que las habilidades gerenciales de los

funcionarios públicos en el sector del transporte son avanzadas. Los resultados también confirman que la encuesta midió cada variable de estudio en niveles óptimos. En particular, la tabla 4 y la Figura 5 muestran que el 56,8 % de los encuestados evaluó sus habilidades técnicas como avanzadas, el 59,3 % evaluó sus habilidades interpersonales como avanzadas y el 80,2 % evaluó sus habilidades conceptuales como avanzadas. Como resultado, la presencia de habilidades avanzadas para cada variable de estudio demuestra que la calidad del servicio en el sector de transporte de Lima es buena, a pesar de que las habilidades gerenciales se consideran una causa y efecto directo de un servicio de alta calidad.

Se midió la confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangibles del transporte público en Lima en 2022. Primero, los resultados encontrados en la Figura 4 y la Tabla 3 muestran que el 81.5% de los encuestados cree que la dimensión de fiabilidad fue buena a regular. Aunque el 18% de los encuestados dijo que la fiabilidad era deficiente. La Tabla 6 muestra los resultados partiendo de valores de p inferiores a 0,01 y Rho de 0,694, lo que indica una correlación moderada entre la fiabilidad y las habilidades gerenciales. Cuando esto sucede, también hay una indicación de mayores habilidades gerenciales y mayor fiabilidad.

En cuanto a los resultados para la capacidad de respuesta indica que la mayoría de los empleados del sector transporte (71,6%) considera que es suficiente. Un número menor, el 28,4%, considera que es regular (Tabla 3, Figura 4). Estos resultados también revelan que la mayoría de los encuestados creen que los empleados del sector del transporte están dispuestos y son capaces de prestar sus servicios como se espera. La Tabla 7 muestra que la prueba Rho de Spearman proporcionó un valor de p inferior a 0,01, lo que indica una conexión fuerte y significativa entre la capacidad de respuesta de un sujeto y sus habilidades como gerente. Además, el coeficiente rho obtenido por la prueba Rho de Spearman fue 0,780, lo que indica una alta correlación positiva entre los dos rasgos. Entendiendo este hecho, se evidencia que los individuos con alta capacidad de respuesta demuestran mayor aptitud gerencial.

De acuerdo con los resultados mostrados en la Figura 4 y la Tabla 3, la mayoría de los servidores encuestados perciben que la dimensión de seguridad

tiene un nivel regular. Los únicos encuestados que vieron esta dimensión en bajo nivel fueron un minúsculo 1,2%. Como se indica en los resultados, está claro que muchos servidores encuestados consideraron que su conexión con los usuarios tenía un nivel de seguridad deficiente. Esto se debe al hecho de que muchos de ellos creían que los proveedores de servicios no brindarían el cuidado o la protección adecuados a su conexión. También pensaron que los usuarios no podrían confiar en su empresa de transporte (Torres y Vásquez, 2015). Para remediarlo, es importante mejorar la calidad de los servicios de transporte para que puedan brindar mayor seguridad a sus usuarios. La Tabla 8 indica que $p_value < 0,01$ es significativo y revelaron una correlación alta y significativa entre las dimensiones "seguridad" y habilidades gerenciales. Además, los resultados indicaron un coeficiente de correlación de 0,725, lo que indicó un alto nivel de correlación positiva entre las dos variables. En consecuencia, cuanto mayor sea el nivel de seguridad, mayor será el nivel de habilidades gerenciales.

La Tabla 3 y la Figura 4 los resultados indican que alrededor del 53% de los encuestados piensan que la empatía es importante para un buen servicio. El 46,9% considera que este aspecto se ha desarrollado en un nivel regular. También indican que la mayoría de los encuestados considera que la empatía está por encima del promedio, lo que le otorga una calificación de bueno o superior, pero por debajo del promedio en otro eje. Esto significa que muchas personas creen que la empatía es importante pero no crítica para un servicio exitoso. La Tabla 9 informa que la prueba Rho de Spearman con un valor de p inferior a 0,01 tiene una correlación alta entre la empatía y las habilidades gerenciales. Además, $\rho=0,679$, indica una correlación positiva moderada entre las dos habilidades. En otras palabras, cuanto más altos sean los niveles de gestión, más competentes serán las habilidades de gestión de un participante.

En cuanto a los aspectos tangibles, el 67,9% de los servidores encuestados asumen que su servicio está en un buen nivel. Un 27.2% asumen que es un nivel promedio, mientras que solo el 4.2% asume que es bajo. Los resultados para esta dimensión muestran que la mayoría asume que su infraestructura está en buen estado de funcionamiento, con el personal y el equipo necesarios para el servicio de transporte. Además, la mayoría de los encuestados asumen que su servicio se

brinda con una calificación material considerada promedio o superior. Los resultados de la Tabla 10 demostraron una correlación alta y significativa entre los aspectos tangibles y las habilidades gerenciales $\rho=0.808$ y $p<0,01$. Esto significa que los niveles más altos de aspectos tangibles producen niveles más altos de habilidades gerenciales.

Estudios recientes confirman la teoría que se aplica a este proyecto. Estos hallazgos respaldan reportes previos de Mendoza (2021), Salvador (2022), Rojas (2022), Mantilla y Solis (2022), Baque et al. (2022) y Cisneros Urquiza et al. (2022) demuestran una conexión entre las variables estudiadas. Además, varios servicios pueden verse afectados por estos resultados. Y también pueden hacerlo dos dimensiones de la calidad del servicio: seguridad y empatía. Esto confirma la necesidad de aumentar las habilidades gerenciales para mejorar los servicios de transporte en Lima.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Tras analizar los datos recogidos, se determinó una relación positiva alta dada por el coeficiente de Spearman de 0,779. Esto muestra que cuanto mayor es la capacidad de gestión de un municipio, mayor es la satisfacción laboral de los trabajadores.
- Segunda:** Los datos demostraron que la municipalidad tiene una estrecha relación entre las habilidades personales con el nivel de satisfacción indicada por el coeficiente de Spearman de 0,737, lo que indica una alta correlación entre los dos factores, donde mejores habilidades personales hacen posible incrementar la satisfacción de los trabajadores.
- Tercera:** Se presenta una alta relación entre el nivel de satisfacción y el nivel de habilidades interpersonales, con un coeficiente rho de 0.747 donde mejores habilidades interpersonales hacen posible incrementar la satisfacción de los trabajadores.
- Cuarta:** Mediante análisis de correlación se obtuvo el coeficiente de Spearman 0,724 entre la dimensión habilidades grupales y la satisfacción de los trabajadores de la municipalidad, donde mejores habilidades grupales hacen posible incrementar la satisfacción de los trabajadores.
- Quinta:** Los datos revelan una fuerte correlación positiva entre los niveles de habilidades de comunicación y satisfacción laboral, en base al coeficiente rho=0.729, donde mejores habilidades de comunicación hacen posible incrementar la satisfacción de los trabajadores.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se sugiere a los gestores públicos considerar alternativas que incluyan estrategias que mejoren los niveles de habilidades directivas tomando en cuenta su nivel de asociación con la satisfacción, esto representa una posibilidad de mejora en el servicio que brindan los trabajadores.
- Segunda:** Se recomienda a los gestores de una municipalidad de Andahuaylas, mejorar las habilidades directivas en lo que se vincule a la dimensión habilidades grupales, de esa manera la satisfacción laboral de los trabajadores también mejorará.

REFERENCIAS

- Aburto H. (2011). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*.
- Alva E. (2015). *Habilidades de grupo*. <https://es.scribd.com/doc/254751687/1-3-3-Habilidades-de-Grupo>
- Avilés, A., García, G. & González, P. (2002). *Actitud de los obreros de una empresa Industrial hacia los Factores de Motivación e Higiene de su trabajo*. [Tesina de Licenciatura, Universidad Autónoma Metropolitana].
- Bakker, A. y Demerouti, E. (2007). *Teoría de las demandas y los recursos laborales*. Scientific Electronic Library Online. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v29n3/original3.pdf>
- Barrientos, C. Silva, P. y Antúnez, S. (2016) *Competencias directivas para promover la participación: familias en las escuelas básicas*. Universidad de Los Lagos, Chile <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion>
- Bembibre C. (2019). *Definición Interpersonal*. <https://www.definicionabc.com/social/interpersonal.php>
- Berry, L., Bennett, D. y Brown, C. (1989). *Service Quality: A Profit Strategy for Financial Institutions*. Google Books. https://books.google.com.pe/books/about/Service_Quality.html?id=0UsWAQAAMAAJ&redir_esc=y
- Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. Investigación y Ciencia. <https://dialnet.unirioja.es>
- Borja D. (2011). *Importancia de considerar las inteligencias intrapersonal e interpersonal en el desarrollo Integral de los niños y niñas en etapa escolar*. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/2306/1/tps608.pdf>
- Cano, A (2015). *Los grupos*. https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38205/tema_3_los_grupos_200506.pdf
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales* (3ra edición). https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2015/10/cazau_pablo_-_introduccion_a_la_investigacion.pdf

- Chira, E. (2017). *Las habilidades directivas y la satisfacción laboral en I.E.P Callao.2017*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14964/Chira_MEG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Corcino M. (2013). *Habilidades y Destrezas en una persona*. <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-unapersona/>
- Dhanpat, N., Modau, F. D., Lugisani, P., MaboJane, R., & Phiri, M. (2018). Exploring employee retention and intention to leave within a call centre. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(2013), 1–13. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.905>
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México. Mc Graw Hill.
- Drucker, P. (1954). *La gerencia de las empresas*. Penguin Random House.
- Duffy, R., & Lent, R. (2009). *Test of a social cognitive model of work satisfaction in teachers*. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 212–223. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.001>
- Flores, M. y Vanoni, G. (2016). Competencias directivas requeridas por los CEO ante la complejidad de las organizaciones del siglo XXI. *Suma de Negocios*, 7(16), 113-124. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.005>
- Fisher, I. y Navarro, V. (1994). *Introducción a la investigación de mercado* (3.ª ed.).
- Fuentes, D. D., Toscano, A. E., Malvaceda, E., Díaz, J. L y Díaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. Universidad Pontificia Bolivariana.
- García M. (2015). *Comunicación y relaciones interpersonales*. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-Comunicación Y Relaciones Interpersonales-2790951.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-Comunicación%20Y%20Relaciones%20Interpersonales-2790951.pdf)
- Gutiérrez, R. (2022). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en el personal de la Micro Red Santa Rosa Aymaraes, Apurímac 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.

- https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/83233/Guti%20%20a9rrez_SR-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Henao, L. (2019). *Calidad de servicio y valor percibido como antecedentes de la satisfacción de los clientes de las empresas de telecomunicaciones en Colombia*. <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/2318>
- Hernández, C., Agudelo, D. J., y Valencia, A. (2018). Estudio de clima organizacional en una pyme de telecomunicaciones de Florencia, Caquetá, Colombia: aproximación al modelo Litwin y Stringer. *Revista Criterios*, 25 (1), 39-59. <https://doi.org/10.31948/rev.criterios.25.1-art-3>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.41
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Grill-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hidalgo, G. (2018). *Calidad de servicio y su relación con la satisfacción en clientes del Centro Estomatológico del Oriente S.A.C. - Tarapoto, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29603/Hidalgo%20_PGJ.pdf?sequence=4
- Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio: la conquista del cliente*. Editorial McGraw Hill.p.105.
- Humpiri, S. (2016). *Habilidades Directivas y Eficiencia Administrativa en Trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Región Moquegua*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Moquegua]. <http://repositorio.unam.edu.pe/handle/UNAM/10>
- Jiménez, S., Sánchez, R. y Sánchez, G. (2010). Los institutos de administración pública en España: programas de formación para el personal al servicio de la administración. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 169-192. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70128-5](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70128-5)
- Katz, D. y Kahn, R. (1986). *Psicología Social de las Organizaciones (2da edición)*. Editorial Trillas.

- Katz, R. (2015). *Management skills*.
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/managementskills/>
- Kotler, P. (1997). *Dirección de Mercadotecnia* (8va edición). Pearson Educación.
<https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/DIRECCION-DE-MERCADOTECNIA-PHILIP-KOTLER.pdf>
- La Madriz, J. y Parra, J. (2016). Competencias personales y profesionales aplicadas por gerentes bajo escenarios de incertidumbre económica. *Revista Negotium*, (33), 69-98. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4908772>
- Lavolpe, A. (1999). *Calidad Total*. Universidad Nacional de Buenos Aires. Argentina.
- Lent, R., & Brown, S. (2008). *Social cognitive career theory and subjective well-being in the context of work*. *Journal of Career Assessment*, 16(1), 6–21.
<https://doi.org/10.1177/1069072707305769>
- Llorens, S., Salanova, M. y Losilla, J. (2009). *Liderazgo transformacional y capital psicológico positivo: Un estudio de caso en una empresa de construcción*. *Directivos Construcción*, 220, 48-56.
- Madrigal, B. (2006). *Habilidades directivas (2da ed.)*. Mc Graw-Hill.
<http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
- Mastretta, A. (2015). *Psicología del trabajo en la organización*. Editorial Limusa S.A.
- Mendoza, A. O. y Ramírez, J. M. (2020). *Aprendiendo metodología de la investigación*. Editorial grupo Compás.
<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/523/1/LISTO%202.pdf>
- Mérida-López, S., Extremera, N., Quintana-Orts, C., & Rey, L. (2019). In pursuit of job satisfaction and happiness: Testing the interactive contribution of emotion-regulation ability and workplace social support. *Scandinavian Journal of Psychology*, 60(1), 59–66. <https://doi.org/10.1111/sjop.12483>
- Moreno Jiménez, B. y Garrosa, E. (2013). *Salud Laboral: riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. Ediciones Pirámide.

- Nanjundeswaraswamy, T. S. (2019). Development and validation of job satisfaction scale for different sectors. *International Journal for Quality Research*, 13(1), 193–220. <https://doi.org/10.24874/IJQR13.01-12>
- Nercesian, I. y Cassaglia, R. (2019). Radiografía de los gabinetes ministeriales en Brasil y Perú (2016- 2018). Un análisis comparativo. *Revista Telos*, 21(2), 372-400. <https://doi.org/10.36390/telos212.07>
- Palomino, W. (2017). *La gestión de habilidades directivas y lean manufacturing en la empresa termoenergéticas del Perú- Chorrillos 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21682/PALOMINO_FW.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research*. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithalm, V., & Berry, L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Paredes, S. y Rojas, N. (2007). *Habilidades directivas para la gestión de proyectos*. XI Congreso internacional de ingeniería de proyectos. Lugo, 26-28 septiembre, 2007, pp. 2341-2351. http://www.aeipro.com/files/congresos/2007lugo/ciip07_2341_2351.488.pdf
- Pérez-Bilbao, J., & Fidalgo, M. (1995). *Job Sasfacon: Overall job sasfaction scale*. Barcelona: Centro Nacional de Condiciones de Trabajo.
- Pérez J. y Merino M. (2008). *Definición de habilidad*.
- Rivera, S. (2019). *La calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de la empresa Greenandes Ecuador*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Digital UCSG. <http://repositorio.ucsg.edu.ec7handle/3317/12117>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional (13 edición)*. Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de*

- construcción del conocimiento*. Revista EAN, 82m, pp. 179-200.
<http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rojas, S. (2022). *Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal asistencial con labores administrativas en la red de salud Rioja, 2021*. [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84264/Rojas_VS-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Schaufeli, W., Bakker, A. & Van Rhenen. (2009). *How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism*. Journal of Organizational Behavior, 30 (7).
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.595>
- Toalombo, A., Cevallos, T., Rivadeneyra, G. y Aguilar, E. (2021). *Análisis de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en la práctica de rafting en el cantón Tena*. Conciencia Digital, 4(2.2), 153-171.
<https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/1784/4438>
- Whetten, D. y Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas*. (9ª. Ed.). Pearson educación. Wood, P. y Smith, J. (2018). *Investigar en educación. Conceptos básicos y metodología para desarrollar proyectos de investigación*. Narcea S.A. De ediciones.
- Wood, S., & Ogbonnaya, C. (2018). High-Involvement Management, Economic Recession, WellBeing, and Organizational Performance. Journal of Management, 44(8), 3070–3095. <https://doi.org/10.1177/0149206316659111>
- Zavala, K. (2020). *Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima – 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78436/Zavala_MKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zeithaml, V y Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios*. Editorial McGraw-Hill Interamericana.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022?</p> <p>Preguntas específicas</p> <p>1) ¿Cuál es la relación entre habilidades personales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022?</p> <p>2) ¿Cuál es la relación entre habilidades interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022?</p> <p>3) ¿Cuál es la relación entre habilidades grupales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022?</p> <p>4) ¿Cuál es la relación entre habilidades comunicativas y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1) Determinar la relación entre habilidades personales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>2) Determinar la relación entre habilidades interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>3) Determinar la relación entre habilidades grupales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>4) Determinar la relación entre habilidades comunicativas y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>1) Existe relación entre habilidades personales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>2) Existe relación entre habilidades interpersonales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>3) Existe relación entre habilidades grupales y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p> <p>4) Existe relación entre habilidades comunicativas y la satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.</p>	Variable 1: Habilidades directivas				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rango
			Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoconocimiento ▪ Autoevaluación ▪ Valores ▪ Estabilidad emocional 	1 - 5	Escala: Ordinal Opciones de respuesta: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente [17-39] Regular [40-63] Bueno [64-85]
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivación ▪ Esfuerzo ▪ legitimidad ▪ Relevancia ▪ Satisfacción ▪ Manejo de conflictos 	6 - 11		
			Habilidades grupales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confianza ▪ Autodeterminación ▪ Delegación ▪ Trabajo en equipo ▪ Liderazgo 	12 – 14		
			Habilidades específicas de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Propósito ▪ Planeación ▪ Participación ▪ Perspectiva 	15 – 17		
			Variable 2: Satisfacción				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rango
			Tangibilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instalaciones físicas ▪ Equipamiento ▪ Personal de la institución ▪ Materiales 	1 – 3	Escala: Ordinal Opciones de respuesta: (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Baja [14-32] Media [33-52] Alta [53-70]
			Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exacta ▪ Segura ▪ Consiente ▪ interacción 	4 - 6		
Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prestar un servicio ▪ Puntual ▪ Adecuado ▪ Soluciones inmediatas 	7 – 9					

			Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad ▪ Seguro ▪ Consciente ▪ Demuestra conocimiento ▪ Demuestra respeto 	10-11		
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención personalizada ▪ Atención cuidadosa 	12-14		
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA		INSTRUMENTOS		MÉTODO DE ANÁLISIS	
Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico. Diseño: No experimental, transversal, correlacional Método: Hipotético-deductivo.		Población: 60 trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas. Muestra: 60 trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas.		Variable 1: Habilidades directivas Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Variable 2: Satisfacción Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario		Estadística descriptiva: Los datos se agruparán en niveles de acuerdo a los rangos establecidos, los resultados se presentarán en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos. Estadística inferencial: La prueba de hipótesis se realizó mediante el uso de rho de Spearman.	

Anexo 2. Operacionalización de variables

Tabla 10

Operacionalización de la variable habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Rango
Habilidades personales	Autoconocimiento	1 -5	Ordinal (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente [17-39] Regular [40-63] Bueno [64-85]
	Autoevaluación Valores			
	Estabilidad emocional			
Habilidades interpersonales	Motivación	6 -11		
	Esfuerzo legitimidad			
	Relevancia Satisfacción			
	Manejo de conflictos			
Habilidades grupales	Confianza	12 – 14		
	Autodeterminación			
	Delegación			
	Trabajo en equipo			
	Liderazgo			
Habilidades específicas de comunicación	Propósito	15 – 17		
	Planeación			
	Participación			
	Perspectiva			

Tabla 11*Operacionalización de la variable satisfacción*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Nivel y rango
Tangibilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instalaciones físicas ▪ Equipamiento ▪ Personal de la institución ▪ Materiales 	1 – 3		
Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Exacta ▪ Segura ▪ Consiente ▪ Interacción 	4 – 6		
Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prestar un servicio ▪ Puntual ▪ Adecuado ▪ Soluciones inmediatas 	7 – 9		
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad ▪ Seguro ▪ Consciente ▪ Demuestra conocimiento ▪ Demuestra respeto 	10 – 11		
Empatía	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención personalizada ▪ Atención cuidadosa 	12 – 14		

Escala: Ordinal
 Opciones de respuesta:
 Total desacuerdo (1)
 En desacuerdo (2)
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
 De acuerdo (4)
 Total acuerdo (5)

Deficiente
 [14-32]
 Regular
 [33-52]
 Bueno
 [53-70]

Anexo 3. Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS

Estimado(a) colaborador(a) de una municipalidad de Andahuaylas, reciba mi cordial saludo y agradecimiento por contribuir voluntariamente en la realización de la investigación que tiene por título “Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas - 2022” cuyo objetivo es determinar la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral. Se le solicita responder cada una de las preguntas de acuerdo a la realidad vivenciada en que usted ha tenido a bien en experimentar.

Instrucciones: Marque con una (X) una de las alternativas siguientes

Calificación:

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

N°	HABILIDADES GERENCIALES	Valoración				
		1	2	3	4	5
HABILIDADES PERSONALES						
1	Los gestores determinan las principales necesidades de la municipalidad					
2	Los gestores en su accionar muestran una actitud orientada al cambio.					
3	Los gestores demuestran seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.					
4	Los gestores muestran capacidad para liderar, planificar, organizar, dirigir, controlar el desarrollo de la municipalidad.					
5	Los gestores promueven la participación de los trabajadores para el logro de los objetivos propuestos					
HABILIDADES INTERPERSONALES						
6	Los gestores promueven los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de la municipalidad					
7	Los gestores promueven el trato amable, estable, respetuoso en la municipalidad					
8	Los gestores demuestran esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades.					
9	Los gestores promueven una buena convivencia entre los trabajadores.					

10	Los gestores muestran una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de la municipalidad					
11	Los gestores intervienen de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.					
	HABILIDADES GRUPALES					
12	Los gestores delegan funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.					
13	Los gestores promueven el trabajo en equipo entre los trabajadores de la institución.					
14	Los gestores proponen formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.					
	HABILIDADES ESPECÍFICAS DE COMUNICACIÓN					
15	Los gestores promueven el logro de los propósitos establecidos en la municipalidad.					
16	Los gestores proponen alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.					
17	Los gestores mantienen una comunicación fluida con sus equipos de trabajo.					

CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN

Estimado(a) colaborador(a) de una municipalidad de Andahuaylas, reciba mi cordial saludo y agradecimiento por contribuir voluntariamente en la realización de la investigación que tiene por título “Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas- 2022” cuyo objetivo es determinar la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral. Se le solicita responder cada una de las preguntas de acuerdo a la realidad vivenciada en que usted ha tenido a bien en experimentar.

Instrucciones: Marque con una (X) una de las alternativas siguientes

1=Total desacuerdo; 2= En desacuerdo; 3=Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4=De acuerdo; 5=Totalmente de acuerdo

	DIMENSIÓN Tangibilidad	1	2	3	4	5
1	Las instalaciones de la municipalidad son de material noble					
2	Los trabajadores cuentan con un ambiente equipado para desarrollar los procedimientos necesarios.					
3	Los trabajadores hacen uso frecuente de los espacios reservados para la toma de alimentos.					
	DIMENSIÓN Fiabilidad	1	2	3	4	5
4	Los trabajadores son capacitados conforme a la programación efectuada por la municipalidad.					
5	Los trabajadores cuentan con el apoyo de los directivos en las dificultades que se presentan en la realización de su labor					
6	Los trabajadores brindan información a la dirección para la caracterización de las familias de los mismos.					
	DIMENSIÓN Capacidad de Respuesta.	1	2	3	4	5
7	Los trabajadores en atención a las necesidades que presentan en el ejercicio de sus funciones, reciben apoyo de los gestores.					
8	Los gestores cumplen con las actividades programadas en la municipalidad					
9	Los trabajadores inician la atención de los usuarios en su centro de labores con puntualidad.					
	DIMENSION Seguridad	1	2	3	4	5
10	Los trabajadores se sienten en confianza con los directivos para solicitar su apoyo y brindar un mejor servicio.					
11	Los trabajadores son capacitados y evaluados por las entidades capacitadoras					
	DIMENSIÓN Empatía	1	2	3	4	5
12	Los trabajadores son motivados regularmente en el desarrollo de sus actividades por parte de los gestores.					
13	Los trabajadores y los gestores mantienen una relación armoniosa basada en el respeto					
14	Los trabajadores reconocen y asumen sus errores ante un circunstancia dada					

Anexo 4. Validación de instrumentos

Tabla 12

Validez del instrumento de habilidades directivas

N°	Jueces expertos	Calificación
1	Mg. Roman Salazar Karen	Aplicable
2	Mg. Ortiz Guillén Miriam	Aplicable
3	Mg. Romero Rojas Yony	Aplicable

Fuente: Certificado de Validez de Expertos

Tabla 13

Validez del instrumento de satisfacción

N°	Jueces expertos	Calificación
1	Mg. Roman Salazar Karen	Aplicable
2	Mg. Ortiz Guillén Miriam	Aplicable
3	Mg. Romero Rojas Yony	Aplicable

Fuente: Certificado de Validez de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades gerenciales							
1	Los gestores determinan las principales necesidades de la municipalidad	x		x		x		
2	Los gestores en su accionar muestran una actitud orientada al cambio.	x		x		x		
3	Los gestores demuestran seguridad, estabilidad, empatía en sus decisiones.	x		x		x		
4	Los gestores muestran capacidad para liderar, planificar, organizar, dirigir, controlar el desarrollo de la municipalidad.	x		x		x		
5	Los gestores promueven la participación de los trabajadores para el logro de los objetivos propuestos	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Los gestores promueven los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de la municipalidad	x		x		x		
7	Los gestores promueven el trato amable, estable, respetuoso en la municipalidad	x		x		x		
8	Los gestores demuestran esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades.	x		x		x		
9	Los gestores promueven una buena convivencia entre los trabajadores.	x		x		x		
10	Los gestores muestran una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de la municipalidad	x		x		x		
11	Los gestores intervienen de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los gestores delegan funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	x		x		x		
13	Los gestores promueven el trabajo en equipo entre los trabajadores de la institución.	x		x		x		
14	Los gestores proponen formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Habilidades específicas de comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Los gestores promueven el logro de los propósitos establecidos en la municipalidad.	x		x		x		
16	Los gestores proponen alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	x		x		x		
17	Los gestores mantienen una comunicación fluida con sus equipos de trabajo.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ROMAN SALAZAR KAREN ANDREA DNI: 46073035

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

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

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

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

20 de noviembre del 2022



Firma y sello del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Tangibilidad							
1	Las instalaciones de la municipalidad son de material noble	x		x		x		
2	Los trabajadores cuentan con un ambiente equipado para desarrollar sus labores.	x		x		x		
3	Los trabajadores hacen uso frecuente de los espacios reservados para la toma de alimentos.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Fiabilidad							
4	Los trabajadores son capacitados conforme a la programación efectuada por la municipalidad.	x		x		x		
5	Los trabajadores cuentan con el apoyo de los directivos en las dificultades que se presentan en la realización de su labor	x		x		x		
6	Los trabajadores brindan información a la dirección para la caracterización de las familias de los mismos.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Capacidad de Respuesta.							
7	Los trabajadores en atención a las necesidades que presentan en el ejercicio de sus funciones, reciben apoyo de los gestores.	x		x		x		
8	Los gestores cumplen con las actividades programadas en la municipalidad	x		x		x		
9	Los trabajadores inician la atención de los usuarios en su centro de labores con puntualidad.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Seguridad							
10	Los trabajadores se sienten en confianza con los directivos para solicitar su apoyo y brindar un mejor servicio.	x		x		x		
11	Los trabajadores son capacitados y evaluados por las entidades capacitadoras	x		x		x		
	DIMENSIÓN Empatía							
12	Los trabajadores son motivados regularmente en el desarrollo de sus actividades por parte de los gestores.	x		x		x		
13	Los trabajadores y los gestores mantienen una relación armoniosa basada en el respeto	x		x		x		
14	Los trabajadores reconocen y asumen sus errores ante una circunstancia dada	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ROMAN SALAZAR KAREN ANDREA DNI: 46073035

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

20 de noviembre del 2022



Firma y sello del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades gerenciales							
1	Los gestores determinan las principales necesidades de la municipalidad	x		x		x		
2	Los gestores en su accionar muestran una actitud orientada al cambio.	x		x		x		
3	Los gestores demuestran seguridad, estabilidad, empatía en sus decisiones.	x		x		x		
4	Los gestores muestran capacidad para liderar, planificar, organizar, dirigir, controlar el desarrollo de la municipalidad.	x		x		x		
5	Los gestores promueven la participación de los trabajadores para el logro de los objetivos propuestos	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Los gestores promueven los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de la municipalidad	x		x		x		
7	Los gestores promueven el trato amable, estable, respetuoso en la municipalidad	x		x		x		
8	Los gestores demuestran esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades.	x		x		x		
9	Los gestores promueven una buena convivencia entre los trabajadores.	x		x		x		
10	Los gestores muestran una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de la municipalidad	x		x		x		
11	Los gestores intervienen de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los gestores delegan funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	x		x		x		
13	Los gestores promueven el trabajo en equipo entre los trabajadores de la institución.	x		x		x		
14	Los gestores proponen formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Habilidades específicas de comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Los gestores promueven el logro de los propósitos establecidos en la municipalidad.	x		x		x		
16	Los gestores proponen alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	x		x		x		
17	Los gestores mantienen una comunicación fluida con sus equipos de trabajo.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ORTIZ GUILLEN MIRIAN KAREN DNI: 46033372

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

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

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

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

20 de noviembre del 2022



Firma y sello del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Tangibilidad							
1	Las instalaciones de la municipalidad son de material noble	x		x		x		
2	Los trabajadores cuentan con un ambiente equipado para desarrollar sus labores.	x		x		x		
3	Los trabajadores hacen uso frecuente de los espacios reservados para la toma de alimentos.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Fiabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los trabajadores son capacitados conforme a la programación efectuada por la municipalidad.	x		x		x		
5	Los trabajadores cuentan con el apoyo de los directivos en las dificultades que se presentan en la realización de su labor	x		x		x		
6	Los trabajadores brindan información a la dirección para la caracterización de las familias de los mismos.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Capacidad de Respuesta.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los trabajadores en atención a las necesidades que presentan en el ejercicio de sus funciones, reciben apoyo de los gestores.	x		x		x		
8	Los gestores cumplen con las actividades programadas en la municipalidad	x		x		x		
9	Los trabajadores inician la atención de los usuarios en su centro de labores con puntualidad.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Seguridad	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Los trabajadores se sienten en confianza con los directivos para solicitar su apoyo y brindar un mejor servicio.	x		x		x		
11	Los trabajadores son capacitados y evaluados por las entidades capacitadoras	x		x		x		
	DIMENSIÓN Empatía	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los trabajadores son motivados regularmente en el desarrollo de sus actividades por parte de los gestores.	x		x		x		
13	Los trabajadores y los gestores mantienen una relación armoniosa basada en el respeto	x		x		x		
14	Los trabajadores reconocen y asumen sus errores ante una circunstancia dada	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ORTIZ GUILLEN MIRIAN KAREN DNI: 46033372

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

20 de noviembre del 2022

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



Firma y sello del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades gerenciales							
1	Los gestores determinan las principales necesidades de la municipalidad	x		x		x		
2	Los gestores en su accionar muestran una actitud orientada al cambio.	x		x		x		
3	Los gestores demuestran seguridad, estabilidad, empatía en sus decisiones.	x		x		x		
4	Los gestores muestran capacidad para liderar, planificar, organizar, dirigir, controlar el desarrollo de la municipalidad.	x		x		x		
5	Los gestores promueven la participación de los trabajadores para el logro de los objetivos propuestos	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Los gestores promueven los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de la municipalidad	x		x		x		
7	Los gestores promueven el trato amable, estable, respetuoso en la municipalidad	x		x		x		
8	Los gestores demuestran esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades.	x		x		x		
9	Los gestores promueven una buena convivencia entre los trabajadores.	x		x		x		
10	Los gestores muestran una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de la municipalidad	x		x		x		
11	Los gestores intervienen de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los gestores delegan funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.	x		x		x		
13	Los gestores promueven el trabajo en equipo entre los trabajadores de la institución.	x		x		x		
14	Los gestores proponen formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: Habilidades específicas de comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Los gestores promueven el logro de los propósitos establecidos en la municipalidad.	x		x		x		
16	Los gestores proponen alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.	x		x		x		
17	Los gestores mantienen una comunicación fluida con sus equipos de trabajo.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ROMERO ROJAS YONY DNI: 41793386

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

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

20 de noviembre del 2022


[Handwritten signature]
Mg. Yony Romero Rojas
CLAD. 06633

Firma y sello del Expte Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN Tangibilidad							
1	Las instalaciones de la municipalidad son de material noble	x		x		x		
2	Los trabajadores cuentan con un ambiente equipado para desarrollar sus labores.	x		x		x		
3	Los trabajadores hacen uso frecuente de los espacios reservados para la toma de alimentos.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Fiabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Los trabajadores son capacitados conforme a la programación efectuada por la municipalidad.	x		x		x		
5	Los trabajadores cuentan con el apoyo de los directivos en las dificultades que se presentan en la realización de su labor	x		x		x		
6	Los trabajadores brindan información a la dirección para la caracterización de las familias de los mismos.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Capacidad de Respuesta.	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los trabajadores en atención a las necesidades que presentan en el ejercicio de sus funciones, reciben apoyo de los gestores.	x		x		x		
8	Los gestores cumplen con las actividades programadas en la municipalidad	x		x		x		
9	Los trabajadores inician la atención de los usuarios en su centro de labores con puntualidad.	x		x		x		
	DIMENSIÓN Seguridad	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Los trabajadores se sienten en confianza con los directivos para solicitar su apoyo y brindar un mejor servicio.	x		x		x		
11	Los trabajadores son capacitados y evaluados por las entidades capacitadoras	x		x		x		
	DIMENSIÓN Empatía	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Los trabajadores son motivados regularmente en el desarrollo de sus actividades por parte de los gestores.	x		x		x		
13	Los trabajadores y los gestores mantienen una relación armoniosa basada en el respeto	x		x		x		
14	Los trabajadores reconocen y asumen sus errores ante una circunstancia dada	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ROMERO ROJAS YONY DNI: 41793386

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

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

20 de noviembre del 2022



Mg. Yony Romero Rojas
CLAD. 06633

Firma y sello del Experto Informante.

Anexo 5: Confiabilidad

Tabla 14

Fiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Habilidades directivas	0.956	17
Satisfacción laboral	0.905	14

Lo conseguido fue de 0.956 y 0.905, que señala que el nivel del instrumento es confiable. En el Anexo 5 están los detalles de fiabilidad.

Confiabilidad del cuestionario de Habilidades directivas

The screenshot displays the SPSS Statistics interface with the following data:

Fiabilidad
Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	Excluido ^a	0	.0
	Total	20	100.0

^a La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.956	17

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los gestores determinan las principales necesidades de la municipalidad	55,70	108,221	,573	,957
Los gestores en su accionar muestran una actitud orientada al cambio.	55,60	105,516	,801	,953
Los gestores demuestran seguridad, estabilidad, empatía, en	55,50	107,947	,860	,952

Confiabilidad del cuestionario de Satisfacción laboral

IBM SPSS Statistics Processor [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Logaritmo
- Fiabilidad
 - Títulos
 - Notas
 - Escala: ALL VARU
 - Títulos
 - Resumen de Estadísticas
 - Estadísticas
 - Estadísticas
- Logaritmo
- Fiabilidad
 - Títulos
 - Notas
 - Escala: ALL VARU
 - Títulos
 - Resumen de Estadísticas
 - Estadísticas
 - Estadísticas
- Logaritmo

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

^a La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,905	14

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Las instalaciones de la municipalidad son de material noble	41,95	69,524	,513	,902
Los trabajadores cuentan con un ambiente equipado para desarrollar sus labores.	42,60	69,621	,410	,907
Los trabajadores hacen uso frecuente de los espacios reservados para la toma de alimentos.	43,05	71,208	,292	,912

Guardar este documento

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

Base de datos de la prueba piloto

BD Pilotos.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

Visible: 31 de 31 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	var	var	var	var				
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2							
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4						
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2						
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	3	4	3	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4						
6	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4							
7	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	3	5	4	5	5	3	5	4	5					
8	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	1	3	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4	4	4						
9	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3					
10	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4							
11	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	2	2	2	3	2	4	4	2	2	2	4	3							
12	1	1	2	2	2	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	1	2	1						
13	3	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
14	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3						
15	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
16	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4					
17	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4	5	3	1	2	4	2	4	4	4	5	3	3	5	5								
18	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	2	3	2	4	2	1	1	3	2	4	1	3	3	2	4								
19	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4								
20	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4						
21																																							
22																																							
23																																							
24																																							
25																																							
26																																							
27																																							

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Anexo 6: Prueba de normalidad

Prueba de normalidad

H₀: Los datos se ajustan a una distribución normal

H_a: Los datos no se ajustan a una distribución normal

Dado que $n > 50$, entonces se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

Tabla 15

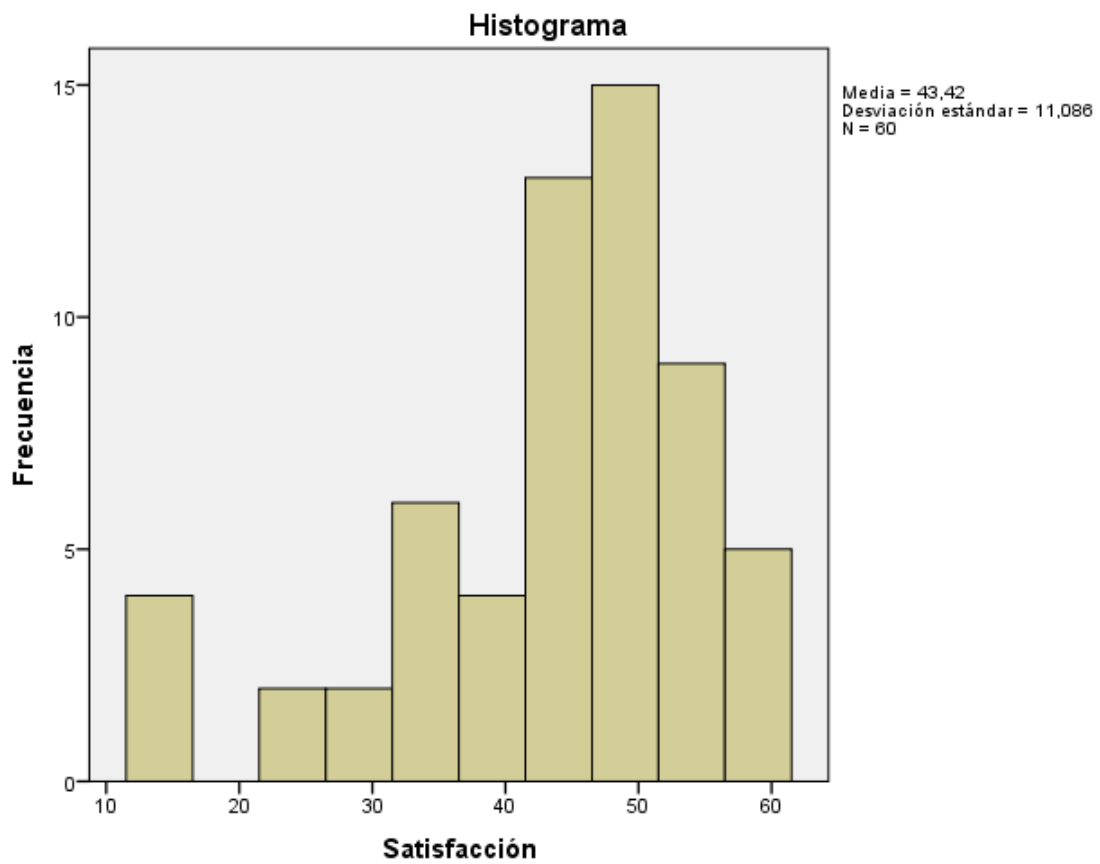
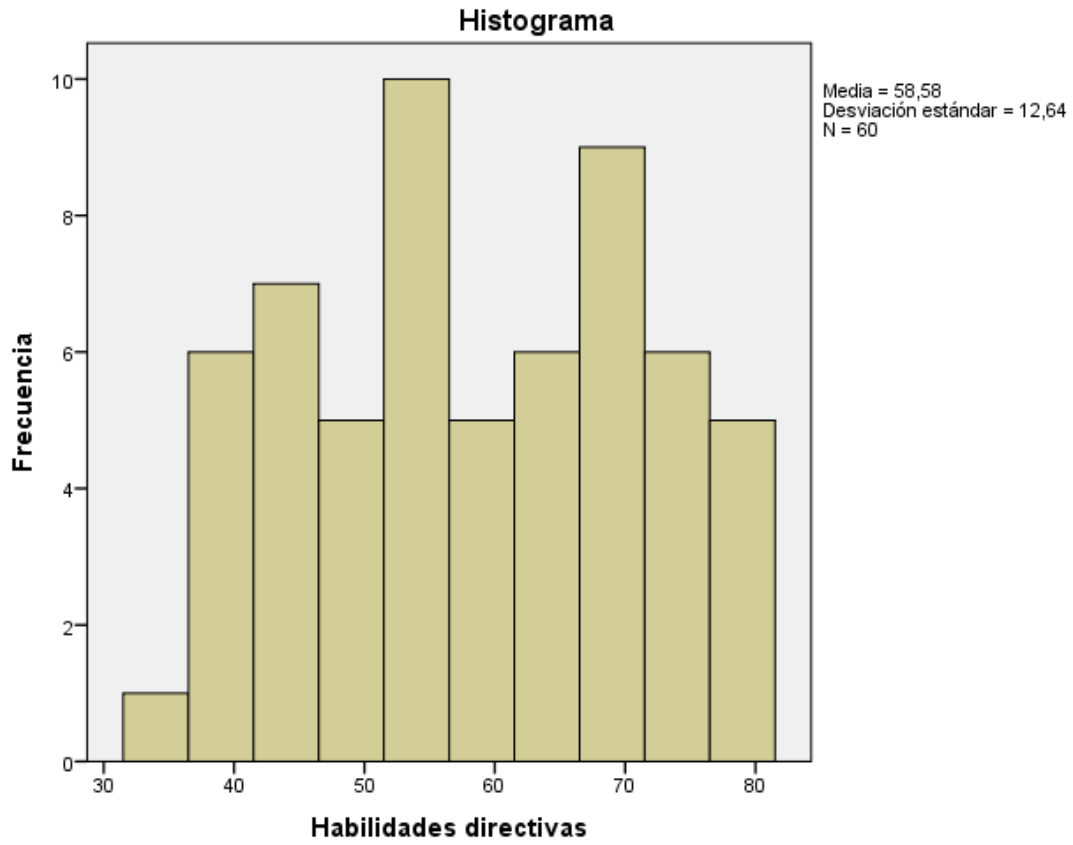
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades directivas	.094	60	.200*
Satisfacción	.152	60	.002

La tabla 14 contiene los resultados que los datos de las variables Habilidades directivas y Satisfacción obtuvieron un $p_valor = 0.000 < 0.05$.

El supuesto de normalidad indica que ambos datos deben ajustarse a una distribución normal para justificar las pruebas paramétricas, por lo tanto, en este caso, no se cumple dicho supuesto, y se rechaza H₀.

En consecuencia, se utilizaron pruebas no paramétricas, y en este caso para determinar la correlación entre las variables, se justificó el uso de rho de Spearman.



Anexo 7. Autorización de la entidad para la recolección de la información



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANDAHUAYLAS

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"



CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Por el presente documento, yo Fredy Meneses Zavaleta con DNI N° 80549283, en mi calidad de Gerente De La Municipalidad Provincial De Andahuaylas, autorizo al Sr. Gary Guzmán Ponceca, a utilizar el nombre e información confidencial de la institución que represento para el desarrollo de su tesis de posgrado en gestión pública, denominado "Habilidades directivas y satisfacción con los recursos laborales para trabajadores de una municipalidad provincial de Andahuaylas- 2022"

La institución precisa que toda información proporcionada será para uso exclusivamente académico.

Se expide la presente constancia a solicitud de la persona interesada.

Municipalidad Provincial
DE ANDAHUAYLAS
Lc. Adm. Fredy Meneses Zavaleta
GERENTE MUNICIPAL

Anexo 8. Base de datos

Sujetos	V1. Habilidades gerenciales																
	Habilidades personales					Habilidades interpersonales						Habilidades grupales			Habilidades de comunicación		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
S1	3	2	3	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	5
S2	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
S3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3
S5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4
S6	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4
S7	2	3	2	2	1	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3
S8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
S9	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
S10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
S11	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
S12	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
S13	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
S14	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
S15	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
S16	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
S17	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S18	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2
S19	1	1	2	2	2	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	3	3
S20	3	5	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	3	5	5
S21	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
S22	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
S23	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4
S24	3	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4
S25	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2	2
S26	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
S27	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2
S28	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
S29	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
S30	3	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	3	3	4	5	4
S31	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4
S32	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
S33	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
S34	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
S35	2	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	4
S36	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

S37	4	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S38	3	1	1	3	3	3	2	2	3	4	1	2	3	3	3	4	4
S39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3
S40	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2
S41	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4
S42	4	4	3	4	3	2	3	4	4	2	4	3	2	3	4	3	4
S43	3	3	4	3	2	3	4	5	4	3	3	4	2	2	3	3	3
S44	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	3	4	4	5	3	4
S45	1	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
S46	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
S47	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	3	4	5	3
S48	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
S49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
S50	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
S51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
S52	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
S53	4	2	4	4	2	2	4	3	4	3	3	2	2	3	3	4	3
S54	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3
S55	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3
S56	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3
S57	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3
S58	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
S59	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3
S60	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2

Sujetos	V2. Satisfacción													
	Tangibilidad			Fiabilidad			Capacidad de respuesta			Seguridad		Empatía		
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14
S1	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	3	2	4	3
S2	4	4	3	1	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4
S3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	3
S5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	3
S6	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3
S7	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3
S8	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2
S9	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
S10	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
S11	4	4	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2
S12	5	5	2	3	4	3	4	5	5	4	3	5	4	5
S13	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
S14	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5
S15	5	4	1	3	4	3	3	2	2	2	3	4	4	4
S16	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
S17	4	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4
S18	4	4	2	2	2	3	2	4	4	2	2	2	4	3
S19	2	1	1	2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	1
S20	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
S21	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S22	4	2	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	3
S23	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
S24	5	3	1	2	4	2	4	4	4	5	3	3	5	5
S25	3	2	4	2	1	1	3	2	4	1	3	3	2	4
S26	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
S27	3	2	3	2	2	4	4	4	3	2	4	4	4	2
S28	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
S29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
S30	4	4	3	2	4	2	3	4	3	3	2	3	4	2
S31	5	4	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3
S32	4	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
S33	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	2
S34	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
S35	4	2	2	3	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3
S36	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
S37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S38	5	2	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4

Anexo 9. Formatos de consentimiento y asentimiento informado

Consentimiento Informado

Título de la investigación: Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022

Investigador: GUZMAN PONCECA, Gary

Propósito de estudio:

Estamos invitando a Ud. a participar en la investigación titulada “Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022”, cuyo objetivo de investigación es determinar la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022.

Esta investigación es desarrollada por el estudiante de Posgrado del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución municipalidad de Andahuaylas.

El impacto del presente trabajo de investigación será parte de generar conocimiento efectivo sobre la relación entre las Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad, lo que permitirá una mejora en la ejecución de la prestación por parte de los trabajadores y por añadidura del servicio.

Procedimiento.

Si usted acepta participar en esta investigación (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta de manera virtual (google forms) con preguntas sobre la investigación descrita.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 10 a 15 minutos y se podrá realizar desde un equipo computadora o celular en el ambiente de su institución o domicilio. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo

Estimado representante de la Institución, NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios

Los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá algún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad.

Los datos recolectados serán anónimos y no tiene ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactarse con el investigador


GUZMAN PONCECA, Gary; email: gguzmanpo86@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Mtra. ALZA SALVATIERRA, María Soledad, email; malzasa@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la presente investigación.

Nombre y apellidos : Fredy Meneses Zavaleta

Fecha y hora : 20 de noviembre de 2022


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE ABAJAYAS
Lic. Adm. Fredy Meneses Zavaleta
SECRETARÍA MUNICIPAL

Firma del representante de la institución



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ALZA SALVATIERRA MARIA SOLEDAD, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022", cuyo autor es GUZMAN PONCECA GARY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 19 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ALZA SALVATIERRA MARIA SOLEDAD DNI: 40469174 ORCID: 0000-0001-7639-1886	Firmado electrónicamente por: MALZASA el 21-01- 2023 21:58:35

Código documento Trilce: TRI - 0524329