



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los  
profesionales de enfermería en el Hospital Regional del Cusco  
2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTORA:**

Valenzuela Román, Raquel Nelli (ORCID: 0000-0001-6110-0775)

**ASESOR:**

Mg. Vásquez Alva, Jorge Enrique (ORCID: 0000-0002-8185-3333)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud

LIMA - PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Agradezco a Dios por todas sus bondades, bendiciones y darme cada día un nuevo amanecer, paciencia, sabiduría y de permitir que mis objetivos trazados se hagan realidad.

A mi querida familia mi esposo EDWIN, mis hijos HAYDER Y JEISON por el apoyo y comprensión que me dieron en esta etapa de estudios para poder alcanzar un objetivo más.

## **Agradecimiento**

Agradezco a cada uno de los Docentes de la Universidad Cesar Vallejo en la sede de Lima Norte, quienes me impartieron sus conocimientos y experiencias en cada asignatura y fortalecer mi aprendizaje, y poder concluir mis estudios.

Al Mg. Jorge Enrique Vázquez Alva quien me orientó con su paciencia durante el desarrollo de este trabajo. A mis Colegas Eunice, José, que formamos un grupo sólido, para hacer realidad nuestros objetivos trazados.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	8
II. MARCO TEÓRICO	13
III. METODOLOGÍA	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización	20
3.3. Población muestra y muestreo	21
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimiento	23
3.6. Método de análisis	23
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	41

## Índice de tablas

Tabla 1	Nivel de habilidades gerenciales	25
Tabla 2	Nivel de satisfacción laboral	25
Tabla 3	Nivel de habilidades conceptuales	26
Tabla 4	Nivel de habilidades técnicas	26
Tabla 5	Nivel de habilidades humanas	27
Tabla 6	Hipótesis general	27
Tabla 7	Hipótesis específica 1	28
Tabla 8	Hipótesis específica 2	29
Tabla 9	Hipótesis específica 3	30

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo de estudio determinar la relación entre las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes y la satisfacción de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco del 2020. La investigación fue cuantitativa de alcance no experimental y correlacional, se trabajó con una muestra de 216 trabajadores del hospital entre jefes y personal de enfermería. Se concluye que las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes afectan de manera significativa a la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco el 2020, a un nivel de significación del 0.04 y una correlación Rho de Spearman positiva muy baja de 0.174.

**Palabras clave:** *Habilidades, Habilidades gerenciales, Habilidades conceptuales, Habilidades técnicas, Habilidades humanas, Satisfacción laboral.*

## **Abstract**

The present research aimed to determine the influence of the managerial skills of the Head Nurses and the satisfaction of the nursing professionals of the Cusco Regional Hospital of 2020. The research was quantitative of non-experimental and correlational scope, it was worked with a sample of 216 hospital workers between bosses and nursing staff. It is concluded that the managerial skills of the Head Nurses significantly affect the job satisfaction of the nursing professional of the Cusco Regional Hospital in 2020, at a significance level of 0.04 and a very low positive Spearman Rho correlation of 0.174.

**Keywords:** *Skills, Management skills, Conceptual skills, Technical skills, Human skills, Job satisfaction.*

## I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas la administración ha sido cada vez adoptada con mucha mayor importancia en el funcionamiento activo de las organizaciones y relacionada respecto al éxito de las mismas. Así mismo existe basta cantidad de estudios para afirmar la evidencia de su rol en las organizaciones. En la literatura de la administración existe una gran variedad de factores que determinan el éxito de una organización, sin embargo, según su aspecto general se puede caracterizar como las habilidades gerenciales que tienen las organizaciones, de acuerdo a estas determinaran la capacidad de un correcto funcionamiento de las mismas.

En relación al entorno internacional se conoce que a inicios del siglo actual, en todo el mundo se habla sobre las causas y consecuencias que llega a tener el fenómeno de la globalización, por lo que cada vez las empresas rompen las barreras físicas de sus ventas en algunos servicios y productos por lo que son más competitivas y por ende los directivos de estas empresas requieren que tengan conocimientos y habilidades para poder liderar y manejar grupos de alta eficiencia productiva (Naranjo, 2016).

De acuerdo al portal empresarial (2020), “Diversos estudios indican que los sectores empresariales están definidos gracias a los gerentes su capacidad de gestión en la empresa, calificadas en sus habilidades gerenciales”. El portal empresarial del gestión del talento humano, expresa que el éxito de las organizaciones se debe, a las capacidades de aquellos que dirigen la institución, que se traduce solo en base a sus habilidades como gerente.

En tanto en el entorno latinoamericano se conoce que aquellas organizaciones que alcanzan el éxito se deben únicamente a la toma de decisiones de los líderes empresariales y en el proceso de gestión estratégica particularmente sobresalientes. Por lo que es sumamente importante describir su legado (Ganitsky, 2015).

A nivel nacional también existe una gran competencia entre las organizaciones debido a la globalización y a la masa empresarial moderna, por lo que los directivos han cambiado según las nuevas exigencias del mercado, por lo que las organizaciones necesitan ser ágiles, flexibles e innovadoras. En el Perú, se

puede evidenciar una escasez de del talento ejecutivo ya sea por la rotación del personal o el tiempo de vida empresarial. Esta problemática se da en puestos directivos profesionales que comprometen a toda la organización (Aparicio y Medina, 2015).

En el contexto local se evidencia algunas investigaciones respecto a las habilidades gerenciales, en diferentes empresas o instituciones ya sean privadas o públicas, dentro de estas se puede enunciar a la investigación realizada la unidad territorial Cusco del programa Cuna más, donde se puede observar que las habilidades gerenciales son determinantes para la organización en todos sus niveles (Janqui, 2017).

De acuerdo a lo mencionado anteriormente las habilidades gerenciales son base indispensable que determina el alcance de objetivos de las organizaciones, es decir que unas adecuadas habilidades gerenciales impartidas por los funcionarios de alto nivel de las instituciones tienen un rol importante en las actividades realizadas por la organización, sin embargo, así como pueden ser positivas también pueden ser negativas. Una de las formas de poder observar este fenómeno es a partir de la satisfacción laboral de los subordinados de los funcionarios, el cual precisamente tratara la investigación presente, sobre la influencia de dichas habilidades gerenciales en la satisfacción laboral del personal de enfermería en el hospital regional del Cusco.

Por ello la presente investigación se realizará en el Hospital Regional del Cusco, que es un establecimiento con alta capacidad resolutive por lo menos en la región, por lo que poder medir las habilidades gerenciales de la institución se torna muy interesante y casi obligatorio teniendo en cuenta el servicio que presta a no solo la región del Cusco, sino a otras regiones.

En la actualidad no existe una gran diversidad de estudios realizados respecto a las habilidades gerenciales en la región del Cusco, peor aún en entidades prestadoras de servicios de salud, por lo que hace su estudio más viable académicamente, es por ello que en la presente investigación se enfocara a estudiar la relación entre estas dos variables que conjuntamente determinan con mayor explicación el alcance de objetivos de una organización.

La presente investigación aportara desde un ámbito teórico a mejorar y complementar a las investigaciones previas realizadas sobre la importancia de las habilidades gerenciales en las organizaciones de nuestro entorno así como para medir su efecto en la satisfacción laboral de los miembros que trabajan en una organización, por ende pretende suplir ese vacío en el conocimiento en materia de instituciones prestadoras del servicio de salud en la región del Cusco teniendo en cuenta las dos variables de estudio.

La investigación se desarrollará a partir de las teorías sobre la administración y las habilidades gerenciales, conjuntamente sobre el manejo de los recursos humanos en una organización y la satisfacción laboral de los mismos. En la actualidad se observan diversos estudios a nivel regional y nacional respecto a las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, sin embargo, no precisamente realizado en establecimientos de salud, ni mucho menos en la región del Cusco, por lo que resulta novedoso su aplicación teniendo en cuenta que el hospital regional del Cusco es uno de los hospitales que más pacientes atiende a nivel regional.

Los principales incentivos a realizar esta investigación son la falta de estudios realizados en este ámbito de salud respecto a la gestión de los recursos humanos y sobre todo a los problemas internos que presenta el hospital regional del Cusco, puesto que se observa que entre sus miembros no existe una buena relación, por lo que es necesario poder identificar en cuál de estos radica la debilidad en la gestión de servicios de salud del hospital.

La originalidad del estudio recae principalmente en el ámbito y aspecto temporal de la investigación, puesto que investigaciones realizadas respecto a las habilidades gerenciales y satisfacción laboral en algún establecimiento de salud en el Cusco, no existen por lo que surge la necesidad de poder aplicar de manera práctica los objetivos trazados de esta investigación. Un aspecto importante que podría resolver la investigación seria poder mejorar las relaciones sociales laborales entre los miembros del hospital tanto de jefes como de sus subordinados, por lo que a través de la identificación del mismo se podrían tomar decisiones para establecer las medidas a mejorar y así incrementar la capacidad de servicios de salud brindados en calidad y cantidad a la población cusqueña.

La investigación presente utilizará instrumentos validados a partir de la revisión de otras investigaciones y de la bibliografía correspondiente para poder medir la satisfacción laboral y las habilidades gerenciales, por lo que tendrá una importancia metodológica para futuras investigaciones evidenciado la utilidad de instrumentos validados internacionalmente en el contexto cusqueño. Precisamente no se centrará en la determinación de nuevos conceptos sino en los resultados nuevos sobre las habilidades gerenciales en una entidad prestadora de servicios de salud. Si mejorara la forma de poder estudiar a esta población en base a la elaboración del instrumento enfocado en personal asistencial y administrativo de salud, por lo que ayudara a mejorar los estudios que tengan esta misma población de investigación.

En la investigación se adoptó la siguiente pregunta como principal problema de la investigación: ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco el 2020?

Así mismo se plantearon los siguientes problemas específicos como parte de la investigación: ¿Cuál es la relación entre el nivel de habilidades conceptuales y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco?; ¿Cuál es la relación entre el nivel de habilidades técnicas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco?; ¿Cuál es la relación entre el nivel de habilidades humanas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco?.

Por ende, el objetivo principal de la investigación es determinar la relación entre las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes y la satisfacción de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco del 2020.

De la misma forma se construyeron los objetivos específicos a partir de los problemas específicos: Determinar la relación entre el nivel de habilidades conceptuales y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco; identificar la relación entre el nivel de habilidades técnicas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco; y determinar la relación entre el nivel de habilidades humanas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

Se conjeturo la siguiente hipótesis general de la investigación: Las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes se relacionan de manera significativa con la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco, 2020. Consecuentemente las siguientes hipótesis específicas; las habilidades conceptuales se relacionan de manera significativa con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco; las habilidades técnicas se relacionan de forma significativa con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco y las habilidades humanas se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

## II. MARCO TEÓRICO

Los trabajos previos a nivel internacional Grohmann et al. (2015), en su investigación titulada “Competencias del gestor hospitalario: estudio en un hospital público brasileño” tuvo como objetivo conocer las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) del director del hospital. La investigación fue de carácter descriptiva y uso el modelo de Lazarotto en el año 2001, así mismo los resultados demostraron que las habilidades gerenciales más representativas fue el dirigir el equipo de trabajo, consecuentemente ser innovador y finalmente la capacidad de solución de problemas.

Ruelas y Pelcastre (2015), en su investigación denominado “Perfil gerencial de los directivos de los servicios de salud” tuvo como principal objetivo identificar el perfil profesional del directivo de salud y su correspondencia con el perfil técnico, y analizar la pertinencia en el proceso de reforma del sector salud. Se realizó una investigación descriptiva y de corte transversal, se precisó de acuerdo con los resultados que el 94% de los directivos del establecimiento de salud solo eran médicos, y el 48% no tenía ninguna especialidad administrativa para el puesto, así mismo la mitad de ellos no tenían posgrado en medicina con lo que se llegó a la conclusión de que no existía una concreta meritocracia por lo menos en el establecimiento de salud.

Guarnizo (2018) en su investigación “Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior” tuvo como principal identificar las competencias y habilidades gerenciales que poseen todas las autoridades de las unidades administrativas y académicas en las Instituciones de Educación Superior, se identificó el problema a través de una investigación exploratoria. De acuerdo a los resultados se concluyó que la percepción sobre la designación de procesos de selección de los trabajadores de la entidad no son los acordes al procedimiento normativo, dado que no poseen ni del conocimiento ni la experiencia necesaria para los puestos.

A nivel nacional Cueva (2016) indica en su investigación denominada “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal en el hospital Hermilio Valdizán – año 2016”, cuyo objetivo principal fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal del hospital

Hermilio Valdizán, año 2016. Mencionada investigación fue descriptiva, no experimental y de corte transversal, además se utilizó el cuestionario para recabar información como técnica de investigación, tanto de las habilidades gerenciales como de la satisfacción laboral. Se utilizó el estadístico inferencial de Spearman el cual determinó que existe una relación entre las variables de estudio en el personal del hospital.

Galván (2018) en su tesis titulada “Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018” tuvo como objetivo general determinar el nivel de relación de las habilidades gerenciales con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018. La investigación fue correlacional, no experimental con enfoque cuantitativo básico, gracias a ella se pudo concluir que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la gestión sanitaria de los servidores del estado de la red de salud Arguedas obteniendo así una correlación de Spearman alta de 0.89.

Romero (2018) en su estudio denominado “Habilidades gerenciales y el desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018”, tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano. La investigación de acuerdo a su metodología fue cuantitativa, de diseño no experimental correlacional. Los resultados que se obtuvieron que precisamente existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano de la entidad.

A nivel local se puede identificar a Janqui (2017) en su investigación denominada “Habilidades gerenciales y clima organizacional en la Unidad Territorial Cusco del Programa Nacional Cuna Más – año 2017”, tuvo como objetivo determinar el grado de relación de la percepción de habilidades gerenciales con la percepción de clima organizacional en el personal que labora en la Unidad Territorial Cusco del Programa Nacional Cuna Más en el año 2017. La investigación fue cuantitativa debido a que se cuantificaron los resultados, no experimental en un periodo de tiempo dado, es decir de corte transversal. De acuerdo a los resultados obtenidos se precisa que son potenciales las habilidades

gerenciales, además de que si existe una relación entre las variables de estudio es decir entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales.

Sutta (2017) en su tesis titulada “Engagement y satisfacción laboral del usuario interno del Centro de Salud de Urcos, Cusco 2017” tuvo como objetivo demostrar la relación que existe entre el engagement y la satisfacción laboral del usuario interno del centro de salud de Urcos, Cusco 2017. En referencia a la metodología utilizada se puede observar que fue correlacional de diseño no experimental, se utilizó la prueba de Chi cuadrado para definir la relación de las variables obteniendo que a un nivel de significancia del 0.000 existe una relación entre el Engagement y la satisfacción de los usuarios del centro de salud.

En relación a las teorías relacionadas respecto a la variable habilidades gerenciales se toma en cuenta la teoría de las habilidades gerenciales y de perdurabilidad, a inicios del siglo actual, en todo el mundo se habla sobre las causas y consecuencias que llega a tener el fenómeno de la globalización, por lo que cada vez las empresas rompen las barreras físicas de sus ventas en algunos servicios y productos por lo que son más competitivas y por ende los directivos de estas empresas requieren que tengan conocimientos y habilidades para poder liderar y manejar grupos de alta eficiencia productiva (Naranjo, 2016).

Las habilidades gerenciales se subdividen para un mejor estudio operacional en habilidades técnicas que son las que corresponden a la experiencia ganada en el sector, habilidades sociales las cuales comprender la interacción interpersonal con los miembros de la organización y las habilidades conceptuales que hace referencia al conocimiento y capacidad de resolución de problemas en base a el conocimiento sobre la organización.

La presencia de una empresa o una organización en el mercado se da cuando se logran resultados financieros superiores a los del mercado y tienen la capacidad de mantenerlos en el tiempo, pero esto está en función a la toma de decisiones de la organización, las condiciones del control sobre la empresa, y los desempeños de cada área de la organización (Vélez et al., 2014).

Por otra parte el personal gerencial administrativa de acuerdo a Barrios (2018) se encarga de la dirección y supervisión de cada área de la organización, por lo que deben asumir diferentes roles de acuerdo a cada naturaleza de las áreas

funcionales de la institución, por lo que deben aprovechar todos los recursos, e identificar las necesidades y motivación del personal.

Las habilidades gerenciales de acuerdo a Whetten y Cameron (2011) son aquellas destrezas necesarias para manejar la propia vida, como las relaciones sociales de un individuo tanto personal como laboral, por lo que las habilidades básicas están ceñidas al núcleo de las relaciones personales positivas. Para Pacheco (2019) son las capacidades que permiten dirigir con eficiencia y efectividad a todo el equipo de una organización para cumplir los objetivos de la misma en metas, por lo que si estas habilidades no se logran desarrollar no se podría considerar un buen líder ni alcanzar los objetivos.

En tanto García y Becerril (2014) es el talento, pericia o aptitud para poder desempeñar alguna actividad en condiciones de gerencia para poder dirigir a un grupo de empleados de alta calificación para gestionar los asuntos de la empresa, y así controlar las actividades y acercarnos a las metas de la compañía. Por otra parte, la OMS (2013), indica que la importancia de desarrollar las habilidades gerenciales es responsable de poder formar las competencias laborales por lo que se considera que son la toma de decisiones y solución de problemas, pensamiento creativo y analítico, comunicación y habilidades interpersonales.

Las habilidades gerenciales son el talento e ingenio de un individuo para realizar o efectuar una labor específica dentro de la organización por lo que se mide a través de su capacidad y aptitud para tomar decisiones, administrar, tomar medidas y arreglar problemas (Madrigal, 2009).

Respecto a las dimensiones de la variable se puede identificar tres: Habilidades técnicas: son todos aquellos que involucran los procesos y el conocimiento necesario para el uso de herramientas y técnicas para llevar a cabo tareas, el cual se incrementa con el pasar de los años en la vida profesional y la experiencia laboral. Habilidades humanas: Hace referencia a la capacidad y destreza de poder interactuar con las personas, es decir un gerente debe cooperar con los empleados, para alcanzar los objetivos de la organización, y estas son fundamentales para guiar, persuadir, motivar el trabajo en la empresa a todo nivel jerárquico lo que da por resultado en un agradable ambiente laboral que es indispensable para los trabajadores y su rendimiento individual. Y finalmente a las

habilidades conceptuales: estas son denominadas estrategias o intelectuales, están relacionadas con la capacidad de manejar el conocimiento y experiencias, formulación de las ideas y la toma de decisiones asertivas, por lo que conllevan al desarrollo de una forma efectiva de pensamiento a la vez, una forma de concebir las empresas como un todo como un engranaje que debe usarse (López et al., 2019).

El modelo Font es el que permite cuantificar la satisfacción laboral en función a los criterios teóricos sobre la presión laboral, relaciones personales, la distensión sobre el trabajo, la adaptación laboral o adecuación, control sobre el trabajo y variedad de tareas de eficiencia (Marin y Placencia, 2016).

El modelo Font es el que permite cuantificar la satisfacción laboral en función a los criterios teóricos sobre la presión laboral, relaciones personales, la distensión sobre el trabajo, la adaptación laboral o adecuación, control sobre el trabajo y variedad de tareas de eficiencia (Marin y Placencia, 2016). Es la forma de poder medir el desarrollo organización, el cual se define como la sensación del trabajador en su área de trabajo de acuerdo a las necesidades y los fines por el cual cumple su labor (Luján et al., 2007).

Es el resultado de todas las percepciones positivas y negativas del trabajador en torno a su bienestar en horas laborales, por lo que está relacionado con el ambiente laboral que lo condiciona, las políticas de la empresa, grupos laborales y los beneficios (Gibson y Donnelly, 2011).

Es el nivel de agrado y sensaciones positivas que tiene un sujeto por el hecho de realizar un trabajo, tanto puede intervenir el ambiente en el que se encuentra, las personas en la organización, los materiales e infraestructura de trabajo, y las compensaciones por la labor que realiza (Caballero, 2008).

Es una forma de medir los sentimientos y actitudes del trabajador frente al trabajo que realiza tanto de forma positiva como negativa, por lo que también está definido por las creencias particulares y personales de los individuos sobre su propio trabajo (Keith, 2003).

El modelo FONT menciona que las dimensiones son la Satisfacción en el trabajo: Es la valoración de la idea de que realmente se encuentra satisfecho con

su labor tanto personal como económicamente. Relación personal: Son la satisfacción que se logra a partir de los miembros de la organización, es decir, las relaciones interpersonales con los colegas de trabajo. Reconocimiento: Son las diferentes características dadas por las competencias profesionales respecto a su labor (Vera et al., 2013).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Así mismo la investigación fue de enfoque cuantitativo en vista de que medió los resultados tanto de las habilidades gerenciales como de la satisfacción laboral, la recolección de datos es utilizado por el enfoque cuantitativo para poner a prueba una hipótesis tanto su cuantificación en un análisis descriptivo como también inferencial para poder probar teorías planteadas (Hernández et al., 2018).

La presente investigación fue básica teniendo en cuenta lo referente a Muntané (2013), donde se menciona que una investigación básica a diferencia de la aplicada basa sus resultados en conclusiones netamente teóricas, mas no una aplicación práctica estricta.

La investigación fue básica en vista de que trató de explicar teóricamente el comportamiento de las variables como su posible relación mas no una aplicabilidad estricta a la realidad. En tanto al diseño de la investigación, fue de no experimental porque el investigador no puede modificar o variar las habilidades gerenciales o la satisfacción a su voluntad, debido a la naturaleza de estas variables únicamente se reduce a poder describir sus características, relaciones o nivel de dependencia entre ambas.

El tipo de investigación fue correlacional en vista de que se pretendió determinar la existencia de la relación entre las variables de estudio, como son las habilidades gerenciales y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital Regional del Cusco. Según Hernández et al. (2018) este tipo de estudios tiene como fin poder determinar la relación entre dos variables, si existe una relación causal entre las dos. Es así que la presente investigación no se centró en la mera descripción de las variables sino tratar de hallar una relación entre las variables para contrastar la hipótesis planteada al inicio de la investigación.

La investigación fue transversal puesto que de acuerdo Hernández et al. (2018). Son aquellos que recogen la información de la investigación en un momento dado, es decir no se enfoca en medir su variación en el tiempo sino en un instante, es como poder tomar una fotografía del fenómeno.

El método seguido en la investigación fue hipotético-deductivo, así como indica Popper (2012), se basa en la construcción de dos ideas o premisas iniciales a partir de las leyes y teorías científicas, en contra posición de otra hipótesis empírica, que sería el aspecto que tiene la capacidad de ser observable para posteriormente realizar una contrastación de hipótesis.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable: Habilidades gerenciales**

##### **Definición conceptual**

Las habilidades gerenciales son la capacidad que tiene el hombre para poder permanecer y relacionarse en un determinado ambiente, que condensa la competencia del talento, habilidades laborales y suficiencia para poder mejorar sus capacidades en una organización de acuerdo a las metas planteadas (Reyes Maldonado, 2016).

##### **Definición operacional**

Las habilidades gerenciales se subdividen para un mejor estudio operacional en habilidades técnicas que son las que corresponden a la experiencia ganada en el sector, habilidades sociales las cuales comprenden la interacción interpersonal con los miembros de la organización y las habilidades conceptuales que hace referencia al conocimiento y capacidad de resolución de problemas en base a el conocimiento sobre la organización, a partir de cada dimensión se generó indicadores y precisamente preguntas para el cuestionario, los cuales fueron de 24 ítems, en una escala de Likert de 5 alternativas de respuesta.

#### **Variable: Satisfacción laboral**

##### **Definición conceptual**

La satisfacción laboral es una forma de medir la aptitud del servicio y desarrollo organizacional; se define como la sensación que la persona experimenta al lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso al objeto o fines que la reducen. (Luján López, García Ramos, & Martínez Corona, 2007)

##### **Definición operacional**

Según el trabajo de Samanez y Medina (Marin Samanez & Placencia Medina, 2016) se dice que uno de los instrumentos más ampliamente utilizados para medir la

satisfacción laboral en el campo de la salud médica es el cuestionario FONT roja; en él, se utilizan los siete componentes a utilizar en la correspondiente investigación: Satisfacción en el trabajo, Presión en el Trabajo, Relación Personal, Distensión en el trabajo, Adecuación para el trabajo, Control sobre el trabajo y Variedad de las tareas, se formularon 24 ítems en una escala de Likert de 1 a 5 alternativas de respuesta.

### **3.3. Población muestra y muestreo**

#### **Población**

De acuerdo a Hernández et al. (2018) la población son todos los elementos que concuerdan con mismas características y cualidades. De acuerdo a la población de 216 entre jefes de enfermería y todo el personal profesional de enfermería, se utilizó el método de muestreo aleatorio simple.

#### **Muestra**

Es aquel subgrupo donde se recolectan datos representativos de toda una población” (Hernández et al., 2018).

De acuerdo a la población obtenida se procedió a determinar el tamaño de muestra teniendo en cuenta que se realizó con un margen de error del 0.05, y una confianza de 95%, con una población total de 216, obteniendo una muestra a partir de esta, de 139 empleados.

Puesto que los individuos de la muestra son elegidos de manera aleatoria, es decir sin ordenamiento, por lo que todos tuvieron la misma probabilidad de poder ser elegidos por lo que fue una muestra aleatoria probabilística simple.

Respecto a los criterios de inclusión se tomó en cuenta:

- El personal profesional de enfermería
- El personal jefe profesional de enfermería
- Personal Administrativo profesional de enfermería

Respecto a los criterios de exclusión se tomó en cuenta:

- Personal médico del Hospital Regional del Cusco
- Personal Administrativo no asistencia

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se usó el instrumento de la encuesta, porque es por conveniente la mejor técnica para poder identificar las habilidades gerenciales como la satisfacción laboral del personal enfermero. Así mismo se utilizó el instrumento, del cuestionario cerrado en escala de Likert para poder jerarquizar las respuestas de menor a mayor de acuerdo al criterio de los encuestados.

En relación a la variable satisfacción laboral, se utilizó el modelo FONT para poder establecer los criterios de medición de la variable satisfacción laboral. El cuestionario FONT Roja es un instrumento que ha sido utilizado de gran forma en el sector salud por lo que comprende siete dimensiones: Satisfacción por el trabajo, Presión en el trabajo, Relación personal, Distensión en el trabajo, Adecuación para el trabajo, Control sobre el trabajo y variedad de la tarea (Marin y Placencia, 2016).

En tanto a las habilidades gerenciales se construyó el instrumento a partir de la teoría indicada y a modelos anteriormente elaborados, por lo cual tuvo que ser validada en juicio de expertos posteriormente para su aplicación.

Hace referencia a la capacidad real que tiene un instrumento para medir una determinada variable, por lo que un instrumento para medir la inteligencia no se puede basar en la memoria (Hernández et al., 2018).

Para poder medir las habilidades gerenciales se utilizó la teoría dada por Chiavenato en relación que se dividen las habilidades gerenciales en, conceptuales, técnicas y humanas por lo que se usó un instrumento validado por juicio de expertos para aplicarse en universitarios de la Universidad Nacional de educación de Lima (Romero, 2018).

En relación a la satisfacción laboral se utilizó el modelo Font para cuantificar la variable de satisfacción laboral, en el Perú ha sido validado por medio de juicio de expertos, así como indica (Perez y Muñante, 2018).

En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos, se considera que el nivel de la aplicabilidad del instrumento para poder obtener datos que no sean dispersos sino resultados similares (Hernández et al., 2018).

En el caso de la variable de las habilidades gerenciales se obtuvo un resultado de 0.956 es decir que el instrumento es confiable con una prueba piloto de 10 encuestados.

En el caso de la variable de satisfacción laboral, fue validado y se determinó su nivel de confianza siendo este un resultado de 0.721 es decir altamente confiable con una muestra piloto de 10.

### **3.5. Procedimiento**

Para poder realizar la recolección de información fue necesario aplicarlo de forma presencial en el hospital regional, tanto a nivel administrativo como asistencial, es por ello que se requirió gestionar el permiso adecuado. Se realizó una solicitud dirigida al director del hospital para que autorice a la investigación de realizar la aplicación de los cuestionarios sobre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería, todo encuestado estuvo totalmente informado sobre su participación en la investigación, por lo que fue requisito indispensable para poder aplicarlo.

### **3.6. Método de análisis**

La investigación representó la información de manera descriptiva como inferencial, es decir que expondrá tablas y figuras de frecuencias y sus porcentajes de respuesta de cada ítem de toda la muestra, es decir un análisis descriptivo de los ítems que se encuentran en el cuestionario, también se realizó pruebas estadísticas inferenciales para determinar la existencia de relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de enfermería, para ello se usó el programa Excel para poder detallar la base de datos obtenida de las encuestas, posteriormente se exportó a el paquete estadístico SPSS V25 para poder procesar la información.

Se usó una prueba no paramétrica a un nivel de confianza del 95% y error del 0.05. La hipótesis general hace referencia, a las habilidades gerenciales de las Enfermeras jefes afectan de manera significativa a la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco. Por lo que la hipótesis alterna sería las habilidades gerenciales de las Enfermeras jefes no afectan de

manera significativa a la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco.

### **3.7. Aspectos éticos**

En relación a los aspectos éticos, se tomó en cuenta la participación totalmente anónima de los encuestados, por lo que se guardó celosamente los datos con la única finalidad académica. Por otra parte, todos los datos presentados en esta investigación fueron totalmente verídicos, y no se modificaron los datos a criterio personal respetando el principio de la justicia. Así mismo esta investigación fue netamente teórica no experimental, sin embargo, los resultados obtenidos podrán ser utilizados para la toma de decisiones de la institución de estudio por lo que se respetó el principio de beneficencia y puesto que tuvo como fin mejorar el bienestar del personal enfermero del Hospital Regional del Cusco sin ningún beneficio individual sobre los resultados por lo que se respetó el principio de no maleficencia. Finalmente, la presente investigación fue de autoría propia con las referencias de las definiciones de cada autor. Así mismo la presente investigación de post grado se realizó con el principio de autonomía puesto que fue propuesta de forma individual.

#### IV. RESULTADOS

En este capítulo se precisarán los resultados tanto a nivel descriptivo para conocer la naturaleza de las dimensiones como de las variables, así mismo a nivel inferencial para dar respuesta a nuestros objetivos de investigación anteriormente planteados.

##### Resultados descriptivos

**Tabla 1**

*Nivel de habilidades gerenciales*

<b>Habilidades Gerenciales</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	42	30,2	30,2	30,2
	Nivel Medio	63	45,3	45,3	75,5
	Nivel Alto	34	24,5	24,5	100,0
	Total	139	100,0	100,0	

En la tabla 1 se puede observar que, del total de personal profesional de enfermería en mayor proporción se mantienen un nivel medio de habilidades gerenciales, siendo este el de 45.3%, mientras que el 24.5% solo tiene un nivel alto de las habilidades, por otra parte, el 30.2% posee un nivel bajo en las destrezas de las habilidades gerenciales.

**Tabla 2**

*Nivel de satisfacción laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	42	30,2	30,2	30,2
	Nivel Medio	56	40,3	40,3	70,5
	Nivel Alto	41	29,5	29,5	100,0
	Total	139	100,0	100,0	

En la tabla 2 se puede observar que, del total de personal profesional de enfermería en mayor proporción se mantienen un nivel medio de satisfacción en el trabajo, siendo este el de 40.3%, mientras que el 29.5% solo tiene un nivel alto de

satisfacción, por otra parte, el 30.2% posee un nivel bajo en el bienestar individual laboral, es decir en la satisfacción del trabajo.

**Tabla 3**

*Nivel de habilidades conceptuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	43	30,9	30,9	30,9
	Nivel Medio	69	49,6	49,6	80,6
	Nivel Alto	27	19,4	19,4	100,0
Total		139	100,0	100,0	

En la tabla 3 se puede observar que, del total de personal profesional de enfermería en mayor proporción se mantienen un nivel medio de la dimensión de habilidades conceptuales de la variable gerencial, siendo este el de 49.6%, mientras que el 19.4% solo tiene un nivel alto de estas habilidades, por otra parte, el 30.9% posee un nivel bajo en las habilidades conceptuales es decir en el manejo académico y empírico de su labor como gerente.

**Tabla 4**

*Nivel de habilidades técnicas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	47	33,8	33,8	33,8
	Nivel Medio	58	41,7	41,7	75,5
	Nivel Alto	34	24,5	24,5	100,0
Total		139	100,0	100,0	

En la tabla 4 se puede observar que, del total de personal profesional de enfermería en mayor proporción se mantienen un nivel medio de la dimensión de habilidades técnicas de la variable gerencial, siendo este el de 41.7%, mientras que el 24.5% solo tiene un nivel alto de estas habilidades, por otra parte, el 33.8% posee un nivel bajo en las habilidades técnicas es decir sobre su labor específica y detallada en su área de trabajo.

**Tabla 5***Nivel de habilidades humanas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	45	32,4	32,4	32,4
	Nivel Medio	56	40,3	40,3	72,7
	Nivel Alto	38	27,3	27,3	100,0
	Total	139	100,0	100,0	

En la tabla Nro. 5 se puede observar que, del total de personal profesional de enfermería en mayor proporción se mantienen un nivel medio de la dimensión de habilidades humanas de la variable gerencial, siendo este el de 40.3%, mientras que el 27.3% solo tiene un nivel alto de estas habilidades, por otra parte, el 32.4% posee un nivel bajo en las habilidades humanas es decir sobre su relación laboral con los miembros de la institución.

**Resultados inferenciales****Hipótesis general**

$H_0$  = Las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes no afectan de manera significativa a la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco el 2020.

$H_1$  = Las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes afectan de manera significativa a la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco el 2020.

**Tabla 6***Hipótesis general*

			Satisfacción laboral	Habilidades gerenciales
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	,174*
		Sig. (bilateral)		0.040
		N	139	139
	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	,174*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.040	
		N	139	139

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 6 se observa el  $P$  \_ valor =  $0.04 = 4.0\% < 5\%$  Lectura del p-valor: Con un error del 5 % se rechaza la Hipótesis nula. Se precisa de acuerdo al cuadro obtenido que a un nivel del 95% de confianza, se concluye que las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes se relacionan de manera significativa con la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco, 2020, porque el valor del nivel de significancia es menor a 0.05, así mismo se observa que existe una correlación de 0.174 es decir una correlación positiva muy baja entre las variables de estudio.

### Prueba de hipótesis específica 1

$H_0$  = Las habilidades conceptuales no afectan de manera significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

$H_1$ = Las habilidades conceptuales afectan de manera significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

**Tabla 7**

*Hipótesis específica 1*

			Satisfacción laboral	Habilidades conceptuales
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	,175*
		Sig. (bilateral)		0.039
		N	139	139
	Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación	,175*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.039	
		N	139	139

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 7 se observa el  $P$  \_ valor =  $0.039 = 3.9\% < 5\%$  Lectura del p-valor: Con un error del 5 % se rechaza la Hipótesis nula. Se precisa de acuerdo al cuadro obtenido que a un nivel del 95% de confianza, se concluye que las habilidades conceptuales se relacionan de manera significativa con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, porque el valor del nivel de significancia es menor a 0.05, así mismo se observa que existe una correlación de 0.175 es decir una correlación positiva muy baja entre las variables de estudio.

### Prueba de hipótesis específica 2

$H_0$  = Las habilidades técnicas no afectan de forma significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

$H_1$  = Las habilidades técnicas afectan de forma significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

**Tabla 8**

Hipótesis específica 2

			Satisfacción laboral	Habilidades técnicas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	-0.043
		Sig. (bilateral)		0.612
		N	139	139
	Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación	-0.043	1.000
		Sig. (bilateral)	0.612	
		N	139	139

En la tabla 8 se observa el P \_ valor = 0.612 = 61.2% > 5% Lectura del p-valor: Con un error del 5 % se acepta la Hipótesis nula. Se precisa de acuerdo al cuadro obtenido que a un nivel del 95% de confianza, se concluye que las habilidades técnicas no se relacionan de forma significativa con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, porque el valor del nivel de significancia es mayor a 0.05, así mismo se observa que existe una correlación de - 0.043 es decir una correlación negativa muy baja entre las variables de estudio.

### Prueba de hipótesis específica 3

$H_0$  = Las habilidades humanas no afectan significativamente a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

$H_1$  = Las habilidades humanas afectan significativamente a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.

**Tabla 9**

Hipótesis específica 3

			Satisfacción laboral	Habilidades humanas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	,689**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	139	139
	Habilidades humanas	Coeficiente de correlación	,689**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	139	139

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla N° 9 se observa el P \_ valor = 0.00 = 0.00% < 5% Lectura del p-valor: Con un error del 5 % se rechaza la Hipótesis nula. Se precisa de acuerdo al cuadro obtenido que a un nivel del 95% de confianza, se concluye que las habilidades humanas se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, porque el valor del nivel de significancia es mayor a 0.05, así mismo se observa que existe una correlación de 0.689 es decir una correlación positiva moderada entre las variables de estudio.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo con el objetivo general de la presente investigación que fue determinar la relación de las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes y la satisfacción de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco del 2020, de acuerdo a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis general, se puede evidenciar que a un nivel del p valor de 0.040 que las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes afectan de manera significativa a la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco, así mismo se evidencia que la dirección de esta relación es positiva muy baja con un valor de 0.174 entre las variables de estudio, estos datos pueden ser comparados por los obtenidos por Cueva (2016), en su estudio titulado, “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal en el hospital Hermilio Valdizán – año 2016”, la cual tuvo como objetivo, determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal del hospital Hermilio Valdizán, año 2016 que al aplicar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman donde se observó que existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal del hospital Hermilio Valdizán, año 2016.

En relación al primer objetivo específico de la presente investigación que fue determinar la relación entre el nivel de habilidades conceptuales y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, de acuerdo a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis específica 1, se puede evidenciar que a un nivel del p valor de 0.039 las habilidades conceptuales afectan de manera significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, así mismo se evidencia que la dirección de esta relación es positiva muy baja con un valor de 0.175 entre las variables de estudio, estos datos pueden ser comparados por los obtenidos por (Romero, 2018), en su estudio titulado, “Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018”, el cual tuvo como objetivo, determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018, concluyendo que hay correlación positiva intensa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano de los trabajadores de la

Municipalidad de Lima, 2018. Así mismo podemos observar que el valor de  $Rho = 0.771$ , significa que el coeficiente de correlación de Spearman es alto.

En relación al segundo objetivo específico de la presente investigación que fue identificar la relación entre el nivel de habilidades técnicas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, de acuerdo a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis específica 2, se puede evidenciar que a un nivel del p valor de 0.612 las habilidades técnicas no afectan de forma significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, así mismo se evidencia que la dirección de esta relación es negativa muy baja con un valor de -0.043 entre las variables de estudio, estos datos pueden ser comparados por los obtenidos por (Romero, 2018), en su estudio titulado, "Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018", el cual tuvo como objetivo, Determinar la relación entre las habilidades conceptuales y el desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018, concluyendo que hay relación entre el nivel de habilidades conceptuales y el desarrollo humano de la Municipalidad de Lima, 2018. Así mismo podemos observar que el valor de  $Rho = 0.768$ , lo que significa que existe una correlación positiva intensa.

En relación al tercer objetivo específico de la presente investigación que fue determinar la relación entre el nivel de habilidades humanas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, de acuerdo a los resultados obtenidos en relación a la hipótesis específica 3, se puede evidenciar que a un nivel del p valor de 0.00 las habilidades humanas afectan significativamente a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, así mismo se evidencia que la dirección de esta relación es positiva moderada con un valor de 0.689 entre las variables de estudio, estos datos pueden ser comparados por los obtenidos por (Romero, 2018), en su estudio titulado, "Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018", el cual tuvo como objetivo, determinar la relación entre las habilidades humanas y el desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018, concluyendo que hay relación entre el nivel

habilidades técnicas y el desarrollo humano de los trabajadores de la Municipalidad de Lima, 2018. Así mismo podemos observar que el valor de  $Rho = 0,657$ , lo que significa que el coeficiente de correlación es moderado.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Se concluye que las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes afectan de manera significativa a la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco el 2020, a un nivel de significación del 0.04 y una correlación Rho de Spearman positiva muy baja de 0.174.
- Segunda:** Se concluye que las habilidades conceptuales afectan de manera significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, a un nivel de significación del 0.039 y una correlación Rho de Spearman positiva muy baja de 0.175.
- Tercera:** Se concluye que las habilidades técnicas no afectan de forma significativa a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, a un nivel de significación del 0.612 y una correlación Rho de Spearman negativa muy baja de -0.043.
- Cuarta:** Se concluye que las habilidades humanas afectan significativamente a la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco, a un nivel de significación del 0.00 y una correlación Rho de Spearman positiva moderada de 0.689.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se sugiere al director del hospital regional del Cusco, a través del área de capacitación poder realizar talleres y cursos en relación a las habilidades gerenciales sobre todo en el personal jefe de enfermería, así mismo como a la jefe del departamento de enfermería puesto que esta variable determina de gran forma a la satisfacción laboral por lo que, los trabajadores mientras más a gusto se sientan en su trabajo, existirá menor rotación de trabajos a otras instituciones y mayor calidad de atención al usuario.
- Segunda:** En vista de que las habilidades conceptuales, es decir, teóricas y puras son fundamentales en la satisfacción de personal se sugiere al jefe de departamento de enfermería que pueda realizar cursos en función a estas habilidades para así mejorar el rendimiento laboral y las aptitudes de las enfermeras.
- Tercera:** Se sugiere al jefe del departamento de enfermería que se realice capacitaciones en función a la toma de decisiones y sobre el asertividad profesional que son indispensables en las habilidades técnicas, para mejorar otros ámbitos del profesional de enfermería debido a que no es representativo en la satisfacción laboral por lo menos en nuestro contexto local.
- Cuarta:** Se sugiere al jefe del departamento de enfermería que se realice un fortalecimiento de las jefes de enfermería con todo el demás personal, puesto que las habilidades humanas se consideran predominantes para la satisfacción laboral, así también mejorar el ambiente laboral de cada servicio del hospital.

## REFERENCIAS

- Aparicio, M., & Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico], Lima.
- Balcázar, S., & Delgado, Á. (21 de Marzo de 2019). *Habilidades gerenciales en el nivel de gestión*. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1119/TESIS%20FINAL%20%20Balcazar%20y%20Delgado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrios, J. (30 de Noviembre de 2018). *Emprendices*. <https://www.emprendices.co/fundamentos-de-la-administracion-gerencial/>
- Caballero, K. (2008). *El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza*. [Tesis de maestría, Universidad Granada], Argentina.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de los recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cueva, G. (2016). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal en el Hospital Hermilio Valdizán*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo], Lima. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8413/Cueva\\_VGL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8413/Cueva_VGL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Farías, F. (13 de Junio de 2017). *Motivación laboral en los nuevos colaboradores de una consultora*. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1667/TRAB.SUF.PROF.%20GRECIA%20FIORELA%20FAR%C3%8DAS%20ESTRADA.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Galván, J. (2018). *Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo], Andahuaylas. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan\\_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Ganitsky, J. (18 de Noviembre de 2015). CNN. <https://cnnespanol.cnn.com/2015/11/18/la-estrategia-gerencial-en-america-latina/>
- García, O., & Becerril, M. (14 de Octubre de 2014). *El millenio*. Importancia de las Habilidades Gerenciales y de su estudio, para el buen desarrollo organizacional: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/ciencia-tecnologia/importancia-habilidades-gerenciales-estudio-desarrollo-organizacional>
- Gibson, J., & Donnelly, J. (2011). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Grohmann, M., Battistella, L., & Baratto, J. (2015). Competencias del gestor hospitalario: estudio en un hospital público brasileño. *Scielo*, 11, 1-9.
- Guarnizo, W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato], Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27075/1/15%20GTH.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mexico.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mexico.
- Janqui, M. (2017). *Habilidades gerenciales y clima organizacional en la Unidad Territorial Cusco del Programa Nacional Cuna Más*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco], Cusco. <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/4211>
- Janqui, M. (28 de Octubre de 2017). *Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco*. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/4211>
- Keith, D. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.
- López, L., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas. *Espacios*, 5. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>

- López, R., & Fachelli, S. (27 de Octubre de 2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*.  
[https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Luján López, M., García Ramos, M., & Martínez Corona, M. d. (2007). *Satisfacción laboral del personal de salud*. Ciudad de México : Revista de enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas*. México: Mc Graw Hill.
- Marin Samanez, H. S., & Placencia Medina, M. D. (2016). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*.
- Morillo, I. (2013). *Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento*. Lima: Sapiens.
- Muntané, J. (23 de Octubre de 2013). *Introducción a la investigación básica*.
- Naranjo, R. (2 de Marzo de 2016). *Habilidades gerenciales del lider en las medianas empresas de la región caribe colombiana*.
- Organizacion Mundial de la Salud. (14 de Diciembre de 2013). *Ministra inaugura Programa de Entrenamiento a Directores Regionales en habilidades gerenciales*.  
[https://www.paho.org/per/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2571:ministra-inaugura-programa-entrenamiento-directores-regionales-habilidades-gerenciales&Itemid=900](https://www.paho.org/per/index.php?option=com_content&view=article&id=2571:ministra-inaugura-programa-entrenamiento-directores-regionales-habilidades-gerenciales&Itemid=900)
- Pacheco, J. (2 de Noviembre de 2019). *Web y empresas*. Obtenido de Habilidades Gerenciales: <https://www.webyempresas.com/habilidades-gerenciales/>
- Perez, M., & Muñante, M. (17 de Noviembre de 2018). *Universidad Nacional del Callao*.  
[http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3838/MU%C3%91A%20NTE%20y%20PEREZ\\_posgrado\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3838/MU%C3%91A%20NTE%20y%20PEREZ_posgrado_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Popper, K. (2012). *La lógica de la investigación científica* . Madrid: Tecnos.

- Portal empresarial. (Octubre de 20 de 2020). *Habilidades Gerenciales en la Dirección Empresarial*. Obtenido de <https://portalempresarial.org/gestion-humana/seleccion/habilidades-gerenciales-en-la-direccion-empresarial/>
- Reyes Maldonado, K. Y. (2016). *Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2002). *Fundamentos de Administración* (Tercera ed.). MEXICO: Pearson Education.
- Romero, D. (23 de Enero de 2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima*: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2186/TM%20AD-Gp%203887%20R1%20-%20Romero%20Perez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Romero, M. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación], Lima.
- Ruelas, M., & Pelcastre, B. (2015). Perfil gerencial de los directivos de los servicios de salud. *Revista de especialidades Médico Quirúrgicas*, 59-63. <https://www.redalyc.org/pdf/473/47313840003.pdf>
- Ruíz, A., & Zavaleta, M. (6 de Octubre de 2013). *Scielo*. [https://www.monografias.com/trabajos99/escala-satisfaccion-laboral-sl-arg/escala-satisfaccion-laboral-sl-arg.shtml#:~:text=La%20Escala%20de%20Satisfacci%C3%B3n%20laboral%20SL%2DARG%2C%20es%20un%20instrumento,acuerdo%22%20\(5%20puntos\).](https://www.monografias.com/trabajos99/escala-satisfaccion-laboral-sl-arg/escala-satisfaccion-laboral-sl-arg.shtml#:~:text=La%20Escala%20de%20Satisfacci%C3%B3n%20laboral%20SL%2DARG%2C%20es%20un%20instrumento,acuerdo%22%20(5%20puntos).)
- Sutta, N. (2017). *Engagement y satisfaccion laboral del usuario interno del Centro de Salud de Urcos*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco], Cusco. <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/5033>
- USMP. (2017). *Horizonte Médico*. Lima: USMP.

- Vélez, A., Restrepo, L., & Garzon, M. (2014). *Protocolo de investigación, Grupo de Perdurabilidad Empresarial*. Bogota: Rosario.
- Vera, E., Mora, L., Gonzáles, J., García, J., Garcés, E., Domínguez, J., & Blanco, A. (2013). *Satisfacción laboral de la enfermería en las prisiones españolas*. España: Esp Sanid Penit.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson.

## **ANEXOS**

### ANEXO 3: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

<b>MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN</b>				
<b>TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: “HABILIDADES GERENCIALES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA EN EL HOSPITAL REGIONAL DEL CUSCO 2020.”</b>				
<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Habilidades gerenciales</b>	Son la capacidad que tiene el hombre para poder permanecer y relacionarse en un determinado ambiente, que condensa la competencia del talento, habilidades laborales y suficiencia para poder mejorar sus capacidades en una organización de acuerdo a las metas planteadas (Reyes Maldonado, 2016)	Las habilidades gerenciales se subdividen para un mejor estudio operacional en habilidades técnicas que son las que corresponden a la experiencia ganada en el sector, habilidades sociales las cuales comprenden la interacción interpersonal con los miembros de la organización y las habilidades conceptuales que hace referencia al conocimiento y capacidad de resolución de problemas en base a el conocimiento sobre la organización.	✓ Habilidades Conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Responsabilidad</li> <li>▪ Puntualidad</li> </ul>
			✓ Habilidades Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Productividad</li> <li>▪ Competitividad</li> <li>▪ Eficacia</li> <li>▪ Eficiencia</li> </ul>
			✓ Habilidades Humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Motivación</li> <li>▪ Compromiso</li> <li>▪ Sentido de pertenencia</li> <li>▪ Sinergia</li> <li>▪ Reconocimiento</li> <li>▪ Empatía</li> </ul>
<b>Satisfacción laboral</b>	Es la forma de poder medir el desarrollo organización, el cual se define como la sensación del trabajador en su área de trabajo de acuerdo a las necesidades y los fines por el cual cumple su labor (Luján López, García Ramos, & Martínez Corona, 2007).	Según el trabajo de Samanez y Medina se dice que uno de los instrumentos más ampliamente utilizados para medir la satisfacción laboral en el campo de la salud médica es el cuestionario FONT roja; en él, se utilizan los siete componentes a utilizar en la correspondiente investigación: Satisfacción en el trabajo, Presión en el Trabajo, Relación Personal, Distención en el trabajo, Adecuación para el trabajo, Control sobre el trabajo y Variedad de las tareas (Marin Samanez & Placencia Medina, 2016).	✓ Bienestar laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfacción de condiciones laborales</li> <li>▪ Intereses y motivación</li> <li>▪ Reconocimiento</li> <li>▪ Satisfacción de perfil laboral</li> <li>▪ Reconocimiento</li> <li>▪ Satisfacción de perfil laboral</li> </ul>
			✓ Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Carga laboral</li> <li>▪ Falta de tiempo</li> <li>▪ Carga Laboral</li> </ul>
			✓ Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relación con jefes</li> <li>▪ Relación con mis compañeros</li> <li>▪ Monotonía laboral</li> </ul>

## ANEXO 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN

### UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO INSTRUMENTO DE APLICACIÓN

El presente cuestionario será utilizado para que el personal de enfermería del Hospital Regional del Cusco pueda medir las habilidades gerenciales en su labor, como de su satisfacción laboral, es así que se le pide que tome su tiempo necesario para poder realizar el cuestionario, muchas gracias por su tiempo, será realmente importante para la investigación presente.

#### Cuestionario de habilidades gerenciales

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

N°	ITEMS	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
1	El gerente o gerentes demuestran alto sentido de responsabilidad en sus funciones.					
2	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas.					
3	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación.					
4	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos sobre administración de las organizaciones.					
5	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos de las áreas funcionales de la organización (marketing, finanzas, producción, desarrollo humano, etcétera).					
6	El gerente o los gerentes demuestran compromiso con la organización y su misión y visión.					

<b>7</b>	El gerente o los gerentes demuestran compromiso ético en sus funciones.					
<b>8</b>	El gerente o los gerentes demuestran sensibilidad por temas ambientales.					
<b>9</b>	El gerente o gerentes demuestran habilidades para fijar objetivos (metas) y crear visión.					
<b>10</b>	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para tomar decisiones en el ámbito gerencial.					
<b>11</b>	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para definir indicadores de gestión (planificar, organizar, controlar, evaluar, etc.).					
<b>12</b>	El gerente o gerentes demuestran habilidad para la identificación y resolución de problemas.					
<b>13</b>	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de organización y planificación.					
<b>14</b>	El gerente o gerentes demuestran capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores.					
<b>15</b>	El gerente o los gerentes demuestran dominio de al menos una lengua extranjera (inglés).					
<b>16</b>	El gerente o gerentes demuestran conocimientos de software y herramientas informáticas.					
<b>17</b>	El gerente o los gerentes demuestran habilidades en las relaciones interpersonales (buen trato, respeto, comunicación constante).					
<b>18</b>	El gerente o los gerentes demuestran actitud positiva y reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad.					
<b>19</b>	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para manejar el estrés laboral.					
<b>20</b>	El gerente o los gerentes construyen relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional).					
<b>21</b>	El gerente o los gerentes demuestran capacidad y actitud de aprendizaje autónomo					

22	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de adaptación a nuevas situaciones					
23	El gerente o los gerentes tienen capacidad de empatía con las personas que están a su cargo.					
24	El gerente o los gerentes muestran habilidades para las relaciones públicas.					

Fuente: (Romero D. , 2018)

### Cuestionario de satisfacción laboral FONT ROJO AMPLIADO

ESCALA				
TOTALMENTE DESACUERDO	EN DESACUERDO	MODERADO	DE ACUERDO	COMPLETAMENTE DE ACUERDO
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
1	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.					
2	Obtengo reconocimiento por mi trabajo.					
3	La relación con mis jefes es muy cordial.					
4	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.					
5	Mi trabajo en el centro es el mismo todos los días, no varía nunca.					
6	Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo.					
7	Al final de la jornada de trabajo me suelo encontrar muy cansado.					
8	Tengo poca independencia para organizar mi trabajo.					
9	Tengo pocas oportunidades de aprender a hacer cosas nuevas.					
10	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo.					
11	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo no vale la pena.					
12	Con frecuencia no desconecto del trabajo cuando estoy fuera del centro.					
13	Las relaciones con mis compañeros son muy cordiales.					
14	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo.					

<b>15</b>	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, me causa estrés o tensión.					
<b>16</b>	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.					
<b>17</b>	Creo que mi trabajo es excesivo.					
<b>18</b>	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable.					
<b>19</b>	Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.					
<b>20</b>	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo me suelen afectar.					
<b>21</b>	El sueldo que percibo es adecuado					
<b>22</b>	Estoy convencido de que ocupo el puesto que me corresponde por capacidad y preparación					
<b>23</b>	Muy pocas veces me tengo que esforzar a fondo para realizar mi trabajo.					
<b>24</b>	Muy pocas veces mi trabajo altera mi ánimo, mi salud o mis horas de sueño.					

Extraído de: (Perez & Muñante, 2018)

## Ficha técnica

### Instrumento para medir las habilidades gerenciales

Nombre del instrumento:	Cuestionario de habilidades gerenciales
Autor:	Raquel Nelli Valenzuela Román
Objetivo:	Medir las habilidades gerenciales
Año:	2020
Aplicación:	Individual
Unidad de análisis:	Profesionales de enfermería en el Hospital Regional del Cusco 2020
Ámbito de aplicación:	Hospital Regional del Cusco
Tiempo estimado:	5 minutos
Estructura:	24 preguntas
Escala de medición:	Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre
Confiabilidad:	0. 956

### Instrumento para medir la variable satisfacción laboral

Nombre del instrumento:	Cuestionario de satisfacción laboral
Autor:	Raquel Nelli Valenzuela Román
Objetivo:	Medir la satisfacción laboral FONT ROJO
Año:	2020
Aplicación:	Individual
Unidad de análisis:	Profesionales de enfermería en el Hospital Regional del Cusco 2020
Ámbito de aplicación:	Hospital Regional del Cusco
Tiempo estimado:	10 minutos
Estructura:	24 preguntas
Escala de medición:	Totalmente desacuerdo, en desacuerdo, moderado, de acuerdo, y completamente de acuerdo
Confiabilidad:	0.721

## ANEXO 5: CALCULO DEL TAMAÑO MUESTRAL

De acuerdo a la población obtenida se procederá a determinar el tamaño de muestra teniendo en cuenta que se realizará con un margen de error del 0.05, y una confianza de 95%, con una población total de 216, obteniendo una muestra a partir de esta, de 139 empleados.

$$n = \frac{N * Z^2 p * q}{(N - 1)E^2 + Z^2 p * q}$$

En donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = Personal enfermero
- Z = nivel de confianza (1.96)
- P = probabilidad de éxito acerca de las preguntas y respuestas representada por el 50% es decir el 0.5
- Q = probabilidad de fracaso representada por el 50% es decir el 0.5
- E = Margen de Error (+/- 5% = 0.05)

$$n = \frac{216 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(215)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 139$$

Considerando una muestra de 139

## ANEXO 6: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	El gerente o gerentes demuestran alto sentido de responsabilidad en sus funciones	X		X		X		
2	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas.	X		X		X		
3	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación.	X		X		X		
4	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos sobre administración de las organizaciones.	X		X		X		
5	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos de las áreas funcionales de la organización (marketing, finanzas, producción, desarrollo humano, etcétera).	X		X		X		
6	El gerente o los gerentes demuestran compromiso con la organización y su misión y visión.	X		X		X		
7	El gerente o los gerentes demuestran compromiso ético en sus funciones.	X		X		X		
8	El gerente o los gerentes demuestran sensibilidad por temas ambientales.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
9	El gerente o gerentes demuestran habilidades para fijar objetivos (metas) y crear visión.	X		X		X		
10	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para tomar decisiones en el ámbito gerencial.	X		X		X		
11	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para definir indicadores de gestión (planificar, organizar, controlar, evaluar, etc.).	X		X		X		
12	El gerente o gerentes demuestran habilidad para la identificación y resolución de problemas.	X		X		X		
13	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de organización y planificación.	X		X		X		
14	El gerente o gerentes demuestran capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores.	X		X		X		
15	El gerente o los gerentes demuestran dominio de al menos una lengua extranjera (inglés).	X		X		X		
16	El gerente o gerentes demuestran conocimientos de software y herramientas informáticas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
17	El gerente o los gerentes demuestran habilidades en las relaciones interpersonales (buen trato, respeto, comunicación constante).	X		X		X		

18	El gerente o los gerentes demuestran actitud positiva y reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad.	X		X		X		
19	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para manejar el estrés laboral.	X		X		X		
20	El gerente o los gerentes construyen relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional).	X		X		X		
21	El gerente o los gerentes demuestran capacidad y actitud de aprendizaje autónomo	X		X		X		
22	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de adaptación a nuevas situaciones	X		X		X		
23	El gerente o los gerentes tienen capacidad de empatía con las personas que están a su cargo.	X		X		X		
24	El gerente o los gerentes muestran habilidades para las relaciones públicas.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** SI

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg: Vásquez Alva Jorge Enrique    **DNI:** 07235507

**Especialidad del validador:** Gestión de servicios de salud

2 de octubre del 2020

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

  
 -----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.	X		X		X		
21	El sueldo que percibo es adecuado	X		X		X		
12	Con frecuencia no desconecto del trabajo cuando estoy fuera del centro.	X		X		X		
15	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, me causa estrés o tensión.	X		X		X		
16	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.	X		X		X		
7	Al final de la jornada de trabajo me suelo encontrar muy cansado.	X		X		X		
17	Creo que mi trabajo es excesivo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
22	Estoy convencido de que ocupo el puesto que me corresponde por capacidad y preparación	X		X		X		
23	Muy pocas veces me tengo esforzar a fondo para realizar mi trabajo.	X		X		X		
24	Muy pocas veces mi trabajo altera mi ánimo, mi salud o mis horas de sueño.	X		X		X		
4	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.	X		X		X		
6	Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo.	X		X		X		
9	Tengo pocas oportunidades de aprender a hacer cosas nuevas.	X		X		X		
19	Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.	X		X		X		
8	Tengo poca independencia para organizar mi trabajo	X		X		X		
14	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo.	X		X		X		
18	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
2	Obtengo reconocimiento por mi trabajo.	X		X		X		
3	La relación con mis jefes es muy cordial.	X		X		X		
13	Las relaciones con mis compañeros son muy cordiales.	X		X		X		
20	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo me suelen afectar.	X		X		X		
5	Mi trabajo en el centro es el mismo todos los días, no varía nunca.	X		X		X		
10	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Vásquez Alva Jorge Enrique**

DNI: 07235507

Especialidad del validador: **Gestión de servicios de salud**

02 de octubre del 2020.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	El gerente o gerentes demuestran alto sentido de responsabilidad en sus funciones.	X		X		X		
2	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas.	X		X		X		
3	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación.	X		X		X		
4	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos sobre administración de las organizaciones.	X		X		X		
5	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos de las áreas funcionales de la organización (marketing, finanzas, producción, desarrollo humano, etcétera).	X		X		X		
6	El gerente o los gerentes demuestran compromiso con la organización y su misión y visión.	X		X		X		
7	El gerente o los gerentes demuestran compromiso ético en sus funciones.	X		X		X		
8	El gerente o los gerentes demuestran sensibilidad por temas ambientales.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
9	El gerente o gerentes demuestran habilidades para fijar objetivos (metas) y crear visión.	X		X		X		
10	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para tomar decisiones en el ámbito gerencial.	X		X		X		
11	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para definir indicadores de gestión (planificar, organizar, controlar, evaluar, etc.).	X		X		X		
12	El gerente o gerentes demuestran habilidad para la identificación y resolución de problemas.	X		X		X		
13	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de organización y planificación.	X		X		X		
14	El gerente o gerentes demuestran capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores.	X		X		X		
15	El gerente o los gerentes demuestran dominio de al menos una lengua extranjera (inglés).	X		X		X		
16	El gerente o gerentes demuestran conocimientos de software y herramientas informáticas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
17	El gerente o los gerentes demuestran habilidades en las relaciones interpersonales (buen trato, respeto, comunicación constante).	X		X		X		

18	El gerente o los gerentes demuestran actitud positiva y reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad.	X		X		X		
19	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para manejar el estrés laboral.	X		X		X		
20	El gerente o los gerentes construyen relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional).	X		X		X		
21	El gerente o los gerentes demuestran capacidad y actitud de aprendizaje autónomo.	X		X		X		
22	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de adaptación a nuevas situaciones.	X		X		X		
23	El gerente o los gerentes tienen capacidad de empatía con las personas que están a su cargo.	X		X		X		
24	El gerente o los gerentes muestran habilidades para las relaciones públicas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Pachas Barrionuevo Flor de María    DNI: 08202310

Especialidad del validador: Experto en salud pública Auditor interno de servicios de salud, Magister en Estomatología.

8 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1</b>								
1	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.	X		X		X		
21	El sueldo que percibo es adecuado	X		X		X		
12	Con frecuencia no desconecto del trabajo cuando estoy fuera del centro.	X		X		X		
15	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, me causa estrés o tensión.	X		X		X		
16	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.	X		X		X		
7	Al final de la jornada de trabajo me suelo encontrar muy cansado.	X		X		X		
17	Creo que mi trabajo es excesivo.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2</b>								
22	Estoy convencido de que ocupo el puesto que me corresponde por capacidad y preparación	X		X		X		
23	Muy pocas veces me tengo que esforzar a fondo para realizar mi trabajo.	X		X		X		
24	Muy pocas veces mi trabajo altera mi ánimo, mi salud o mis horas de sueño.	X		X		X		
4	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.	X		X		X		
6	Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo.	X		X		X		
9	Tengo pocas oportunidades de aprender a hacer cosas nuevas.	X		X		X		
19	Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.	X		X		X		
8	Tengo poca independencia para organizar mi trabajo	X		X		X		
14	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo.	X		X		X		
18	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable.	X		X		X		
<b>DIMENSION 3</b>								
2	Obtengo reconocimiento por mi trabajo.	X		X		X		
3	La relación con mis jefes es muy cordial.	X		X		X		
13	Las relaciones con mis compañeros son muy cordiales.	X		X		X		
20	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo me suelen afectar.	X		X		X		
5	Mi trabajo en el centro es el mismo todos los días, no varía nunca.	X		X		X		
10	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Pachas Barrionuevo Flor de María    DNI: 08202310

Especialidad del validador: Experto en salud pública Auditor interno de servicios de salud, Magíster en Estomatología.

08 de octubre del 2020.



-----  
Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>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

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	El gerente o gerentes demuestran alto sentido de responsabilidad en sus funciones.	X		X		X		
2	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas.	X		X		X		
3	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación.	X		X		X		
4	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos sobre administración de las organizaciones.	X		X		X		
5	El gerente o los gerentes demuestran conocimientos de las áreas funcionales de la organización (marketing, finanzas, producción, desarrollo humano, etcétera).	X		X		X		
6	El gerente o los gerentes demuestran compromiso con la organización y su misión y visión.	X		X		X		
7	El gerente o los gerentes demuestran compromiso ético en sus funciones.	X		X		X		
8	El gerente o los gerentes demuestran sensibilidad por temas ambientales.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
9	El gerente o gerentes demuestran habilidades para fijar objetivos (metas) y crear visión.	X		X		X		
10	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para tomar decisiones en el ámbito gerencial.	X		X		X		
11	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para definir indicadores de gestión (planificar, organizar, controlar, evaluar, etc.).	X		X		X		
12	El gerente o gerentes demuestran habilidad para la identificación y resolución de problemas.	X		X		X		
13	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de organización y planificación.	X		X		X		
14	El gerente o gerentes demuestran capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores.	X		X		X		
15	El gerente o los gerentes demuestran dominio de al menos una lengua extranjera (inglés).	X		X		X		
16	El gerente o gerentes demuestran conocimientos de software y herramientas informáticas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
17	El gerente o los gerentes demuestran habilidades en las relaciones interpersonales (buen trato, respeto, comunicación constante).	X		X		X		

18	El gerente o los gerentes demuestran actitud positiva y reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad.	X		X		X		
19	El gerente o los gerentes demuestran habilidad para manejar el estrés laboral.	X		X		X		
20	El gerente o los gerentes construyen relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional).	X		X		X		
21	El gerente o los gerentes demuestran capacidad y actitud de aprendizaje autónomo.	X		X		X		
22	El gerente o los gerentes demuestran capacidad de adaptación a nuevas situaciones.	X		X		X		
23	El gerente o los gerentes tienen capacidad de empatía con las personas que están a su cargo.	X		X		X		
24	El gerente o los gerentes muestran habilidades para las relaciones públicas.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Donet Orrego Luis Manuel            DNI: 06057191

Especialidad del validador: Gestión de servicios de salud

5 de octubre del 2020



-----  
Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>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.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.	X		X		X		
21	El sueldo que percibo es adecuado	X		X		X		
12	Con frecuencia no desconecto del trabajo cuando estoy fuera del centro.	X		X		X		
15	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, me causa estrés o tensión.	X		X		X		
16	Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.	X		X		X		
7	Al final de la jornada de trabajo me suelo encontrar muy cansado.	X		X		X		
17	Creo que mi trabajo es excesivo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
22	Estoy convencido de que ocupo el puesto que me corresponde por capacidad y preparación	X		X		X		
23	Muy pocas veces me tengo que esforzar a fondo para realizar mi trabajo.	X		X		X		
24	Muy pocas veces mi trabajo altera mi ánimo, mi salud o mis horas de sueño.	X		X		X		
4	Sé lo que se espera de mí en el trabajo.	X		X		X		
6	Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo.	X		X		X		
9	Tengo pocas oportunidades de aprender a hacer cosas nuevas.	X		X		X		
19	Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.	X		X		X		
8	Tengo poca independencia para organizar mi trabajo	X		X		X		
14	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo.	X		X		X		
18	Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3</b>								
2	Obtengo reconocimiento por mi trabajo.	X		X		X		
3	La relación con mis jefes es muy cordial.	X		X		X		
13	Las relaciones con mis compañeros son muy cordiales.	X		X		X		
20	Los problemas personales de mis compañeros de trabajo me suelen afectar.	X		X		X		
5	Mi trabajo en el centro es el mismo todos los días, no varía nunca.	X		X		X		
10	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: **Donet Orrego Luis Manuel**    DNI: 06057191

Especialidad del validador: **Gestión de servicios de salud**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

05 de octubre del 2020.



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## ANEXO 7: CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

### ALFA DE CRONBACH HABILIDADES GERENCIALES

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	24

### ALFA DE CRONBACH SATISFACCIÓN LABORAL

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,721	24

## ANEXO 8: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, Raquel Nelli Valenzuela Román estudiante de la Maestría en Gestión de los Servicios de Salud, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, estoy desarrollando una investigación denominada: Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital Regional del Cusco 2020. Con el objetivo de: Determinar la influencia de las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes y la satisfacción de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco del 2020, por lo que solicito su autorización en la participación de la presente investigación, es importante indicarle que todo lo que se recoja como información será únicamente utilizada como dato estadístico para el análisis de los resultados y se guardará confiabilidad de la información brindada.

Muchas gracias por su comprensión y participación en este estudio.

Documento de Identidad: \_\_\_\_\_

Cusco 24 de noviembre de 2020

-----

FIRMA

## ANEXO 9: MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b> <b>TÍTULO: HABILIDADES GERENCIALES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA EN EL HOSPITAL REGIONAL DEL CUSCO EL 2020.</b> <b>AUTOR: Raquel Nelli Valenzuela Román</b>		
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>
<p><b>Problema principal:</b> ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco, 2020?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b> ¿Cuál es la relación entre el nivel de habilidades conceptuales y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco?  ¿Cuál es la relación entre el nivel de habilidades técnicas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco?  ¿Cuál es la relación entre el nivel de habilidades humanas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación entre el nivel de habilidades conceptuales y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.  Identificar la relación entre el nivel de habilidades técnicas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.  Determinar la relación entre el nivel de habilidades humanas y la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco.</p>	<p><b>Hipótesis general: (de existir)</b> Las habilidades gerenciales de las Enfermeras Jefes se relacionan de manera significativa con la satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Cusco, 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Las habilidades conceptuales se relacionan de manera significativa con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco  Las habilidades técnicas se relacionan de forma significativa con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco  Las habilidades humanas se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de las Enfermeras Jefes en el Hospital Regional del Cusco</p>



## ANEXO 12: PRUEBA DE NORMALIDAD

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Gerenciales	,229	139	,000	,808	139	,000
Satisfacción Laboral	,202	139	,000	,806	139	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se puede observar que la base de datos trabajada fue de 139 por la cual se toma en cuenta la prueba de Kolmogorov-Smirnova, siendo esta mayor 50. Es así que en ambos casos de cada variable se obtiene un nivel de significancia del 0.00 de las habilidades gerenciales y satisfacción laboral respectivamente por lo que se asume que la base de datos no corresponde a una distribución normal, por lo que se usara la correlación de Spearman para determinar la correlación de las variables puesto que son no normales.