



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud
de Tamburco, Abancay 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Barazorda Bazan, Ecaterina (ORCID: 0000-0002-6630-3464)

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

El reciente trabajo de Investigación va dedicado a mi familia, en especial mi madre, Luisa Bazán Navío Hermana, Cynthia Barazorda Bazán y mis sobrinos Jhampiero Adriano Bravo Barazorda, Jhayro Fabricio Bravo Barazorda, que sin su apoyo incondicional no hubiese podido cumplir mis metas y a todo el personal de salud quienes me brindaron su apoyo para mi pronta mejoría, en tiempos difíciles de pandemia

La autora

Agradecimiento

Al señor Dios, todopoderoso por su eterno amor y bendiciones.

Agradezco a mi asesor, por su dedicación, comprensión y esmero hacia cada uno de nosotros sus alumnos para obtener nuestro grado de Magister.

Agradezco a la Universidad César Vallejo por permitirme seguir desarrollándome profesionalmente con esta Maestría que está a la vanguardia del mundo competitivo laboral.

La autora.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Variables y operacionalización	21
3.3. Población, muestra y muestreo	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimientos	24
3.6. Métodos de análisis de datos	24
3.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
4.1. Resultados descriptivos	26
4.2. Prueba de hipótesis	29
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	41

Índice de tablas

Tabla 1	Población de estudio	22
Tabla 2	Características generales de la muestra de estudio.....	26
Tabla 3	Habilidades directivas.....	27
Tabla 4	Dimensiones para la variable Habilidades directivas.....	27
Tabla 5	Resultados para la variable Satisfacción laboral	28
Tabla 6	Dimensiones para la variable Satisfacción laboral	28
Tabla 7	Análisis de correlación entre las variables Habilidades directivas y Satisfacción laboral	29
Tabla 8	Análisis de correlación entre la dimensión Habilidades conceptuales y la variable Satisfacción laboral	30
Tabla 9	Análisis de correlación entre la dimensión Habilidades técnicas y la variable Satisfacción laboral.....	30
Tabla 10	Análisis de correlación entre la dimensión Habilidades humanas y la variable Satisfacción laboral.....	31

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre las Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020, para lo cual se realizó un estudio con enfoque cuantitativo, siendo básico por su propósito y no experimental por su diseño, el cual fue de tipo descriptivo correlacional y transversal según su temporalidad.

La población para la presente investigación estuvo compuesta por una total de 30 trabajadores del centro de Salud de Tamburco, Abancay para el año 2020, en tanto que la muestra coincidió con la población. Para la recolección de datos se aplicó dos instrumentos que, un cuestionario sobre Habilidades directivas y un cuestionario sobre satisfacción laboral, ambos debidamente validados y sometidos a análisis de confiabilidad.

Los resultados de la investigación permiten concluir que, las variables habilidades directivas satisfacción laboral en los trabajadores del centro de salud de Tamburco, se encuentran correlacionadas, de manera directa y significativa, pues el coeficiente de correlación de Spearman encontrado fue de 0.734, el mismo indica que cuanto mejor sea de las habilidades directivas, se espera una mayor satisfacción laboral.

Palabras clave: Habilidades directivas, Satisfacción laboral, habilidades conceptuales, habilidades técnicas, habilidades humanas.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between managerial skills and job satisfaction in the Tamburco health center, Abancay 2020, for which a study with a quantitative approach was carried out, being basic for its purpose and not experimental for its design. which was descriptive, correlational and transversal according to its temporality.

The population for the present investigation consisted of a total of 30 workers from the Tamburco Health Center, Abancay for the year 2020, while the sample coincided with the population. To collect data, two instruments were applied, a questionnaire on managerial skills and a questionnaire on job satisfaction, both duly validated and submitted to reliability analysis.

The results of the research allow us to conclude that the variables managerial skills job satisfaction in the workers of the Tamburco health center are correlated, in a direct and significant way, since the Spearman correlation coefficient found was 0.734, the same indicates that the better the managerial skills, the greater job satisfaction is expected.

Keywords: Management skills, Job satisfaction, conceptual skills, technical skills, human skills.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, la Organización Mundial de la Salud [OMS] la define las Habilidades Gerenciales en el ámbito profesional y considera que son las universidades las entidades de educación superior responsables de la formación de las competencias profesionales y laborales. Es así, que, en base a lo propuesto, se sugiere que se debe enseñar a los jóvenes habilidades directivas relacionadas con la vida, habilidades que le permitan convivir en un ambiente de armonía con los demás, que les permitan resolver los problemas y tomar decisiones de manera acertada, haciendo uso de un pensamiento analítico, crítico, así como de capacidades y habilidades de comunicación interpersonal, autoconocimiento, empatía, y un adecuado manejo de las emociones y afrontamiento del estrés (OMS, 2018).

El desarrollo de las habilidades gerenciales permite que los trabajadores y sus subordinados, realicen una labor más efectiva, pues existe una mejora en la percepción del gerente como líder y conductor de las acciones a seguir en la organización, asimismo al fortalecerse la comunicación organizacional, los procesos inmersos en los sistemas de trabajo se vuelven más fluidos, lo que causa una mejora en la satisfacción laboral (Tonidandel y Braddy, 2012).

A nivel nacional los profesionales de salud adquieren conocimientos sobre administración y gestión de centros de salud en la práctica, y muchas veces con costos muy altos, que repercuten en áreas muy sensibles como es la gestión del talento humano y conlleva a un malestar por parte de los trabajadores que están a su cargo (Quispe y Aguilar, 2018).

La situación actual, generada por la pandemia del COVID 19, pone de manifiesto la necesidad de contar con gerentes eficaces y eficientes, en los establecimientos de salud de nuestro país, que permitan desarrollar una gestión administrativa exitosa, y para ello es importante evaluar y preparar al personal que se hacen cargo de las funciones directivas en los establecimientos de salud. La problemática sucede cuando personal de salud, que tiene formación en área asistencial, asume funciones de tipo administrativas, para las cuales por lo general no están preparadas, pues en su formación inicial no han recibido orientación al respecto, esta situación no es propia de nuestra localidad, también se da en

establecimientos de otros países, así ponen de manifiesto la necesidad de capacitar al personal que asume funciones administrativas en centros de salud, en aspectos normativos y directivos propios de su función, asimismo se impone la necesidad de desarrollar las habilidades propias de la función, pues no debemos olvidar que los establecimientos de salud son sistemas de salud, organizaciones, en la que se dan procesos, en la que intervienen un gran número de personas, en la que se tiene que realizar una serie de procesos administrativos básicos como son la Habilidades técnicas, la organización, la dirección y el control (Rodríguez et al., 2018).

El gerente directivo es la persona que conduce la organización y de su administración ha de depender en gran parte que se logren los objetivos propuestos, de acuerdo con (Myers y Pronovost, 2017), se pide al personal de salud que participen en un mayor liderazgo y gestión en organizaciones sanitarias cada vez más complejas y dinámicas. Sin embargo, las habilidades de gestión están poco desarrolladas en la educación sanitaria.

Las habilidades directivas con entendidas como un conjunto identificable de acciones, las mismas que son ejecutadas por los directivos y que conducen al logro de los objetivos propuestos, asimismo es importante indicar que las habilidades son susceptibles de ser observadas y desarrolladas (Whetten y Cameron, 2016). En tanto que Fu y Deshpande (2013) citado por (Obeidat, 2019) definieron la satisfacción laboral como un estado emocional placentero o positivo que resulta de la valoración del trabajo o la experiencia laboral.

Bayley et al. (2019) argumentan que en un mundo empresarial y competitivo con el actual, los trabajadores de las organizaciones van más allá del salario, desean estar comprometidos con el trabajo organizacional, es así que uno de los factores que impulsa la satisfacción laboral tiene que ver con el desempeño de los gerentes o directores de las organizaciones, quienes deben de poseer las cualidades que les permitan desempeñarse con probidad y eficacia en la labor que les toca asumir, y las habilidades directivas constituyen aspectos que son susceptibles de ser modificadas y mejoradas con un adecuado entrenamiento, de ahí la importancia de estudiar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral.

Ante la realidad descrita se plantea como pregunta general de investigación: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?, siendo las preguntas específicas: ¿Qué relación existe entre las habilidades conceptuales y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?, ¿Qué relación existe entre las habilidades técnicas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?, y ¿Qué relación existe entre las habilidades humanas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?

La investigación se justifica teóricamente porque existe la necesidad de ampliar los estudios que muestren las variables que se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores, en particular se aborda un aspecto poco estudiado como son las cualidades de los gerentes o directivos de las entidades de salud, pues no podemos olvidar que los resultados y el logro de los objetivos del sector salud dependen en gran medida de la actuación de los trabajadores de salud y es por ello la importancia de lograr que los mismos se encuentren satisfechos con su trabajo, se sientan comprometidos con sus centros de labor.

Desde el punto de vista metodológico la investigación se justifica pues a partir del presente estudio, se pueden realizar investigación que aborden otros diseños de estudio y que permitan comprender de mejor manera y con poblaciones de estudio más amplias la relación que se presenta entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral, para ello se pueden usar asimismo los instrumentos empleados en la presente investigación.

Desde el punto de vista práctico la investigación se justifica porque a partir de los resultados y conclusiones a los que se arriben se podrá implementar, de manera más informada, acciones que permitan mejorar el desempeño de los gerentes de los establecimientos de salud, en especial en lo que respecta al desarrollo de las habilidades directivas que presenta mayor falencia y que por ende deben de ser priorizadas.

El objetivo principal de la investigación es: Determinar la relación entre las Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020. Asimismo, los objetivos específicos son: Determinar la relación entre la dimensión Habilidades conceptuales y la satisfacción laboral en el centro

de salud de Tamburco, Abancay 2020, Determinar la relación entre la dimensión Habilidades técnicas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020 y Determinar la relación entre la dimensión Habilidades humanas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020

La hipótesis general plantea que: Existe relación directa y significativa entre las Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020, siendo las hipótesis específicas: Existe relación directa y significativa entre las Habilidades conceptuales y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020, existe relación directa y significativa entre las Habilidades técnicas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020 y existe relación directa y significativa entre las Habilidades humanas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes para la presente investigación se organizan en antecedentes internacionales y nacionales. Entre los estudios internacionales se tiene a Moreno y Wong (2018), quienes desarrollan la investigación titulada Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo, 2008, investigación que tuvo por objetivo estudiar la relación que, entre las habilidades directivas empleadas por los directivos de su función diaria y la satisfacción laboral del cliente interno, existe, ello en las pollerías Chicken King. Para la recolección de datos, en la investigación se empleó como técnica de encuesta, la misma que fue acompañada de un cuestionario dirigido a medir las habilidades directivas y otro cuestionario con el propósito de medir la satisfacción laboral, la investigación se desarrolla en un enfoque cuantitativo y con un diseño observacional, buscando establecer la correlación, es decir la intensidad de la relación entre las variables de estudio. Los resultados ponen en evidencia que las habilidades directivas representan un aspecto muy importante en la satisfacción de los colaboradores que trabajan en las empresas, motivo de estudio, dado que los directivos son los que tienen que lidiar con los equipos y por ende tienen una incidencia directa en la satisfacción de los trabajadores y sus colaboradores, de ahí la necesidad de seleccionar a los responsables de recursos humanos, que representen los perfiles adecuados, el currículo y la experiencia para poder atender la función que realiza, el implica además tener un liderazgo muy importante para la empresa española en general y también para todo el mundo. Los resultados también muestran que existe una relación significativa y directa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral, la cual fue expresada en términos del coeficiente de correlación.

Suresh y Kodikal (2015) presentan la investigación Managerial skills and job satisfaction: a study among nurses in healthcare sector (Habilidades directivas y satisfacción laboral: un estudio en enfermeras del sector sanitario). La investigación tuvo por objetivo evaluar las habilidades gerenciales y el impacto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral, para lo cual se realizó un estudio analítico causal y se recolectaron datos de 123 enfermeras, que trabajan en los hospitales docentes, a través del método de cuestionario. Los datos se analizaron con base

en la media \pm SD y por el método de modelado de ecuaciones estructurales (SEM). Se infiere que los enfermeros poseen buen nivel de habilidades técnicas ($3,95 \pm 0,68$), humanas ($3,82 \pm 0,83$) y conceptuales ($3,69 \pm 0,70$). Además, el análisis SEM mostró que, en general, la habilidad de gestión se aporta más por la habilidad técnica ($R^2 = 58\%$ con $\beta = 0,76$), seguida de la habilidad humana ($R^2 = 45\%$ con $\beta = 0,67$) y, por último, las habilidades conceptuales ($R^2 = 18\%$ con $\beta = 0,43$). Las enfermeras estaban muy satisfechas con el trabajo (4.07 ± 0.67) y encontraron que la habilidad gerencial tiene un impacto en la satisfacción laboral ($R^2 = 45\%$, $\beta = 0.67$) de los profesionales de enfermería. Variables demográficas como Edad, Estado civil, Cualificación profesional y experiencia no tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral y las habilidades directivas de los profesionales de enfermería ($p > 0,05$).

Asimismo, Johnson y Nandy (2015) realizaron la investigación Leadership skills, job satisfaction, and motivación in the workplace: a phenomenological research study (Habilidades de liderazgo, satisfacción laboral y motivación en el lugar de trabajo: un estudio de investigación fenomenológica). El propósito de este estudio de investigación fenomenológica cualitativa fue explorar las experiencias vividas y las percepciones de los líderes y cómo sus habilidades de liderazgo pueden influir en la satisfacción laboral y la motivación de los empleados en el lugar de trabajo. La exploración de las perspectivas de los líderes ofrece una comprensión de las preguntas de investigación en el estudio. Una muestra de 24 líderes participó en el estudio fenomenológico cualitativo. El análisis y los hallazgos del estudio fenomenológico cualitativo establecieron ciertos temas centrales. Los temas surgieron en las áreas de liderazgo, motivación y satisfacción laboral. La interrelación de los temas forma la base para optimizar las oportunidades de liderazgo en el lugar de trabajo. Las recomendaciones incluyen la mejora de la motivación, el liderazgo y la satisfacción laboral. El hallazgo general de este estudio de investigación es que la percepción de liderazgo, motivación y satisfacción laboral varía entre los líderes. Las respuestas revelaron una relación significativa entre la motivación, el liderazgo y la satisfacción laboral a partir de las opiniones y experiencias de los líderes. Los estilos, cualidades, conocimientos y habilidades de liderazgo son determinantes en la relación entre el líder y el seguidor que impactan la motivación, el liderazgo y la satisfacción laboral. Los hallazgos del estudio

fenomenológico cualitativo actual conducen a varias recomendaciones con respecto a las percepciones de los líderes y cómo sus habilidades de liderazgo influyen en la satisfacción laboral y la motivación de los empleados en el lugar de trabajo.

En el mismo sentido, Paksoy et al. (2017) presentaron la investigación titulada, *The impact of managerial communication skills on the levels of job satisfaction and job commitment* (El impacto de las habilidades de comunicación gerencial en los niveles de satisfacción laboral y compromiso laboral). La comunicación gerente-empleado es la base de una gestión eficaz. La comunicación es una especie de habilidad ejecutiva. En esta investigación, el objetivo es determinar cómo esta habilidad afecta los niveles de satisfacción laboral y compromiso laboral y si existe una relación entre estos conceptos. La investigación se realizó mediante un modelo de cribado relacional y se utilizó el método de encuesta para la recolección de datos. La "escala de habilidades de comunicación gerencial" desarrollada por Tanriverdi y colegas (2010) para administradores de salud se utilizó para evaluar las habilidades de comunicación gerencial. En la evaluación de la satisfacción laboral de los empleados se utilizaron 5 ítems que miden la satisfacción laboral desarrollada por Brown y Peterson (1994). La muestra del estudio estuvo constituida por 399 personas, de las cuales 180 eran mujeres (45,1%) y 219 hombres (54,9%), determinada por el método de muestreo aleatorio. Los datos obtenidos se analizaron mediante análisis de frecuencia, prueba T, tabla cruzada, modelos de regresión simple y múltiple utilizando el programa paquete SPSS 20.0. Los análisis han demostrado que existe una relación positiva, bidireccional y moderada entre las habilidades de comunicación gerencial y los niveles de satisfacción y compromiso laboral; relación positiva, bidireccional pero débil entre la satisfacción laboral y el compromiso laboral. De acuerdo al modelo de regresión desarrollado según hipótesis de investigación, se entiende que las habilidades de comunicación gerencial son efectivas en el nivel de satisfacción laboral y compromiso laboral de los empleados. Los análisis confirman todas las hipótesis. Se ha propuesto incrementar la frecuencia y el nivel de formación impartida para el desarrollo de las habilidades comunicativas de los directivos.

Asimismo, Mateus et al. (2019), desarrollaron la investigación titulada *Competências gerenciais e inovação: percepção de Gestores de micro e pequenas empresas*. Este estudio tuvo como objetivo identificar habilidades de gestión relevantes para la innovación en micro y pequeñas empresas innovadoras. Este es un aspecto importante ya que siendo la innovación un factor decisivo para la supervivencia de estas empresas. El trabajo de Quinn et al. (2003) sobre competencias gerenciales sirvió como lente en la búsqueda de estas competencias. Para ello, se realizó una investigación cualitativa de carácter descriptivo. En la recolección de datos se utilizaron entrevistas semiestructuradas con cinco gerentes y dos consultores. Los resultados mostraron que veintiuna habilidades presentes en el estudio de Quinn et al. (2003) fueron destacados por los entrevistados como relevantes para la innovación, a dos de los cuales se les asignaron roles de gestión diferentes a los definidos por los autores. Surgieron cinco habilidades gerenciales, no cubiertas por los autores, como, por ejemplo, saber cómo lidiar con errores y fallas. Se concluye que el desarrollo de estas competencias es un aspecto importante para que el directivo sepa enfrentar los desafíos e inconsistencias que la innovación puede brindar.

Entre las investigaciones nacionales se tiene el estudio de Luján (2018) titulado *Management skills as a predictor of organizational change management*. (Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional). Investigación cuyo objetivo principal fue analizar la incidencia de las habilidades directivas sobre la gestión del cambio en la dirección regional de la producción de Ancash-Perú. Siendo la investigación por su diseño de tipo correlacionar causar, con una muestra de 56 empleados quienes respondieron los cuestionarios con 67 48 ítems referidos a las variables de estudio. Los resultados de la investigación muestran que las habilidades directivas logran explicar el 82.5% de la variación en la gestión del cambio organizacional. Así los directivos muestran falencias en su comunicación organizacional, tanto escrita como oral, de tal manera que las estrategias comunicativas que emplean terminantes favoreciendo la identificación de los trabajadores con la organización, también se pudo evidenciar un trabajo aislado en el que se pone poco énfasis en la visión y misión de la institución, lo cual genera falta de compromiso compartido y desinformación sobre las amenazas que el entorno tiene sobre los integrantes del equipo lo cual a su vez

conlleva a la generación de dificultades para sobreponerse a los problemas que afronta la institución. Finalmente pudo evidenciar que los directivos no se encuentran preparados para implementar programas de cambio en la organización, más bien prevalece la improvisación en la organización.

Por su parte, Huaripata y Linares (2018) presentaron el informe de su investigación titulado Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de transportes y comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018. Investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la percepción que se tiene de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral en la empresa de transportes y comunicaciones ARVAK, en Trujillo 2018, siendo la investigación de tipo aplicada no experimental, con diseño correlacionar causal teniendo como población de estudio a 10 conductores y quienes se evaluó la variable percepción de las habilidades gerenciales, teniendo en cuenta habilidades personales, interpersonales y grupales, también se valoró la variable desempeño con las dimensiones evaluación global esfuerzo y aceptación de reglas. Las conclusiones de la investigación muestran que existe relación entre la percepción de las habilidades gerenciales y desempeño laboral, lo cual se corrobora con obtención del coeficiente de correlación de Spearman que alcanza el valor de 0.774, siendo el nivel de correlación alto y positivo.

Así también, el estudio de Ramírez (2018) titulado Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. La investigación tuvo por objetivo realizar una revisión acerca de las habilidades directivas como condición para una ejecución eficaz de los planes organizacionales de las empresas. La investigación de carácter descriptivo, en la que se revisó la literatura vigente respecto al tema de las habilidades directivas, estudiándose las habilidades personales interpersonales y grupales, las mismas que se constituyen en una herramienta que potencia la pasión de la alta dirección y que se convierten en una condición necesaria para realizar una ejecución eficaz en cuanto se refiere a los directivos en la actualidad muchos expertos destacan la importancia de desarrollar habilidades directivas, en las que las habilidades personales implican el conocimiento de sí mismo, el adecuado manejo del tiempo el estrés, en tanto que las habilidades interpersonales proveen al gerente de la capacidad de negociar, motivar a sus seguidores y ganar

poder e influencia de las habilidades grupales permiten incorporar habilidades para delegar funciones y lograr que el trabajo en equipo, sea óptimo, logrando así una mayor rentabilidad y permanencia de las empresas en el mercado.

La investigación de Reyes (2018) sobre las habilidades gerenciales y desempeño laboral en la gerencia de apoyo de diagnóstico de un hospital nacional de ESSALUD- Callao, 2018 para establecer la relación que se presenta entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, en los trabajadores del área de apoyo de diagnóstico de Essalud del Callao, en el año 2018, para lo cual se realizó la investigación de tipo experimental, con diseño descriptivo correlacional, que se aplicó sobre la base de datos obtenidos mediante realizados correspondientes habilidades gerenciales y desempeño laboral. Los resultados de la investigación mostraron que existe un nivel de habilidades gerenciales buenos el 63,3%, en tanto que para la variable desempeño laboral los resultados muestran que el 68.4% de los encuestados consideran que dicho desempeño es adecuado. Asimismo, en la investigación se concluye que existe relación directa y alta entre las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral, alcanzándose el coeficiente de correlación de Spearman de 0.777, la misma que presenta una significativa del 5%.

Quispe y Aguilar (2018) estudiaron la relación entre las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de la Micro Red Margen Izquierda – Jauja -2018, para lo cual se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo, con diseño metodológico de carácter no experimental transversal y correlacionar, usando la metodología hipotético deductivo, sobre una población de 40 trabajadores, que coinciden con una muestra el tamaño de la población, siendo estos trabajadores de la micro red Margen Izquierda – Jauja. Como producto de la investigación se concluye que no existe relación significativa entre las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional, pues se obtuvo coeficiente de correlación de 0.142, sin embargo, el nivel de significancia fue de 0.381 que supera al 5% esperado.

A continuación, se presenta el marco teórico correspondiente a la variable Habilidades directivas, las mismas que se desarrollan dentro de los que se conoce como la teoría de la psicología laboral y de las organizaciones, es así que una de las primeras teorías es la que surge con Katz y Kanh (1977) citado por (Khoo y Teo,

2018), que se basa en el principio de transferir conocimiento obtenido con las manos, en la práctica, al cerebro previa transformación del mismo en un conocimiento estructurado, que permita a partir de su valor agregado, generar creatividad, variedad y habilidades para desarrollar tecnología, todo ello dentro de una organización orientada al conocimiento como una ruta inevitable para el desarrollo de las mismas. Según la teoría de Katz un gerente exitoso posee tres habilidades (conceptuales, humanas y técnicas). La deficiencia de cada habilidad hace que se pierda la oportunidad de ser un gerente o director exitoso y ello pone en peligro el éxito de la organización en general. Se requieren habilidades gerenciales para implementar las funciones de gestión (Habilidades técnicas, organización, dirección, control, evaluación). En las organizaciones modernas, difícilmente se puede imaginar un gerente exitoso sin las habilidades básicas, (Robbins y Judge, 2017).

Robert L. Katz presentó la primera discusión científica y estructurada sobre las Habilidades de gestión. El artículo de este teórico, habilidades de un administrador afectivo, fue publicado en Harvard Business Review en enero de 1995 (Luján, 2018). En la misma nos habla de tres grupos de habilidades, las habilidades técnicas, que implica la comprensión y competencia, de una actividad específica, la cual involucra en particular métodos, procedimientos, procesos o técnicas. Por ejemplo, es relativamente sencillo, poder visualizar la destreza técnica que tiene un cirujano, o la habilidad de un contador o un ingeniero, cada uno de ellos desempeñando una especial función dentro de su labor.

Por su parte, Whetten y Cameron (2016) plantean la teoría de las habilidades directivas, basada en el comportamiento conductual, dado que las habilidades directivas son habilidades que las distinguen de otro tipo de habilidades, pues estas son habilidades de carácter conductual, es decir no son habilidades relacionadas con la personalidad, tendencias estilísticas o de otro tipo, asimismo las habilidades directivas tiene la característica de poder observadas por otros, ello implica la posibilidad de evaluación que tienen las mismas. Desde esta perspectiva teórica surge un aspecto muy importante para las habilidades directivas y es que estas pueden ser controlables, lo cual les da la posibilidad que las mismas se puedan modificar, desarrollar, practicas de manera individual y autónoma.

Las habilidades directivas a diferencia de las capacidades como son la capacidad de ver, o tal vez el cociente intelectual, se pueden desarrollar, y esa es tal vez la principal diferencia entre las capacidades y las habilidades, pues con las primeras por lo general nacemos y su mejora o deterioro no dependen en si del entrenamiento o desarrollo de las mismas, sino de alguna ayuda externa que se les pueda dar para su mejora, como es el caso de los lentes que nos ayudan a mejorar la capacidad de visión (Trivedi, 2019).

La teoría del desarrollo conductual de las habilidades directivas postulada por Whetten y Cameron (2016) plantea tres grupos de habilidades, las cuales son habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales, que tienen por propósito el tratar de adaptarse a múltiples escenarios organizaciones.

Las habilidades personales, básicamente tienen que ver con el desarrollo del autoconocimiento, el manejo del estrés personal y la solución analítica y creativa de problemas. Las habilidades interpersonales las cuales involucran el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, el ganar poder e influencia, la habilidad de motivación de los demás y el manejo de conflictos. Las habilidades directivas grupales considerados en el modelo de Whetten y Cameron (2016), son el facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos y trabajo en equipo y el liderazgo del cambio positivo.

Las habilidades directivas presentan múltiples conceptos, los cuales están relacionados básicamente con las teorías expuestas, entre algunas de talaes definiciones tenemos, las dadas por Griffin y Van Fleet (2013) que indican que las habilidades directivas son un conjunto de acciones centrales que están conformadas por habilidades técnicas, interpersonales, de diagnóstico, conceptuales, de toma de decisiones, de comunicación y de gestión del tiempo, en tanto que Whetten y Cameron (2016) indican que las habilidades directivas son un conjunto identificable de acciones que son ejecutadas por los directivos y que conducen al logro de determinados resultados requeridos y que pueden ser observadas y desarrolladas.

Las habilidades de gestión son una de las razones para el éxito organizacional consecutivo. La eficacia y la eficiencia de la gestión requieren habilidades de gestión. Las habilidades gerenciales aclaran la necesidad de

reconsiderar los programas educativos y la selección de la gerencia en el futuro. Hoy en día, las organizaciones están sujetas a cambios dramáticos y constantes. Todos los aspectos de las organizaciones, incluido su entorno externo e interno y también los factores humanos y no humanos, están cambiando de una fase a otra con una aceleración notable (Suresh y Kokidal, 2015).

Respecto de las dimensiones de las habilidades directivas en la perspectiva de Katz, son tres las dimensiones: la habilidad técnica, la cual implica el manejo de conocimientos especiales, el poseer una capacidad analítica, situada dentro de la especialidad de contar con el uso adecuado de herramientas y técnicas propias de una disciplina específica. La habilidad humana es la capacidad de comprender, generar motivación y trabajar con los empleados. Según Robert Katz, la habilidad humana es la capacidad de trabajar eficazmente como miembro del grupo y de generar comprensión y esfuerzo cooperativo en el equipo que dirige. La habilidad conceptual también conocida como habilidad perceptiva, habilidad analítica, la habilidad basada en la comprensión general, habilidad teórica y habilidad cognitiva. La habilidad basada en la comprensión general se conoce como el poder de considerar al instituto como una unidad completa, es decir, el gerente debe reconocer cómo las diferentes funciones de la organización dependen unas de otras y el cambio en cada parte necesariamente influye en otras partes (Mateus et al., 2019).

A continuación, se describen las más resaltantes teorías en la evolución de la satisfacción laboral. En el debate sobre las teorías de la satisfacción laboral, básicamente se destacan dos grandes teorías, las teorías del contenido y las teorías del proceso, La primera categoría enfatiza los factores específicos que motivan al individuo hacia el trabajo, mientras que la segunda categoría se ocupa de la dinámica de este proceso motivacional (Johnson y Nandy, 2015).

Las teorías de contenido se preocupan por identificar las necesidades, impulsos que tienen las personas y se practican estas necesidades e impulsos, es así que se tiene a la teoría de las necesidades de Maslow (1943) citado por Thiagaraj y Thangaswamy (2017), en la misma Abraham Maslow propuso su teoría jerárquica de cinco necesidades importantes en más de 74 años en 1943. La teoría ganó terreno con los años y debido a su lógica innata se convirtió en una lectura

ampliamente aceptada y parte de la lectura obligatoria para todo estudiante de administración y profesional de recursos humanos. A lo largo de los años ha sido cuestionada, analizada y considerada por pensadores posteriores como inadecuada en ciertos aspectos, pero no se puede negar su mérito básico en la comprensión del comportamiento humano y de los empleados en el lugar de trabajo. Su premisa básica se refiere a la satisfacción de las necesidades humanas que ascienden progresivamente en la cadena de valor a medida que se satisfacen las necesidades más simples y básicas (Thiagaraj y Thangaswamy, 2017).

La teoría de Maslow indica que hay cinco conjuntos progresivos de necesidades, siendo el primer conjunto necesidades puramente físicas, también llamadas necesidades fisiológicas. Estos incluyen todas las necesidades de una persona. Primero necesita mantenerse vivo, como comida, agua, aire, el mantenimiento de la temperatura corporal y la necesidad de eliminar los desechos humanos naturales. Sólo cuando se satisfaga este conjunto de necesidades básicas, se pensará en satisfacer el siguiente conjunto de necesidades (Thiagaraj y Thangaswamy, 2017).

Los cinco conjuntos de necesidades que están en orden secuencial son necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad y protección, necesidades de amor y pertenencia, necesidades de estatus y prestigio y necesidades de actualización. Los seres humanos trabajan para satisfacer estas necesidades y, a medida que las personas y las sociedades avanzan en la vida, su conjunto de necesidades también cambia. Esto es cierto para todas las personas, podría aplicarse a las situaciones, individuos en grupos progresivamente más grandes y también a países enteros. El crecimiento del individuo o del grupo hace que las necesidades se desplacen hacia arriba, mientras que lo contrario provoca un movimiento descendente en el deseo de satisfacción de la necesidad. Las necesidades de seguridad se pueden dividir en seguridad física, seguridad familiar, seguridad monetaria y empleo, seguridad y amor; Las necesidades de pertenencia se pueden dividir en amor paterno, amor entre socios, hermanos e hijos. Es fácil entender por qué estas necesidades se clasificaron como jerárquicas, con necesidades fisiológicas en la base y necesidades de actualización en la cúspide de una pirámide jerárquica (Thiagaraj y Thangaswamy, 2017).

Usando esta clasificación, Maslow razona que a medida que una persona asciende en la vida, su necesidad cambia y si una persona no puede acceder a las necesidades apropiadas para él, básicamente estará insatisfecha, aunque no lo sepa (Clayton Alderfers Erg Theory (1969) citado por Thiagaraj y Thangaswamy, 2017).

Alderfer reformuló la jerarquía de necesidades de Maslow en tres necesidades humanas básicas, simplificándola para que esté más en sintonía con los datos obtenidos de la investigación empírica. Mantuvo la estructura jerárquica de Maslow, pero redujo los niveles a tres sobre la base de que existía una cierta superposición en las capas intermedias y las llamó Existencia, Relación y Crecimiento, en resumen, ERG La existencia es la necesidad de nivel más bajo que se ocupa de la supervivencia física e incluye la necesidades obvias de alimentos, agua y refugio que pueden satisfacerse mediante un salario, prestaciones complementarias, un entorno de trabajo seguro y algunas medidas de seguridad laboral. Las necesidades de parentesco involucran la interacción con otras personas y la satisfacción que pueden brindar en forma de apoyo emocional, respeto, reconocimiento y sentido de pertenencia. Estas necesidades pueden satisfacerse en el trabajo a través de compañeros de trabajo y fuera del trabajo a través de amigos y familiares (Thiagaraj y Thangaswamy, 2017).

La necesidad de crecimiento se centra en uno mismo e incluye la necesidad de crecimiento y desarrollo personal, que solo puede satisfacerse utilizando las propias capacidades al máximo. La teoría ERG ve diferentes necesidades a partir de diferentes niveles que existen en una especie de continuo en el que, si bien existe una vaga precedencia para una necesidad de nivel inferior, todavía puede existir muy bien en presencia de una necesidad de nivel superior.

Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg (1959) citado por Thiagaraj y Thangaswamy (2017), fue un intento de modificar la teoría de Maslow, de la jerarquía de necesidades, siendo su teoría conocida como la teoría de que la higiene de los dos factores. Plantea que existen grupo de satisfacciones e insatisfacciones que se presentan en los trabajadores respecto de su centro laboral. Los factores intrínsecos son aquellos que presentan vínculo o asociación con la satisfacción, mientras que los factores extrínsecos son aquellos que presentan

asociación con la insatisfacción laboral. Para establecer este grupo de factores Herzberg, pidió la gente que mencionaran situaciones en las que tenía la sensación de sentirse excepcionalmente mal y otras situaciones en las que se sentían excepcionalmente bien, es así que del análisis de estas respuestas logra concluir que la satisfacción y la insatisfacción laboral, no necesariamente responden términos antagónicos. Es así que si eliminamos las características que causan insatisfacción en el trabajo, no estamos garantizando que el trabajo se convierta en satisfactorio. El autor afirma, que existen muchos factores que se presentan en una organización de forma natural y cuya presencia no conduce a un estado de satisfacción, no obstante, su falta de respuesta conduce a la insatisfacción. De manera similar hay factores, cuya ausencia no conduce a un estado de insatisfacción, no obstante, su presencia tiene un impacto motivacional (Izvercian et al., 2016).

Teoría de las necesidades de David Mc Clelland, un psicólogo conductual estadounidense que enseñó en Harvard y Boston, en 1961 escribió sobre tres necesidades humanas básicas que motivaban a las personas a esforzarse y tener éxito. Estas fueron la necesidad de logros, N-Ach, la necesidad de poder, N.Pow, y la necesidad de afiliación, N.Aff. Estos niveles de necesidad variarían de un individuo a otro y nuevamente de una sociedad a otra. Era inconcebible que cada individuo tuviera los mismos niveles para las tres necesidades, que variarían según el origen, la sociedad, la cultura y la educación del individuo (Izvercian et al., 2016).

La teoría de McClelland llegó a conocerse como la teoría de las tres necesidades y también se la conoce como la teoría de las necesidades aprendidas, ya que estipula que la mayoría de estas necesidades se configuran con el tiempo y dependen de las experiencias del individuo en particular. Los resultados en el lugar de trabajo dependen de una combinación adecuada de los requisitos del trabajo y la colocación de una persona con altas necesidades de rendimiento en un puesto ideal para una persona con altas necesidades de afiliación resultará en un desajuste y posible bajo rendimiento (Laud, Arevalo y Johnson, 2016).

La teoría de procesos se fundamenta en el hecho de que es la motivación de un empleado lo que contribuye a la percepción y experiencia de satisfacción e insatisfacción de los trabajadores, las teorías de procesos intentan rastrear el proceso involucrado en el desarrollo de diferentes motivaciones. Explican la

motivación del empleado desde la activación inicial del comportamiento a través de la selección de alternativas de comportamiento, hasta el esfuerzo real. Las teorías importantes que tienen relevancia en el contexto de la satisfacción del trabajo se mencionan en las siguientes secciones (Thiagaraj y Thangaswamy, 2017).

Por otra parte, Victor Vroom propuso la explicación más aceptada de la motivación, su teoría se conoce comúnmente como teoría de la expectativa. Esta teoría asevera, que el actuar de una manera específica tiene que ver con la intensidad de las expectativas que el acto provoca, es decir si el resultado es atractivo para el trabajador entonces éste empleara todas sus capacidades en dicha actividad. La teoría sostiene que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera específica depende de la fuerza de una expectativa de que el acto será seguido por un resultado dado y del atractivo de ese resultado para el individuo. Para hacer esto simple, la teoría de la expectativa dice que un empleado puede estar motivado para desempeñarse mejor cuando existe la creencia de que el mejor desempeño conducirá a una buena evaluación del desempeño y que esto resultará en la realización de la meta personal en forma de alguna recompensa (Izvercian et al., 2016).

En la teoría de la equidad, Adams sostiene que las personas están motivadas por la inequidad y continúan comparando sus esfuerzos con los que realizan los que los rodean en el lugar de trabajo y también las recompensas que se les otorgan. La equidad se asemeja a una percepción de equidad entre los esfuerzos y las recompensas otorgadas a los compañeros de trabajo en el lugar de trabajo. Una situación justa en la que todos los empleados sean tratados con igualdad obviamente prevé resultados similares para insumos similares; y si algunos empleados sienten que otros están recibiendo recompensas más altas por un trabajo similar, obviamente reprimirán algunos de sus esfuerzos. En caso de que un empleado que realiza un trabajo duro vea que un colega ineficiente e improductivo es recompensado con el mismo salario, probablemente se sienta desmotivado para realizar el mismo nivel de trabajo continuamente. Por tanto, la motivación es muy difícil sin el establecimiento de equidad en el proceso de valoración y recompensa (Izvercian et al., 2016).

La teoría del establecimiento de metas de Edwin Locke, plantea que en lugar de dar tareas vagas a las personas, los objetivos específicos y pronunciados ayudan a lograrlos más rápido. Una orientación a objetivos también evita cualquier malentendido en el trabajo de los empleados. La teoría del establecimiento de metas establece que cuando las metas a alcanzar se establecen en un estándar más alto, los empleados están motivados para desempeñarse mejor y hacer el máximo esfuerzo. Gira en torno al concepto de "autoeficiencia", que es la creencia del individuo de que es capaz de realizar una tarea difícil (Thiagaraj y Thangaswamy, 2017).

La satisfacción laboral es un término que proviene del latín *satisfacio*, lo que se interpreta como la acción y el efecto de causar satisfacción o satisfacerse respecto de alguna necesidad. Sin bien es cierto hoy en día la satisfacción laboral está presente dentro del campo de la gestión de los recursos humanos de la mayoría de las organizaciones, en especial, aquellas que valoran a sus trabajadores como el activo más valioso de la misma, no siempre fue así, y el desarrollo de la misma se explica a partir de diferentes teorías.

La satisfacción laboral es definida como el sentimiento positivo que se tiene acerca del trabajo que se realiza y que surge a partir de la evaluación de las características del mismo (Robbins y Judge, 2017).

Por su parte, Obeidat (2019) indica que la satisfacción laboral se puede considerar como la medida en que un empleado está satisfecho con el trabajo, que está desempeñando, y los diversos aspectos y facetas del trabajo, lo que motiva a un empleado a agradar o desagradar su trabajo, como la supervisión o la naturaleza del trabajo realizado.

Según Haque et al. (2012), las dimensiones de la satisfacción laboral o los factores que la afectan se han clasificado en general en dos, a saber, factores personales y factores organizacionales. Los factores personales como la edad, el género, la raza y la religión tienen un gran impacto en el nivel de satisfacción laboral de los empleados. Si la organización en la que trabaja la persona ofrece igualdad de oportunidades a los empleados independientemente de los factores personales, el nivel de satisfacción laboral de dichos empleados es alto. Los factores organizacionales incluyen liderazgo, innovación tecnológica, desarrollo profesional,

políticas de contratación, retención y rotación, ambiente de trabajo, salario y carga de trabajo. La literatura establece que la ausencia de estos factores en una organización a menudo causa estrés y una carga para los empleados, lo que tiene un impacto directo en la satisfacción laboral de los empleados.

Lovering (2017) argumentó que las dimensiones de la satisfacción laboral podrían entenderse a la luz de la teoría de dos factores de Herzberg. Esta teoría explica que hay dos tipos de factores, a saber: factores de higiene y motivadores. La literatura establece que la presencia de factores de higiene es necesaria para una organización, sin los cuales el empleado no estará satisfecho en la organización y no podrá trabajar adecuadamente, como el ambiente de trabajo, las políticas justas y el salario justo. Los motivadores, por otro lado, tienen como objetivo utilizar los talentos individuales y ayudarlos a ser reconocidos en la organización. Esto, a su vez, los motiva a trabajar mejor y asegura la satisfacción laboral.

Según Mejía y Peiró (1989) citado por (Luengo et al., 2016) considera las siguientes dimensiones, que serán tomadas en cuenta en la presente investigación: Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, concerniente a la satisfacción con la supervisión de los directivos, la justicia de trato recibida por la institución, la frecuencia de la supervisión, y el respeto en la toma de decisiones y la relación favorable con los mismos; Satisfacción con la remuneración y las prestaciones, hace hincapié a los incentivos laborales al salario y al cumplimiento de los convenios con otras instituciones para que el personal este en constante capacitación y bien remunerado; Satisfacción intrínseca con el trabajo, inherente a la satisfacción que proporciona el trabajo propiamente dicho, a las oportunidades que ofrece de hacer lo que nos gusta y de ser autónomo en nuestro empleo; Satisfacción con el ambiente físico del trabajo, relacionado a la satisfacción de tener un entorno y al lugar de trabajo limpio, iluminado, con ventilación, una temperatura adecuada y seguridad e higiene para el personal; Satisfacción con la cantidad y calidad de producción de trabajo, concerniente a la satisfacción que le produce al individuo la cantidad y calidad en el que el desarrolle su trabajo; Satisfacción con las relaciones interpersonales.

Respecto a las teorías que relacionan las habilidades directivas y la satisfacción laboral, se tiene que Kodikal y Suresh (2015) indican que, junto con la creciente complejidad de los servicios de salud, los empleadores de hospitales exigen personal calificado y competentes para una atención clínica de alta calidad. Tanto médicos como enfermeras ocupan posiciones clave de influencia, no solo en los resultados de la atención al paciente, sino también en la eficacia de las organizaciones en las que trabajan, es así que buen nivel de habilidades gerenciales y una alta satisfacción laboral independientemente de cualquier variable demográfica, guardan un vínculo de mucha importancia. Entre las habilidades gerenciales, las habilidades técnicas y las habilidades humanas son las habilidades predominantes entre el personal de salud, donde la habilidad conceptual se encuentra en un nivel de menor impacto. Además, la habilidad gerencial tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral. La mejora de las habilidades de gestión en el personal de salud ayuda a mejorar el nivel de satisfacción en el trabajo; esto, a su vez, ayuda a los hospitales a garantizar un alto nivel de atención en salud, lo que constituye un gran desafío para el sector sanitario.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es básica dado que el propósito del estudio es ampliar un campo del conocimiento (Sánchez y Reyes, 2015). En nuestro caso sobre la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral.

La investigación es de diseño no experimental, descriptiva y nivel correlacional, y de corte transversal pues busca encontrar la intensidad de la relación entre las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

El método empleado fue el hipotético deductivo, dado que se emplea el método científico, que, a partir de la observación del fenómeno a estudiar, se formulan hipótesis para explicarlos, las cuales son demostradas o comprobadas en su veracidad (Ynoub, 2015).

3.2. Variables y operacionalización

Variable Habilidades directivas

Definición conceptual

Son un conjunto identificable de acciones que son ejecutadas por los directivos y que conducen al logro de determinados resultados requeridos y que pueden ser observadas y desarrolladas (Whetten y Cameron, 2016).

Definición operacional

Desarrollo de las habilidades directivas que son medidas en términos de las dimensiones Habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidades humanas. la variable se operacionalizo con el cuestionario para habilidades directivas.

Variable Satisfacción laboral

Definición conceptual

Sentimiento positivo que se tiene acerca del trabajo que se realiza y que surge a partir de la evaluación de las características del mismo (Robbins y Judge, 2017).

Definición operacional

Grado de satisfacción laboral percibido por los trabajadores y que es medido haciendo uso de las dimensiones Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, Satisfacción con la remuneración y las prestaciones, Satisfacción intrínseca con el trabajo, Satisfacción con el ambiente físico del trabajo, Satisfacción con la cantidad y calidad de producción en el trabajo. Mido grado de satisfacción

3.3. Población, muestra y muestreo

La población es el conjunto de todos los posibles casos que son inherentes a las especificaciones del estudio o investigación (Hernández y Mendoza, 2018). Para la presente investigación la población estuvo constituida por un total de 30 trabajadores, del Centro de Salud de Tamburco Abancay, como se detalla a continuación:

Tabla 1

Población de estudio

Personal	Cantidad	Porcentaje
Médicos	06	20,0
Odontólogos	04	13,3
Obstetras	06	20,0
Enfermeras	14	46,7
Total	30	100,0

Fuente: CAP del Centro de Salud de Tamburco, Abancay

La muestra es un subconjunto del universo o población de estudio, de la cual se recolectaron los datos relevantes o pertinentes, siendo dicha muestra representativa de la población, de tal manera que permita generalizar los resultados de obtenidos en la muestra a la población, (Hernández & Mendoza, 2018).

Para la presente investigación, la muestra estuvo constituida por el total de la población de estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta, la misma que es entendida como el procedimiento que permite explorar información relevante de las unidades de observación, que se constituyen en las variables de estudio, se

constituye así en un método importante de investigación de las ciencias sociales, (Grasso, 2016).

El cuestionario será el instrumento asociado a la técnica de la encuesta, que se empleó en la presente investigación, el mismo permite recolectar a través de preguntas cerradas o abiertas, de forma administrada por un encuestador o auto administrada por el encuestado, datos respecto a los propósitos de la encuesta, (Grasso, 2016).

Se emplearon dos cuestionarios un cuestionario sobre Habilidades directivas y otro sobre satisfacción laboral.

Ficha técnica del instrumento para medir las Habilidades Directivas

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Habilidades Directivas

Autores: Aguilar, Nadia y Quispe, Elizabeth

Objetivo: Medir Las Habilidades Directivas

Lugar de procedencia: Lima

Año: 2018

Adaptación: Barazorda, Ecaterina

Año: 2020

Aplicación: Individual o grupal

Tiempo de aplicación: 20 min aproximadamente

Estructura: El instrumento cuenta con 22 ítems los cuales se encuentran distribuidos en las tres dimensiones.

Escala de medición de los ítems: Escala de frecuencia: Nunca, A veces, Con frecuencia, Casi siempre, Siempre

Ficha técnica del instrumento para medir Satisfacción Laboral

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Satisfacción Laboral

Autores: Meliá, J y Peiro, J

Objetivo: Medir la Satisfacción Laboral

Lugar de procedencia: España

Año: 1989

Adaptación: Barazorda, Ecaterina

Año: 2020

Aplicación: Individual o grupal

Tiempo de aplicación: 20 min aproximadamente

Estructura: El instrumento cuenta con 23 ítems los cuales se encuentran distribuidos en sus cinco dimensiones.

Escala de medición de los ítems: Escala de intensidad de satisfacción, con cinco categorías: Muy insatisfecho, insatisfecho, ni satisfecho, ni insatisfecho, satisfecho, muy satisfecho.

Validez de los instrumentos

Los instrumentos fueron sometidos a juicio de expertos para determinar su validez, los resultados se muestran en los anexos, los tres jueces expertos consultados establecieron como válidos los instrumentos de recolección de datos para las habilidades directivas y la satisfacción laboral.

Confiabilidad de los instrumentos

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos se hizo uso de un grupo piloto de trabajadores de la población de estudio, la misma que está constituida por 12 servidores. A partir de los datos recolectados y con la ayuda del coeficiente de Alfa de Cronbach se estableció el coeficiente de confiabilidad, el cual es de 0,872 para el instrumento de habilidades directivas y de 0,921 para el instrumento de satisfacción laboral.

3.5. Procedimientos

Para la ejecución de la investigación se procedió solicitar los permisos correspondientes a la gerencia del centro de salud de Tamburco, Abancay. Permisos que permitieron realizar la recolección de datos respecto del Centro de salud y de los trabajadores que ahí laboral, con el propósito de generar una base de datos de los mismos que permitieron enviar a sus correos o vía WhatsApp, los correspondientes cuestionarios estructurados en formato virtual, para que seas aplicados a los trabajadores de la muestra de estudio.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los datos recolectados a través de los instrumentos aplicados a los encuestados fueron organizados haciendo uso de una base de datos, en una hoja electrónica de

Excel, en la cual se consignaron los puntajes obtenidos para cada variable y por cada encuestado.

Los datos ya organizados fueron exportados a un archivo del programa estadístico SPSS, y con ayuda del mismo se procedió al análisis de los datos. La información fue presentada haciendo uso de tablas y gráficos estadísticos, para cada una de las variables y sus correspondientes dimensiones, asimismo se hizo uso de la prueba de hipótesis para la correlación entre las variables de estudio con el propósito de determinar la intensidad del vínculo estadístico entre dichas variables, habilidades directivas y satisfacción laboral.

3.7. Aspectos éticos

En la investigación se siguió los principios éticos de la confidencialidad y no divulgación que pudiera perjudicar a los participantes en la investigación, asimismo que les hizo conocer los objetivos que se persigue con la misma y se tuvo reserva absoluta acerca de los datos brindados por los mismos, así mismo se tuvo en cuenta los principios de beneficencia, no maleficencia, autonomía y justicia.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Tabla 2

Características generales de la muestra de estudio

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	20	66,7
	Masculino	10	33,3
Edad	20-30	12	40,0
	31-40	8	26,7
	41-50	6	20,0
	51 a más	4	13,3
Condición Laboral	Contratado	21	70,0
	Nombrado	9	30,0
	CAS	0	0,0
Grado de Instrucción	Técnico profesional	9	30,0
	Profesional	18	60,0
	Maestro (a)	3	10,0
	Total	30	100,0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior, se aprecian los resultados para las características generales de la muestra, en ella se puede apreciar que la mayoría de los trabajadores, que 66.7% son de sexo femenino, en tanto que el 33.3% del sexo masculino; asimismo respecto de las 40.0% de los trabajadores tienen edades comprendidas entre los 20-30 años, mientras que el 26.7% tienen edades comprendidas entre los 31-40 años, el 20.0% edades comprendidas entre los 41-50 años y el 13.3% tienen edades que superan los 50 años; en cuanto a la condición laboral del 70% de los trabajadores son contratados, 30% nombrados en cuanto al grado de instrucción el 30% corresponde al técnico profesional, el 60% a profesionales del 10% tienen el grado de maestros.

Tabla 3*Habilidades directivas*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	12	40,0
Regular	15	50,0
Bueno	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

Los resultados para la variable Habilidades directivas muestran que del total de la población encuestada del 40.0% percibe que las habilidades directivas en centro de trabajo serán de manera deficiente, en tanto que el 50.0% considera que es regular y tan sólo el 10.0% que es bueno.

Tabla 4*Dimensiones para la variable Habilidades directivas*

		Frecuencia	Porcentaje
Habilidades conceptuales	Deficiente	11	36,7
	Regular	15	50,0
	Bueno	4	13,3
Habilidades técnicas	Deficiente	12	40,0
	Regular	13	43,3
	Bueno	5	16,7
Habilidades humanas	Deficiente	11	36,7
	Regular	15	50,0
	Bueno	4	13,3
	Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

La tabla nos muestra presenta los resultados para las dimensiones de la variable habilidades directivas, es así que respecto a las habilidades conceptuales el 36.7% de los encuestados las ubica en la categoría de deficiente, el 50% en la categoría de regular y el 13.3% en la categoría de habilidades conceptuales buenas; respecto de las habilidades técnicas los resultados son similares tal es así que el 40.0% de los encuestados consideran que estas son deficientes, mientras que el 43.3% que se ubican en la categoría de regular y tan sólo el 16.7% consideran que se ubican en la categoría de bueno; finalmente las habilidades humanas muestran resultados también bastante similares en los que el 36.7% de los encuestados consideran que estas son deficientes, un 50% que son regulares y un 13.3% que son buenas.

Tabla 5*Resultados para la variable Satisfacción laboral*

Grado	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	13	43,3
Poco satisfecho	13	43,3
Satisfecho	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

Los resultados para la segunda variable denominada Satisfacción laboral, muestra del total de la muestra el 43.3% de los encuestados se encuentran insatisfechos laboralmente, mientras que el 43.3% muestran poca satisfacción laboral y tan sólo el 13.3% presentan satisfacción laboral adecuada, desde que se encuentra satisfecho laboralmente.

Tabla 6*Dimensiones para la variable Satisfacción laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización	Insatisfecho	14	46,7
	Poco satisfecho	13	43,3
	Satisfecho	3	10,0
Satisfacción con la remuneración y las prestaciones	Insatisfecho	14	46,7
	Poco satisfecho	10	33,3
	Satisfecho	6	20,0
Satisfacción intrínseca con el trabajo	Insatisfecho	6	20,0
	Poco satisfecho	20	66,7
	Satisfecho	4	13,3
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Insatisfecho	11	36,7
	Poco satisfecho	16	53,3
	Satisfecho	3	10,0
Satisfacción con la cantidad y calidad de producción en el trabajo	Insatisfecho	15	50,0
	Poco satisfecho	12	40,0
	Satisfecho	3	10,0
	Total	30	100,0

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se presentan, los resultados para las dimensiones de la satisfacción laboral de tal manera que, respecto de la satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, tan sólo el 10.0% se encuentra

satisfecho, mientras que el 43.3% se encuentra poco satisfecho y un 46.7% satisfecho; para la dimensión satisfacción con la remuneración y las prestaciones el 46.7% se muestra insatisfecho, el 33.3% poco satisfecho y el 20% se muestra satisfecho con las remuneraciones y prestaciones; para la dimensión satisfacción intrínseca con el trabajo los resultados muestran que el 20.0% se muestra insatisfecho, en tanto que el 66.7% está poco satisfecho y tan sólo el 13.3% está satisfecho; para la dimensión satisfacción con el ambiente físico del trabajo la insatisfacción es mayor, el 36.7% se encuentre satisfecho, el 53.3% poco satisfecho y tan sólo el 10.0% se muestra satisfecho; finalmente tenemos los resultados para la dimensión satisfacción con la cantidad y calidad de producción en el trabajo, para lo cual se tiene que el 50.0% de los encuestados considera estar insatisfecho, mientras que el 40.0% está poco satisfecho y el 10.0% se encuentra satisfecho.

4.2. Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

Tabla 7

Análisis de correlación entre las variables Habilidades directivas y Satisfacción laboral

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,734	,048	13,823	,000 ^c
N de casos válidos		30			

Los resultados para el análisis de correlación entre las variables de Habilidades directivas y Satisfacción laboral son presentados en la tabla anterior.

Para realizar la prueba de hipótesis, primeramente, se plantean dos hipótesis:

Ho: hipótesis nula que plantea que las variables no presentan correlación

Ha: hipótesis alterna que plantea que las variables exentas correlación

Se asume un nivel de significancia estadística del 5%.

El P valor calculado, es igual a 0.000, dado que este valor es menor que el 5% de la significancia estadística, entonces se rechaza la hipótesis nula y se asume la hipótesis alterna, por tanto, las variables presentan correlación, dicha correlación

asume el valor de 0.734 para el coeficiente de Spearman lo cual indica que la correlación es alta y directa.

Prueba de hipótesis específicas

Tabla 8

Análisis de correlación entre la dimensión Habilidades conceptuales y la variable Satisfacción laboral

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,830	,069	7,869	,000 ^c
N de casos válidos		30			

Los resultados para el análisis de correlación entre la dimensión habilidades conceptuales y la variable Satisfacción laboral son presentados en la tabla anterior.

Para realizar la prueba de hipótesis, primeramente, se plantean dos hipótesis:

Ho: hipótesis nula que plantea que las variables no presentan correlación

Ha: hipótesis alterna que plantea que las variables exentas correlación

Se asume un nivel de significancia estadística del 5%.

El P valor calculado, es igual a 0.000, dado que este valor es menor que el 5% de la significancia estadística, entonces se rechaza la hipótesis nula y se asume la hipótesis alterna, por tanto, las variables presentan correlación, dicha correlación asume el valor de 0.830 para el coeficiente de Spearman lo cual indica que la correlación es alta y directa.

Tabla 9

Análisis de correlación entre la dimensión Habilidades técnicas y la variable Satisfacción laboral

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,701	,052	10,963	,000 ^c
N de casos válidos		30			

Los resultados para el análisis de correlación entre la dimensión habilidades técnicas y la variable Satisfacción laboral son presentados en la tabla anterior.

Para realizar la prueba de hipótesis, primeramente, se plantean dos hipótesis:

Ho: hipótesis nula que plantea que las variables no presentan correlación

Ha: hipótesis alterna que plantea que las variables exentas correlación

Se asume un nivel de significancia estadística del 5%.

El P valor calculado, es igual a 0.000, dado que este valor es menor que el 5% de la significancia estadística, entonces se rechaza la hipótesis nula y se asume la hipótesis alterna, por tanto, las variables presentan correlación, dicha correlación asume el valor de 0.701 para el coeficiente de Spearman lo cual indica que la correlación es alta y directa.

Tabla 10

Análisis de correlación entre la dimensión Habilidades humanas y la variable Satisfacción laboral

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,783	,089	6,650	,000 ^c
N de casos válidos		30			

Los resultados para el análisis de correlación entre la dimensión habilidades humanas y la variable Satisfacción laboral son presentados en la tabla anterior.

Para realizar la prueba de hipótesis, primeramente, se plantean dos hipótesis:

Ho: hipótesis nula que plantea que las variables no presentan correlación

Ha: hipótesis alterna que plantea que las variables exentas correlación

Se asume un nivel de significancia estadística del 5%.

El P valor calculado, es igual a 0.000, dado que este valor es menor que el 5% de la significancia estadística, entonces se rechaza la hipótesis nula y se asume la hipótesis alterna, por tanto, las variables presentan correlación, dicha correlación asume el valor de 0.783 para el coeficiente de Spearman lo cual indica que la correlación es alta y directa.

V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como propósito principal determinar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud de Tamburco, al respecto los resultados encontrados en la investigación muestran que, efectivamente a partir de la prueba de correlación, existe la misma, que es directa y alta, pues alcanza el valor de 0.734 para el coeficiente de correlación de Spearman, lo cual muestra que cuanto mejor o más desarrollados en las habilidades directivas, entonces la satisfacción laboral de los trabajadores se verá incrementada y viceversa. Al respecto Moreno y Wong (2018) en su trabajo de investigación relacionado con las habilidades directivas y la satisfacción laboral, muestran que existe una correlación directa y alta entre dichas variables, asimismo los resultados ponen en evidencia las habilidades directivas representan un aspecto de suma importancia en la satisfacción de los colaboradores que trabajan en las empresas, dado que son los directivos que tienen que lidiar en las empresas, equipos de trabajo y por ende tienen una incidencia directa en la satisfacción de los trabajadores, de ahí que seleccionar a los responsables de los recursos humanos, es una tarea muy delicada, que requiere los perfiles adecuados, la experiencia y el currículo para poder atender dicha función, además implica tener un liderazgo muy importante en la empresa.

Los resultados de la investigación muestran que, respecto a las habilidades directivas el 40% de los trabajadores, perciben que las habilidades directivas en su organización son deficientes, en tanto que el 50.0% las consideran como regulares y tan sólo el 10% como si fueran buena; mientras que para la variable satisfacción laboral los resultados muestran que el 43.3% de los trabajadores se muestran insatisfechos laboralmente, en tanto que otro 43.3% muestra poca satisfacción y un 13.3% se encuentran satisfechos.

Suresh y Kodikal (2015) en su estudio sobre habilidades directivas y satisfacción laboral en enfermeras del sector sanitario, mostraron que las habilidades gerenciales tienen un impacto grande en la satisfacción laboral, al punto que la satisfacción laboral puede ser explicada en un 45% en términos de las habilidades gerenciales, en tanto que Johnson y Nandy (2015) en su investigación sobre habilidades de liderazgo, satisfacción laboral y motivación en el lugar del

trabajo, muestran que como hallazgo general, la percepción de liderazgo, motivación satisfacción laboral, María entre los líderes, las respuestas revelaron una relación significativa entre la motivación, el liderazgo y la satisfacción laboral a partir de las opiniones y experiencias de los líderes. Los estilos, cualidades, conocimientos y habilidades de liderazgo se constituyen factores determinantes en la relación entre el líder y el seguidor, que tiene un impacto bastante importante sobre la motivación y la satisfacción laboral.

Respecto al primer objetivo de la investigación que plantea que determinar la relación entre las habilidades conceptuales y la satisfacción laboral, los resultados de la investigación muestran que, para el análisis de correlación, existe una variación alta y directa entre dicha dimensión y variable, encontrándose el valor de 0.830 para el coeficiente de correlación de Spearman, con una significación estadística del 5%, lo cual pone en evidencia que una mejora en las habilidades conceptuales, de contribuir de manera obstante en la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud de Tamburco en Abancay, asimismo los resultados mostraron que en cuanto a las habilidades conceptuales, el 36.7% de los trabajadores las consideran como deficientes, en tanto que el 50.0% las percibo como en la categoría de regular y 13.3% las ubica en la categoría de bueno.

Mateus et al. (2019), es investigación sobre las competencias gerenciales de innovación muestra la importancia de las habilidades gerenciales, al mismo tiempo que hace hincapié en algunas habilidades gerenciales no cubiertas en muchas investigaciones como son por ejemplo el saber cómo lidiar con errores y fallas, dentro de la gerencia, al mismo tiempo dichos autores muestran que el desarrollo de estas competencias se constituye un aspecto muy importante para el directivo que puede enfrentar los desafíos e inconsistencias que la innovación en la empresa u organización donde trabajan, le puede brindar.

Respecto al segundo objetivo específico el cual plantea determinar la relación entre las habilidades técnicas y la satisfacción laboral en los trabajadores del centro de salud de Tamburco, los resultados muestran que dicha correlación existe, y es expresada por el coeficiente de correlación de Spearman, el cual alcanza el valor de 0.701, que indica una correlación alta y directa, es así que, en tanto los directivos, mejoren sus habilidades técnicas en la gerencia de la atención

que les corresponde, habrá una menor satisfacción laboral. Los resultados de la investigación también ponen en evidencia que respecto de las habilidades técnicas de los directivos en el centro de salud Acapulco, el 40.0% de los trabajadores, las perciben como deficientes, en tanto que el 43.3% las perciben como regular y tan sólo el 7% las ubica en la categoría de bueno.

En cuanto al tercer objetivo específico el cual plantea determinar la relación entre las habilidades humanas y la satisfacción laboral en los trabajadores del centro de salud de Tamburco, los resultados también muestran que existe una correlación alta y directa entre dicha dimensión y variable respectivamente, en donde se puede apreciar que el valor obtenido para el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.783. Los resultados para la dimensión habilidades humanas muestran que el 36.7% de los trabajadores las perciben como deficientes, el 50.0% las perciben como regular y tan sólo el 13.3% las ubican en la categoría de bueno.

Los resultados anteriores nos muestran que el adecuado manejo de las habilidades directivas, son muy importantes en lo que respecta a la satisfacción del trabajador y por ende el rendimiento que este tiene dentro de la organización, así Huaripata y Linares (2018) es investigación sobre la percepción de las habilidades gerenciales su relación con el desempeño laboral mostró que existe relación entre la percepción de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, a través del análisis de correlación al cual se obtuvo una correlación alta y significativa, también se pudo valorar la variable desempeño con las dimensiones evaluación global esfuerzo y aceptación de reglas, que concluyeron que presentan correlación.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Los resultados para la presente investigación permiten concluir las variables habilidades directivas y satisfacción laboral en los trabajadores del centro de salud de Tamburco, se encuentran relacionadas de manera directa y significativa estadísticamente, obteniéndose el valor de 0.734, para el coeficiente de correlación de Spearman valor que muestra una correlación alta y directa, la misma que indica que cuanto mejores sean las habilidades directivas, entonces esperan una mayor satisfacción laboral y viceversa
- Segunda:** Se concluye que la dimensión Habilidades conceptuales de la variable Habilidades directivas presenta correlación directa y alta con la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud de Tamburco, correlación que es expresada a través del coeficiente de correlación de Spearman que alcanza el valor de 0.830, con una significación estadística del 5%, la misma que indica una correlación alta y directa.
- Tercera:** Se concluye que la dimensión Habilidades técnicas de la variable Habilidades directivas presenta correlación directa y alta con la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud de Tamburco, correlación que es expresada a través del coeficiente de correlación de Spearman que alcanza el valor de 0.701, que con una significación estadística del 5% indica una correlación alta y directa.
- Cuarta:** Se concluye que la dimensión Habilidades humanas de la variable Habilidades directivas presenta correlación directa y alta con la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud de Tamburco, correlación que es expresada a través del coeficiente de correlación de Spearman que alcanza el valor de 0.783, con una significación estadística del 5% e indica una correlación alta y directa.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se recomienda a la gerencia del centro de salud de Tamburco desarrollar acción de autoevaluación respecto a las habilidades directivas que poseen el personal directivo y las consecuencias que ello trae en la satisfacción de los trabajadores que laboran en dicho establecimiento.
- Segunda:** Se recomienda a la gerencia del centro de salud de Tamburco, desarrollar mediciones periódicas de la satisfacción de los trabajadores a fin de implementar las acciones necesarias que garanticen las condiciones adecuadas de labor para los trabajadores y de esa manera contribuir para que la atención a los usuarios sea de calidad.
- Tercera:** Se recomienda a los trabajadores del centro de salud de Tamburco, proponer soluciones ante los problemas que se presentan en la organización, haciendo notar de manera asertiva, las posibles dificultades que presentan los directivos lo que se refiere al manejo de habilidades directivas, de tal manera que todos los servidores estén preparados, para en algún momento asumir funciones de dicha índole.
- Cuarta:** Se recomienda a los funcionarios de la dirección regional de salud de Apurímac, desarrollar talleres conducentes a mejorar las habilidades directivas, de los gerentes de los puestos de salud de su jurisdicción, con el fin de mejorar las condiciones de dichos establecimientos, en cuanto a su administración.

REFERENCIAS

- Grasso, L. (2016). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. Córdoba: Encuentro Grupo Editor.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGrawHill Education.
- Huaripata, K., & Linares, M. (2018). *Percepción de las habilidades gerenciales su relación con el desempeño laboral de la empresa de transportes y comunicaciones ARVAK, Trujillo, 2018*. Informe de tesis, Universidad privada del Norte, carrera de administración, Trujillo. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13831/Huaripata%20Condor%20Katherine%20Lisset%20-%20Linares%20Escobedo%20Mar%C3%ADa%20Fernanda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Izvercian, M., Potra, S., & Ivascu, L. (2016). Job Satisfaction Variables: A Grounded Theory Approach. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 221, 86-94. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.05.093
- Johnson, S., & Nandy, S. (2015). Leadership skills, job satisfaction, and motivation in the workplace: a phenomenological research study. *Journal of Perspectives in Organizational Behavior, Management, & Leadership*, 1. <https://research.phoenix.edu/sites/default/files/publication-files/Johnson%20and%20Nandy%20-%20Volume%201%20Issue%201%20%283%29.pdf>
- Khoo, H., & Teo, W. (2018). A Transformative Learning Approach to Teaching Management Skills in Medical Education. *Academic Medicine*, 93(4), 516-517. doi:10.1097/ACM.0000000000002115
- Kodikal, R., & Suresh, S. (2015). Managerial skills and job satisfaction: a study among nurses in healthcare sector. *International Journal of Business*, 287-299. https://www.researchgate.net/publication/318394332_MANAGERIAL_SKIL

LS_AND_JOB_SATISFACTION_A_STUDY_AMONG_NURSES_IN_HEALTHCARE_SECTOR

- Laud, R., Arevalo, J., & Johnson, M. (2016). The changing nature of managerial skills, mindsets and roles: Advancing theory and relevancy for contemporary managers. *Journal of Management & Organization*, 22(4), 435-456. doi:<https://doi.org/10.1017/jmo.2015.48>
- Luengo, C., Lara, R., & López, M. (2016). Análisis de los componentes principales de la escala Satisfacción laboral (S20-23) medida en una muestra del equipo de enfermería de Centros de Atención Primaria de las Provincias de Ñuble y Valparaíso, Chile. *Enfermería global*, 41, 195-207. <http://scielo.isciii.es/pdf/eg/v15n41/administracion2.pdf>
- Luján, G. (2018). Management skills as a predictor of organizational change management. *UCV-SCIENTIA*, 10(1), 24 - 36. Retrieved from <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=6&sid=b08a9597-4647-4925-a30c-24412c8d8945%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#AN=edsbas.1F15F2A6&db=edsbas>
- Mateus, R., Souza, M., Rocha, A., & Cavalcanti, I. (2019). Competências gerenciais e inovação: percepção de Gestores de micro e pequenas empresas. *Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista*, 13(2), 60-84. doi:10.21714/19-82-25372019v13n2p6084
- Moreno, M., & Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo, 2018. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14. doi:10.18270/cuaderlam.v14i27.2475
- Myers, C., & Pronovost, P. (2017). Making management skills a core component of medical education. *Academic Medicine*, 92(5), 582-584. doi:<https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000001627>

- Obeidat, B. (2019). Reviewing the Mediating Role of Job Satisfaction on the Effect of Employee Engagement on Organizational Performance. *Journal of Social Sciences*, 8(1). doi:<https://doi.org/10.25255/jss.2019.8.1.7.23>
- Paksoy, M., Soyer, F., & Calik, F. (2017). The impact of managerial communication skills on the levels of job satisfaction and job commitment. *Journal of Human Sciences*, 14(1), 642. doi:10.14687/jhs.v14i1.4259
- Quispe, E., & Aguilar, N. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de la micro red Margen Izquierda-Jauja-2018*. Informe de tesis, Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26472/aguilard_hn.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y negocios*, 11(17). http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso
- Reyes, C. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en la gerencia de apoyo de diagnóstico de un hospital nacional de ESSALUD-Callao, 2018*. Informe de Tesis de maestría, Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima. Habilidades gerenciales y desempeño laboral en la gerencia de apoyo de diagnóstico de un hospital nacional de ESSALUD- Callao, 2018
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rodríguez, G., Peñarrieta, M., Ajila, D., Moreno, K., Rodríguez, G., & Rodríguez, S. R. (2018). *Habilidades gerenciales hospitalaria: Cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa*. Manta: Ulearn.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Scandura, T. (2019). *Organizational behavior*. Los ángeles: Sage.
- Suresh, S., & Kokidal, R. (2015). Managerial skills and job satisfaction: a study among nurses in healthcare sector. *International Journal of Business*

<https://www.semanticscholar.org/paper/Managerial-skills-and-job-satisfaction%3A-a-study-in-Suresh-Kodikal/01e153c5618b2a615193d1c0099ebabd9ddfeef8>

- Thiagaraj, D., & Thangaswamy, A. (2017). Theoretical concept of job satisfaci3n- A study. *International Journal of Research - GRANTHAALAYAH*, 5(6), 464. doi:10.5281/zenodo.822315
- Tonidandel, S., & Braddy, P. (2012). Relative importance of managerial skills for predicting effectiveness. *Journal of Managerial Psychology*, 27(6), 636-655. doi:10.1108/02683941211252464
- Trivedi, S. (2019). A Study on Development of Personal and Management Skills in Apple Inc. *International Journal of Human Resource Development and Management*, 9(1), 1-9. http://mail.ripublication.com/ijhrdm19/ijhrdmv9n1_01.pdf
- Whetten, D., & Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas*. M3xico: Pearson Educaci3n.
- Ynoub (2015). *Cuesti3n de m3todo. Aportes para una metodolog3a cr3tica*. M3xico CENGAGE.

ANEXOS

ANEXO 01 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL CENTRO DE SALUD DE TAMBURCO, ABANCAY 2020

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades directivas	Son un conjunto identificable de acciones que son ejecutadas por los directivos y que conducen al logro de determinados resultados requeridos y que pueden ser observadas y desarrolladas (2016)	Nivel de desarrollo de las habilidades directivas, expresado en términos del puntaje obtenido después de la aplicación del cuestionario sobre habilidades directivas	Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento crítico • Pensamiento analítico • Habilidades técnicas estratégica 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	Nunca A veces Con frecuencia Casi siempre Siempre
			Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Domino de su especialidad • Uso de herramientas digitales • Capacidad para organizar y estructurar 	10, 11, 12, 13, 14, 15	
			Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades comunicativas • Trabajar en equipo • Actitud positiva • Relaciones interpersonales • Responsabilidad 	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	
Satisfacción laboral	Sentimiento positivo que se tiene acerca del trabajo que se realiza y que surge a partir de la evaluación de las características del mismo (Robbins & Judge, 2017)	Grado de satisfacción laboral percibido por los trabajadores y que es obtenido a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos	Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del asesoramiento durante la supervisión. • Tolerancia y valoración de las formas distintas de realizar el trabajo. • Frecuencia de la supervisión. • Apoyo para la capacitación permanente. • Trato equitativo en el proceso de supervisión. • Participación en la toma de decisiones 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	
			Satisfacción con la remuneración y las prestaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento por el trabajo realizado. • Remuneración percibida. • Oportunidades de desarrollo profesional • Cumplimiento de las normas laborales vigentes 	9, 10, 11, 12, 13	

			Satisfacción intrínseca con el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía laboral • Satisfacción en las actividades asignadas • Logro personal 	14, 15, 16, 17	
			Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad en el ambiente laboral • Adecuación del ambiente laboral • Disposición de recursos en el trabajo 	18, 19, 20, 21, 22	
			Satisfacción con la cantidad y calidad de producción en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción con la labor asignada 	23	

ANEXO 04 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario sobre Habilidades Directivas

INSTRUCCIONES: El propósito de este cuestionario es recoger información relacionada a cómo usted el desarrollo de las habilidades directivas por parte de los gerentes de su organización.

Responda a cada aseveración, con sinceridad haciendo uso de la siguiente escala.

- A.** Género: Masculino () Femenino ()
- B.** Condición laboral: Nombrado () Contratado () CAS ()
- C.** Edad:
- D.** Grado de instrucción: Técnico profesional () Profesional () Maestro (a) ()

ESCALA DE VALORACIÓN		VALORACION				
Nunca		1				
A veces		2				
Con frecuencia		3				
Casi siempre		4				
Siempre		5				
N°	En mi organización por parte de los directivos...	Valoración				
		1	2	3	4	5
01	Se utiliza la información de manera eficaz					
02	Se evalúa la información buscando las fuentes					
03	Se practica la autocrítica en el trabajo que desarrolla					
04	Muestran capacidad de análisis frente a los problemas que se presentan					
05	Utilizan la lógica para analizar los problemas que surgen					
06	Muestran claridad al comprender las cosas que se le comunica					
07	Se elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales					
08	Se ejecuta estrategia innovadoras					
09	Se propicia estrategia emocional que promueve compromiso con la institución.					
10	Existe dominio de su especialidad por parte de los directivos					
11	Existe dominio en el manejo de herramientas digitales					
12	Se promueve el uso de herramientas propias de la Tecnología de información y comunicaciones en el trabajo					
13	Se preocupa por la institución y su funcionamiento					
14	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo					
15	Se preocupa por mantener una adecuada estructura de la organización					
16	Se utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los trabajadores					
17	Se escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema					
18	Se promueve el trabajo en equipo dentro de la institución					

19	Se participa de manera activa en el trabajo en equipo					
20	Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores					
21	Se tiene una actitud positiva hacia los retos que enfrenta la organización					
22	Se es responsable en el cumplimiento de las funciones					

Gracias por su colaboración

Cuestionario de Satisfacción Laboral

INSTRUCCIONES: A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la satisfacción hacia la labor que realiza y el contexto en el que la hace. Lea atentamente cada una de las aseveraciones y siguiendo sus propios sentimientos acerca lo que percibe, exprese por favor su grado de satisfacción o insatisfacción. Sea totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE VALORACIÓN		VALORACIÓN				
Muy insatisfecho		1				
Insatisfecho		2				
Ni satisfecho, ni insatisfecho		3				
Satisfecho		4				
Muy satisfecho		5				
N°	Qué tan satisfecho se encuentra con...	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
01	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo					
02	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca					
03	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan					
04	El salario que usted recibe					
05	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar					
06	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo					
07	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo					
08	La iluminación de su lugar de trabajo					
09	La ventilación de su lugar de trabajo					
10	La temperatura de su local de trabajo					
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la organización					
12	Las oportunidades de promoción que tiene					
13	Las relaciones personales con sus superiores					
14	La supervisión que ejercen sobre usted					
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado					
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea					
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su organización					
18	El apoyo que recibe de sus superiores					
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo					
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección					
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la organización					
22	El grado en que su organización cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales					
23	La forma en que se da la negociación en su organización sobre aspectos laborales					

Gracias por tu colaboración

ANEXO 05 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Habilidades conceptuales							
1	Se utiliza la información de manera eficaz	X						
2	Se evalúa la información buscando las fuentes	X						
3	Se practica la autocrítica en el trabajo que desarrolla	X						
4	Muestran capacidad de análisis frente a los problemas que se presentan	X						
5	Utilizan la lógica para analizar los problemas que surgen	X						
6	Muestran claridad al comprender las cosas que se le comunica	X						
7	Se elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	X						
8	Se ejecuta estrategia innovadoras	X						
9	Se propicia estrategia emocional que promueve compromiso con la institución.	X						
	DIMENSIÓN 2: Habilidades técnicas							
10	Existe dominio de su especialidad por parte de los directivos	X						
11	Existe dominio en el manejo de herramientas digitales	X						
12	Se promueve el uso de herramientas propias de la Tecnología de información y comunicaciones en el trabajo	X						
13	Se preocupa por la institución y su funcionamiento	X						
14	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo	X						
15	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo	X						
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas							
16	Se utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los trabajadores	X						
17	Se escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema	X						
18	Se promueve el trabajo en equipo dentro de la institución	X						
19	Se participa de manera activa en el trabajo en equipo	X						
20	Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores	X						
21	Se tiene una actitud positiva hacia los restos que enfrenta la organización	X						
22	Se es responsable en el cumplimiento de las funciones	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente_____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Flavio Ricardo Sánchez Ortiz DNI: 23803533

Especialidad del validador: Gestión Pública y Gobernabilidad

07 de noviembre del 2020



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización							
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo	X						
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca	X						
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	X						
4	El salario que usted recibe	X						
5	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	X						
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	X						
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	X						
8	La iluminación de su lugar de trabajo	X						
	DIMENSIÓN 2: Satisfacción con la remuneración y las prestaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La ventilación de su lugar de trabajo	X						
10	La temperatura de su local de trabajo	X						
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la organización	X						
12	Las oportunidades de promoción que tiene	X						
13	Las relaciones personales con sus superiores	X						
	DIMENSIÓN 3: Satisfacción intrínseca con el trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La supervisión que ejercen sobre usted	X						
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	X						
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	X						
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su organización	X						
	DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
18	El apoyo que recibe de sus superiores	X						
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	X						
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección	X						
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la organización	X						
22	El grado en que su organización cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales	X						
	DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
23	La forma en que se da la negociación en su organización sobre aspectos laborales	X						

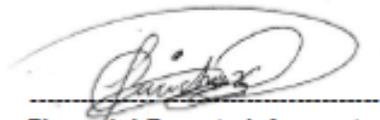
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Flavio Ricardo Sánchez Ortiz DNI: 23803533

Especialidad del validador: Gestión Pública y Gobernabilidad

07 de noviembre del 2020



Firma del Experto Informante.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 - ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
 - ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades conceptuales							
1	Se utiliza la información de manera eficaz	X						
2	Se evalúa la información buscando las fuentes	X						
3	Se practica la autocrítica en el trabajo que desarrolla	X						
4	Muestran capacidad de análisis frente a los problemas que se presentan	X						
5	Utilizan la lógica para analizar los problemas que surgen	X						
6	Muestran claridad al comprender las cosas que se le comunica	X						
7	Se elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	X						
8	Se ejecuta estrategia innovadoras	X						
9	Se propicia estrategia emocional que promueve compromiso con la institución.	X						
	DIMENSIÓN 2: Habilidades técnicas							
10	Existe dominio de su especialidad por parte de los directivos	X						
11	Existe dominio en el manejo de herramientas digitales	X						
12	Se promueve el uso de herramientas propias de la Tecnología de información y comunicaciones en el trabajo	X						
13	Se preocupa por la institución y su funcionamiento	X						
14	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo	X						
15	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo	X						
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas							
16	Se utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los trabajadores	X						
17	Se escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema	X						
18	Se promueve el trabajo en equipo dentro de la institución	X						
19	Se participa de manera activa en el trabajo en equipo	X						
20	Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores	X						
21	Se tiene una actitud positiva hacia los restos que enfrenta la organización	X						
22	Se es responsable en el cumplimiento de las funciones	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Presenta suficiencia _____

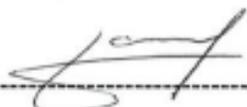
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Waldo Campaña Morro

DNI 23933923

Especialidad del validador: Gestión pública y gobernabilidad

04 de noviembre 2020



Firma del Experto Informante.

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

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

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

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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización							
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo	X						
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca	X						
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	X						
4	El salario que usted recibe	X						
5	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	X						
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	X						
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	X						
8	La iluminación de su lugar de trabajo	X						
	DIMENSIÓN 2: Satisfacción con la remuneración y las prestaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La ventilación de su lugar de trabajo	X						
10	La temperatura de su local de trabajo	X						
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la organización	X						
12	Las oportunidades de promoción que tiene	X						
13	Las relaciones personales con sus superiores	X						
	DIMENSIÓN 3: Satisfacción intrínseca con el trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La supervisión que ejercen sobre usted	X						
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	X						
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	X						
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su organización	X						
	DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
18	El apoyo que recibe de sus superiores	X						
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	X						
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección	X						
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la organización	X						
22	El grado en que su organización cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales	X						
	DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
23	La forma en que se da la negociación en su organización sobre aspectos laborales	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Presenta suficiencia_____

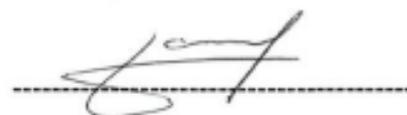
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Waldo Campaña Morro

DNI 23933923

Especialidad del validador: Gestión pública y gobernabilidad

04 de noviembre del 2020



Firma del Experto Informante.

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

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1: Habilidades conceptuales							
1	Se utiliza la información de manera eficaz	X						
2	Se evalúa la información buscando las fuentes	X						
3	Se practica la autocritica en el trabajo que desarrolla	X						
4	Muestran capacidad de análisis frente a los problemas que se presentan	X						
5	Utilizan la lógica para analizar los problemas que surgen	X						
6	Muestran claridad al comprender las cosas que se le comunica	X						
7	Se elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	X						
8	Se ejecuta estrategia innovadoras	X						
9	Se propicia estrategia emocional que promueve compromiso con la institución.	X						
	DIMENSIÓN 2: Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Existe dominio de su especialidad por parte de los directivos	X						
11	Existe dominio en el manejo de herramientas digitales	X						
12	Se promueve el uso de herramientas propias de la Tecnología de información y comunicaciones en el trabajo	X						
13	Se preocupa por la institución y su funcionamiento	X						
14	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo	X						
15	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo	X						
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Se utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los trabajadores	X						
17	Se escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema	X						
18	Se promueve el trabajo en equipo dentro de la institución	X						
19	Se participa de manera activa en el trabajo en equipo	X						
20	Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores	X						
21	Se tiene una actitud positiva hacia los restos que enfrenta la organización	X						
22	Se es responsable en el cumplimiento de las funciones	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente _____

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

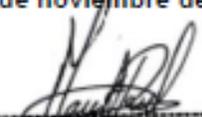
Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Marco Antonio Rivas Loayza DNI: 23951939

Especialidad del validador: Metodología y estadística

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

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

02 de noviembre del 2020



Dr. Marco Antonio Rivas Loayza
Metodología y estadística
Firma del Experto Informante.

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización							
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo	X						
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca	X						
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	X						
4	El salario que usted recibe	X						
5	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	X						
6	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	X						
7	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	X						
8	La iluminación de su lugar de trabajo	X						
	DIMENSIÓN 2: Satisfacción con la remuneración y las prestaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La ventilación de su lugar de trabajo	X						
10	La temperatura de su local de trabajo	X						
11	Las oportunidades de formación que le ofrece la organización	X						
12	Las oportunidades de promoción que tiene	X						
13	Las relaciones personales con sus superiores	X						
	DIMENSIÓN 3: Satisfacción intrínseca con el trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
14	La supervisión que ejercen sobre usted	X						
15	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	X						
16	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	X						
17	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su organización	X						
	DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
18	El apoyo que recibe de sus superiores	X						
19	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo	X						
20	Su participación en las decisiones de su departamento o sección	X						
21	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la organización	X						
22	El grado en que su organización cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales	X						
	DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	
23	La forma en que se da la negociación en su organización sobre aspectos laborales	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Marco Antonio Rivas Loayza DNI: 23951939

Especialidad del validador: Metodología y estadística

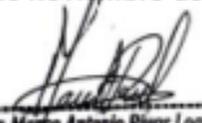
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

02 de noviembre del 2020



Dr. Marco Antonio Rivas Loayza
METODOLOGÍA Y ESTADÍSTICA
Firma del Experto Informante.

ANEXO 06 MATRIZ DE CONSISTENCIA

HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL CENTRO DE SALUD DE TAMBURCO, ABANCAY 2020

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?	Determinar la relación entre las Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020	Existe relación directa y significativa entre las Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020	Variable 1 Habilidades directivas Variable 2 Satisfacción Laboral	Tipo de investigación: Investigación Básica Diseño de la investigación: No experimental, transeccional de tipo correlacional. Población: La población estará constituida por los trabajadores del Centro de Salud de Tamburco en número de 30 Muestra: La muestra, dado el tamaño de la población coincide con esta
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	DIMENSIONES:	Técnicas e instrumentos de recojo de datos:
<p>a) ¿Qué relación existe entre las habilidades conceptuales y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?</p> <p>b) ¿Qué relación existe entre las habilidades técnicas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?</p> <p>c) ¿Qué relación existe entre las habilidades humanas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020?</p>	<p>a) Determinar la relación entre la dimensión Habilidades conceptuales y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020</p> <p>b) Determinar la relación entre la dimensión Habilidades técnicas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020</p> <p>c) Determinar la relación entre la dimensión Habilidades humanas y la satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020</p>	<p>a) Existe relación directa y significativa entre las Habilidades conceptuales y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020.</p> <p>b) Existe relación directa y significativa entre las Habilidades técnicas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020.</p> <p>c) Existe relación directa y significativa entre las Habilidades humanas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020</p>	<p>Variable 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades conceptuales • Habilidades técnicas • Habilidades humanas <p>Variable 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización. • Satisfacción con la remuneración y las prestaciones. • Satisfacción intrínseca con el trabajo • Satisfacción con el ambiente físico del trabajo. • Satisfacción con la cantidad y calidad de producción en el trabajo 	<p>Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario sobre Habilidades Directivas y cuestionario sobre Satisfacción Laboral Método de análisis de datos: Estadística descriptiva con el apoyo de SPSS V26 Estadística inferencial para la prueba de hipótesis</p>

ANEXO 07 CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Confiabilidad de instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Habilidades directivas	0,872	22
Satisfacción laboral	0,921	23

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 08 PRUEBA DE NORMALIDAD

Prueba de Normalidad Kolmogorov/Smirnov

		Habilidades directivas	Satisfacción laboral
N		30	30
Parámetros normales	Media	,70	,70
	Desv. Desviación	,651	,702
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,277	,274
	Positivo	,259	,274
	Negativo	-,277	-,232
Estadístico de prueba		,277	,274
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.
b. Se calcula a partir de datos.
c. Corrección de significación de Lilliefors.

ANEXO 09 AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

CARRO

SOLICITA: Permiso para la ejecución de la aplicación de instrumentos de recolección de datos.

CLAS – TAMBURCO
Gerente: Lic. María Pareja Bedia



Yo, Ecaterina Barazorda Bazan identificada con DNI 45669829 con domicilio en Asoc. Villa Universitaria Mz – B, Lote - 13. Alumna de la Escuela de Pos grado de la Universidad César Vallejo, me presento a su digno despacho y expongo:

Que en mi calidad de estudiante de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud en la Escuela de Pos grado de la Universidad César Vallejo y siendo un procedimiento necesario la aplicación de los instrumentos de recolección de datos para el desarrollo de la tesis intitulada "**Habilidades Directivas Y Satisfacción Laboral En El Centro De Salud De Tamburco, Abancay 2020**" solicito a Ud. Otorgarme el permiso correspondiente para la aplicación de dichos instrumentos en el Centro de salud que Usted dirige y con la anuencia correspondiente de los encuestados.

Agradezco anticipadamente su aceptación y le expreso mis sentimientos de estima personal.

Abancay, 16 de Noviembre del 2020.

Ecaterina Barazorda Bazan
B S E T R A
COP: 33194

Br. Ecaterina Barazorda Bazán.
DNI 45669829

CAR 60

RED SALUD ABANCAY
Micro Red Micaela Bastidas
ACLAS TAMBURCO
RECIBIDO
Fecha 16-11-20 Folio 07
Hora 8:30 Firma [Firma]
Reg: 09

AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD

PROVEIDO FAVORABLE

Vista la solicitud presentada por la Srta. Ecaterina Barazorda Bazán, identificada con DNI 45669829, estudiante de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, quien solicitara la autorización para la Aplicación de los instrumentos de recolección de datos correspondientes a la Investigación que realiza.

CLAS – TAMBURCO
Gerente: Lic. María Pareja Bedia

DA PROVEIDO FAVORABLE

Se expide el presente documento a solicitud de la interesada

Abancay 16 de noviembre del 2020

ANEXO 10 BASE DE DATOS

N°	Género	Edad	CI	GI	Habilidades directivas																		Satisfacción laboral																													
					Habilidades conceptuales									Habilidades técnicas						Habilidades humanas			Satisfacción con la supervisión y la participación en la organización						Satisfacción con la remuneración y las prestaciones			Satisfacción intrínseca con el trabajo			Satisfacción con el ambiente físico del trabajo			Satisfacción con la cantidad y calidad de producción en el trabajo														
					I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23			
1	0	0	0	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1					
2	0	1	1	1	1	2	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	1	3	2	1	2	3	2	1			
3	1	2	0	1	2	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	4	2	3	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	3	3	3	2	2	4	3	4			
4	0	0	0	1	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3					
5	0	1	1	0	3	2	3	4	4	3	3	2	4	2	3	3	2	2	4	4	3	4	2	4	4	2	2	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	2	2	3	4	3	2	2	4					
6	1	1	0	1	4	3	2	2	3	2	3	2	4	4	2	4	3	4	2	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	4	2	2	2	4	3			
7	0	0	0	1	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2				
8	0	0	1	1	3	2	1	2	1	2	3	1	3	3	3	1	3	2	1	1	1	2	3	3	1	1	3	1	2	1	3	1	1	3	2	2	3	2	1	3	2	2	1	3	2	1	3	2				
9	0	2	0	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1			
10	1	0	0	0	3	1	2	1	1	1	3	3	3	1	2	3	1	3	1	2	1	2	1	2	1	3	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	1	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1			
11	0	1	1	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2				
12	1	2	0	1	4	2	2	3	3	4	2	4	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	3	2	4	2	2	4	4	3	2	2	2	2	3	4	2	3	2	4	2	4	2	2	3	4	4	3	2			
13	0	1	0	2	2	3	1	1	3	2	2	1	3	3	1	1	2	2	2	3	2	3	3	1	3	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	1	3	3	1	2	1	2	1	3	3	1	
14	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2		
15	1	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2			
16	0	1	0	0	3	1	2	1	1	2	1	1	3	3	3	2	2	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	1	1	1	3	3	1	2	2	1
17	1	2	0	1	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3		
18	0	0	0	2	2	2	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	2	1	1	3	1	3	3	3	2	2	1	3	1	2	1	1	2	2	1	3	1	2	2	1	3	2	3	1	1	1	2	3	2	3		
19	0	3	0	0	3	3	3	2	1	2	1	3	3	3	2	3	1	2	1	1	2	1	3	2	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	
20	1	0	1	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	
21	1	1	0	1	4	3	2	3	5	4	2	4	5	5	2	3	2	2	4	2	2	3	2	5	3	3	4	4	2	4	2	4	4	5	4	4	3	5	3	3	5	3	3	5	2	5	3	4	5	5	4	
22	0	3	0	0	5	3	5	3	2	5	4	4	2	3	4	2	5	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	4	5	3	4	5	3	3	2	5	2	5	5	2	4	4	2	4	2	2	3	2	5			
23	1	0	0	0	1	2	2	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	3	1	2	2	3	1	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	
24	0	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	3	2	1	3	3	2	1	2	2	1	1	2	2	3	3	2	1	3	3	3	2	2	3		
25	0	0	0	1	5	2	5	5	4	3	2	2	3	5	3	5	2	5	5	2	3	3	2	2	5	5	2	5	2	2	4	5	3	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	2	4	3	3	4	
26	0	1	0	0	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	
27	1	3	0	0	2	2	3	5	4	3	3	3	2	5	5	5	3	5	4	3	4	5	3	4	4	5	5	3	3	5	3	3	2	4	4	5	5	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	2	5			
28	0	0	1	1	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4		
29	0	3	0	1	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	
30	0	0	1	1	1	1	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	1	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	2	