



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los  
servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud,  
Lima – 2019**

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

**AUTORA**

**Zavala Montoro, Karina Milagros (ORCID: 0000-0001-7993-0734)**

**ASESOR:**

**Mg. Gallarday Morales, Santiago (ORCID: 0000-0002-0452-5862)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión Empresarial y Productiva**

**LIMA - PERÚ**

**2020**

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios por ser mi fuerza espiritual y a mis queridos hijos Jorge Enrique y Facundo por ser mi gran motivación en la vida.

### **Agradecimiento**

Agradecer al Magister Santiago Gallarday, asesor de tesis, por todo el tiempo que dedicó a mi trabajo de investigación, por sus aportes, paciencia y persistencia. Así también agradecer a la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Lima Norte.

## Índice

	Pág
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	9
2.1. Tipo diseño de investigación	9
2.2. Variables y Operacionalización	10
2.3. Población, muestra y muestreo	11
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	12
III. Resultados	14
IV. Discusión	20
V. Conclusiones	22
VI. Recomendaciones	23
Referencias	24
Anexos	29
Anexo 1: Matriz de consistencia	30
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	32
Anexo 3: Certificado de validación de los instrumentos	34
Anexo 4: Prueba de confiabilidad de los instrumentos	36

Anexo 6: Constancia de haber aplicado el instrumento (si aplica)

37

Anexo 7: Base de datos

## Índice de tablas

	Pág
Tabla 1: Validación de Instrumento	12
Tabla 2: Fiabilidad de las Variables:	13
Tabla 3: Distribución porcentual de las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima	14
Tabla 4: Nivel de comparación porcentual entre las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima	16
Tabla 5: Presentación de los coeficientes de las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima	17
Tabla 6: Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima	19

## Índice de figuras

	Pág
Figura 1: Distribución porcentual de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima	15

## Resumen

La presente investigación trata acerca de las habilidades directivas y satisfacción laboral, siendo el objetivo determinar el influenciado de Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima – 2019.

Metodológicamente la investigación pertenece al enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo correlacional causal, tipo básica, transversal, para el recojo de la información se utilizó un cuestionario para cada variable, los que fueron validados y sometidos a la confiabilidad.

Los resultados muestran que según la prueba del pseudo R cuadrado, se tiene la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima. El cual se tiene al resultado del coeficiente de Nagalkerke donde la variabilidad satisfacción laboral se debe al 32.3% de las habilidades directivas, asimismo la variabilidad satisfacción con la supervisión se debe al 14.9% de las habilidades directivas, la variabilidad satisfacción con el ambiente físico se debe al 24.8% de las habilidades directivas, mientras que la variabilidad satisfacción con las prestaciones recibidas se debe al 35.4% de las habilidades directivas, asimismo la variabilidad satisfacción intrínseca del trabajo se debe al 13.9% de las habilidades directivas, finalmente la variabilidad de la satisfacción con el nivel de participación se debe al 14.8% de las habilidades directivas en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

**Palabras claves:** Habilidades directivas, satisfacción laboral, procuraduría pública

## **Abstract**

The present investigation is about managerial skills and job satisfaction, being the objective was to determine the influence of managerial skills in job satisfaction of the servants of the public prosecutor of the Ministry of Health, Lima - 2019.

Methodologically the research belongs to the quantitative approach, non-experimental design, causal correlational descriptive scope, basic type, transversal, for the collection of the information a questionnaire was used for each variable, which were validated and submitted to reliability.

The results show that according to the pseudo R square test, there is a percentage dependence on managerial skills in job satisfaction in the public prosecutor of the Ministry of Health, Lima. Which is the result of the Nagalkerke coefficient where the job satisfaction variability is due to 32.3% of the managerial skills, also the satisfaction with supervision variability is due to 14.9% of the managerial skills, the satisfaction with the physical environment variability is it is due to 24.8% of the managerial skills, while the variability satisfaction with the benefits received is due to 35.4% of the managerial skills, also the intrinsic satisfaction variability of the work is due to 13.9% of the managerial skills, finally the variability of the Satisfaction with the level of participation is due to 14.8% of the managerial skills in the public prosecutor of the Ministry of Health, Lima

**Keywords:** Management skills, job satisfaction, public prosecutor

## **I. Introducción**

La presente investigación trata sobre habilidades directivas y satisfacción laboral cuyo escenario fue la Procuraduría Pública del Ministerio de Salud, el interés por la investigación surgió a partir de ver como en todos los lugares del mundo se pone un principal énfasis en señalar la importancia que tiene los que dirigen las instituciones, y las características que esos deberían tener, se ha desarrollado mucho trabajo en asentar la idea de la necesidad del liderazgo y la importancia de este para el desarrollo de una institución, destacando las diferencias frente a un jefe en cuanto el líder es el que dirige, acompaña y hasta cierto punto orienta a los demás para conjuntamente alcanzar las metas o el objetivo que se persiguen, en esa mirada es que pensamos que es de importancia saber cómo perciben los empleados la labor de los directivos, y a partir de allí comprender hasta qué punto los que ostentan dichos cargos son conscientes de su espacio encomendado, y se desempeñan respondiendo al perfil que deben tener.

Por otra parte, si bien los derechos laborales se han ido acrecentando en todos los lugares de la tierra, sea esto por conquista popular o vía reforma del estado, aún existen brechas muy grande socialmente que no se han resuelto, esto se manifiesta en las instituciones públicas o privadas, por lo que también se hizo necesario estudiar la satisfacción laboral con el fin conocer cómo lo perciben ellos mismos, esto en razón también que las tendencias van por promover y garantizar una convivencia adecuada en el centro de labores, con el objetivo de ser más productivo y propender a lograr lo propuesto por la institución cualquiera que esta fuera. Entonces consideramos necesario ver hasta donde las habilidades directivas, el comportamiento la vivencia de estos, influye en la vida, satisfacción de los trabajadores, para ello se propuso la pregunta, objetivos e hipótesis de trabajo. Por otro lado se investigaron trabajos anteriores referidos al tema como es el caso de Zorrilla (2018), quien encontró que el 75,5% el directivo en ocasiones motiva a sus trabajadores, por tanto las habilidades directivas influyen de manera significativa en la utilización de los recursos y asistencias para la exportación en la empresa, al respecto Vásquez (2017), concluyó que, es indispensable el desarrollo de las habilidades directivas para un buen desempeño laboral de los trabajadores, dinamizando y alcanzando así una gestión eficiente, también contamos con Tapullima (2019), concluyó que en la variable satisfacción laboral, obtuvo un nivel medio con un 40,0%, esto quiere decir que los empleadores de esta institución no se sienten de manera total satisfechos.

Por lo que se va a implementar un programa de intervención el cual se enfocará en encontrar medidas de solución a este problema.

García y otros (2016), concluyeron que el conocimiento y desarrollo de las habilidades humanas es importante hacia los gerentes. La mayoría de los ejecutivos en esta empresa se expusieron más encaminados hacia el manejo de rasgos intrínsecos, como manejo de sí mismo y la habilidad para adecuarse, fue Alcón (2014), concluyó que las habilidades técnicas del directivo existe poca comunicación con el personal, incorrecta toma de decisiones, falta de trabajo en equipo dentro de la organización que dificulta el buen desempeño, así mismo en las habilidades humanas el directivo no mantiene una motivación en el personal a cargo.

Respecto al marco teórico se revisaron varios autores que trabajaron el tema de Habilidades directivas, así por ejemplo Whetten y Cameron (2005), consideraron que las capacidades rectoras se tratan en categorías reconocibles de actos que las personas producen las cuales llevan a determinados resultados. Las capacidades suelen ser monitoreadas por los demás. Las capacidades rectoras son manejables. Las capacidades no son comportamientos sencillos o recurrentes; son un grupo compuesto de contestaciones complicadas. Las capacidades rectoras en algunos casos son discordantes o incompatibles. Por ejemplo, las capacidades rectoras céntricas no son, ni únicas de disposición dócil y sensible. (p. 8), al respecto Katz (2015), refiere que las capacidades de trabajo se alcanzan precisando varias características o destrezas que un directivo necesita tener para desempeñar actividades concretas en una empresa. Contienen la habilidad de completar actividades directivas en una empresa, obviando ambientes de dificultades y solucionando velozmente las dificultades que aparecen. Las capacidades de trabajo se deben desplegar mediante proceso del entendimiento y las vivencias diarias como administrador. (p. 1) también Aburto (2011), sostuvo que las capacidades dirigentes son determinadas por la conducta, residen en conjuntos identificables de hechos que los individuos hacen y que rigen a muchos resultados, son comportamientos que las personas pueden regular por si solas; las capacidades dirigentes se deben ampliar, los seres humanos deben evolucionar de menor a mayor en su competitividad en las capacidades directoras. (p. 23)

Para Barrientos, Silva y Antúnez (2016), el trabajo de un dirigente constituye una tarea fundamental para alcanzar los objetivos señalados en sus procedimientos y planes de trabajo. Asimismo, los dirigentes son individuos que poseen una disposición orientada

a la salida inmediata de las dificultades que existen en su faena en grupo de una forma correcta y completa en busca de los procedimientos inventivos y renovadores de las dificultades que logren poseer y los desafíos que se plantean, tienen usanza y un elevado nivel de dirección general. (p. 32), así también en relación a los sujetos de desempeño, Bonales (2011), la gestión directiva conduce al equipo, comandan con el ejemplo, mandan convenientemente, el arrebatarse disposiciones apropiadas, el comercializar para remediar aprietos que ocurran en el establecimiento son tareas fundamentales que cualquier director debe efectuar sea en una empresa pública o privada ya que en las dos se está asistiendo a un conjunto humano. (p. 6)

Por otro lado la variable en estudio se operacionalizó teniendo en cuenta las Dimensiones, como: Habilidad personal que viene a ser según Corcino (2013), la capacidad es la competencia inherente, aptitud, pericia o características que muestra un individuo para ejecutar exitosamente, ciertas tareas, labor u actividad. La mayoría de las personas, incluyendo los que miran alguna dificultad impulsora o incapacidad erudita, entre otros, se diferencian por ciertos ejemplos de actitudes. (p. 1), también Pérez y Merino (2008), manifestó que es la capacidad es la competitividad o la forma que tiene un individuo para afrontar determinadas actividades. El individuo habilidoso, puede crear muchas cosas maravillosamente agradeciendo a su maestría. Es necesario destacar que la capacidad algunas veces consiste en una competitividad inherente (se señala que es, transferida por el camino genético) o perfeccionado (alcanzada mediante la preparación y la experiencia). (p. 3) y Ucha (2008), para quien es la competitividad inherente, aptitud, maestría o características que muestra un ser humano para realizar, cierta actividad, labor o función. Por lo que existen individuos que tienen y manifiestan una simpatía para desplegar capacidades físicas, ya sea a causa de que tienen una increíble genética, habilidad de reparación que les facilita lo más vital, una explícita capacidad específica por ejemplo, un futbolista que vive con la pelota en los pies haciendo jueguito. A estas características físicas regularmente se le conocen como destreza. (p. 4). La segunda dimensión corresponde a **Interpersonal**, que al respecto Bembibre (2019), la consideró como que es usado para hablar sobre las diferentes formas de comunicarse, asociaciones personales y nexos que se crean entre dos o más individuos. La posición precisamente contrapuesta es la interpersonal, ya que esto involucra actitudes o escenarios en los que un individuo vive en estrecha relación con el mismo en vez de aperturar su alma al universo exterior. (p. 1), siendo para Borja (2011), es la habilidad para apreciar

gentilezas entre los demás, comprender las diferencias en sus cambios de ánimo, naturalezas, estimulaciones y propósitos, todo ello se muestra en la palabra, las señas, actitudes (p. 18). Por otro lado la tercera dimensión habilidades grupales, Alva (2015), define como las capacidades para laborar en conjunto, el trabajo es más óptimo cuando se realiza en grupo, nos brinda un mejor resultado. (p. 2), para Cano (2015), responde a un grupo de individuos, que poseen algunas metas en común, con un efecto de compatibilidad, fundados y con valores compartidos, que conservan los vínculos particulares minúsculos, imprescindibles y de comunicación. (p. 4). Tenemos la cuarta dimensión, comunicación, siendo para García (2015), la comunicación para el ser humano es una obligación particular de cada individuo que admite colaboración e involucra a dos personas como mínimo. (p. 2) y Katz (2015), considera que, tener las capacidades de facilidad al hablar es fundamental para un trabajador, esto le brindará una mejor oportunidad laboral. (p. 3)

En relación a la variable satisfacción laboral, se consultaron autores e investigaciones para conocer mejor el tema, así por ejemplo Chiang (2010), nos dice que es la acción mediante la cual el individuo tiene la oportunidad para exponer sus capacidades y que esto constituya un reto para obtener grandes logros, que, compense sus necesidades primordiales, y que tengan en cuenta su sacrificio a través de reconocimientos. (p. 45). Por otro lado Marin (2013), nos habla acerca de las impresiones o emociones que posee un trabajador relativo a su labor y a los contextos en la que se halla, es así que las empresas en la actualidad se preocupan por tener contentos a sus trabajadores, dándole el privilegio de estar en desafíos que lo auxiliien a fortalecer su capacidad, conjuntamente le ofrece aprobación y le ayude a desenvolverse mejor. (p. 95), hecho que según Castellanos (2010), marcan que la satisfacción profesional ha sido definida como la consecuencia de diversas maneras que posee un empleado hacia su trabajo, los elementos precisos (como la organización, el revisor, colaboradores de labor, sueldos, aumentos, escenarios de labor, etc.) y la existencia en su totalidad. De manera que la complacencia profesional es el grupo de características totales de la persona en dirección a su ambiente laboral. Quien está muy orgulloso con su posición posee cualidades verdaderas relacionadas a su entorno laboral; quien está descontento, realiza, formas negativas. (p.63). Para Olivares, Silva & Carlos (2013), deducen que es el nivel de aprobación del individuo respecto a su entorno laboral. La complacencia profesional

contiene el miramiento de la retribución, el tipo de labor, los vínculos de las personas, la seguridad, etc. (p.55).

Por otro lado Sánchez (2011), sostuvo que, es la forma de la consecuencia de ejercicios que ejecuta la empresa para conservarlo conforme, igualmente para manifestarle lo significativo y ventajoso que es para la compañía. (p.88), allí mismo Hegney, Plank y Parker (2006) puntualizan que la satisfacción laboral es la relación de los trabajadores y las peculiaridades del entorno. Evidentemente los individuos somos organismos complejos, caracterizados que exteriorizan los sentires y emociones, para poder enfrentar escenarios complejos en el entorno laboral por lo que bien proyecta los aludidos autores reflexionar en estos puntos para crear en el personal un buen grado de satisfacción. (p. 41). Lomas (2017), la satisfacción es que los trabajadores sean recompensados apropiadamente mediante sus salarios y sueldos coherentemente con las perspectivas de cada persona, que los ambientes donde se labora sean convenientes, no arriesgadas o desagradable lo cual hace más factible su cometido, igualmente, los empleados examinan en centro laboral que su director sea amistoso, perceptible y que los oiga cuando sea preciso. (p. 21), y Palma (1999), citado por Eustaquio (2016), cuenta con relación a la definición de satisfacción laboral que es la condición que exhibe el empleado de cara a su mismo función; es decir, esa condición se ve afectada por su conocimiento en ejercicio de su ocupación (remuneración, seguridad, adelanto, colaboradores). Se tiene en cuenta asimismo si es que el espacio donde se trabaja se adapta a él, con respecto a sus limitaciones, valores y características. (p. 36), por su parte Ruiz (2009), referente a las empresas esta concepción se asimila como una variable que interviene en las relaciones entre sujetos y la empresa, pues de este vínculo se hace preciso facilitar cuidado a las necesidades de los dos. Los individuos requieren de las empresas para alcanzar sus objetivos de una manera significativa así lograr sus objetivos y al mismo tiempo estas empresas necesitan de los individuos para alcanzar sus metas organizacionales. (p. 9)

La variable se trabajó con las dimensiones siguientes: Satisfacción con la supervisión que para Quispe (2015), se enfoca en los trabajadores y se calcula como el nivel con el que un inspector obtiene un beneficio personal y se pone en función del trabajador. Se manifiesta frecuentemente en faenas donde se monitorea el desempeño del empleado. Dándoles lecciones, asistencia y entenderse con él de manera individual y representativa. La otra dimensión es la participación o influencia, que permita a sus trabajadores a participar en la toma de decisiones, en casi todos los casos, este proceso

crea una mayor satisfacción. (p. 48), para Lomas (2017), el monitoreo es la tarea o grupo de acciones que amplía un individuo al examinar y mandar en el quehacer de un conjunto de individuos, con la finalidad de conseguir de ellas su máxima actividad y deleite mutuo. (p. 28), y según Eustaquio (2016), la conducta del jefe es uno de los primordiales determinantes del deleite. Se ha obtenido la conclusión de que los trabajadores con superiores más comprensivos y estimados están más contentos que con dirigentes apáticos, mandones u hostiles hacia los empleados. Cabe distinguir no obstante que las personas varían algo entre sí en sus particularidades en relación a la atención del jefe. A lo que Ruiz (2009), señaló que la inspección tiene en cuenta los tratos particulares con sus jefes, la cercanía y periodicidad con que es revisado. La manera en que sus dirigentes encuentran su quehacer. La colaboración que obtiene de sus dirigentes. (p. 52). La segunda dimensión es la **satisfacción con el ambiente físico**, Fuentes (2012), lo considero como el entorno humanitario y material en el que se desenvuelve el quehacer diario fundamental para la complacencia profesional, este se halla vinculado con el roce hacia la empresa, con los artefactos que se manejan y con la adecuada tarea de cada empleado. Los ambientes físicos tienen en cuenta las particularidades medioambientales en las que se desenvuelve la faena, la luminosidad, la resonancia, la repartición de los lugares, el establecimiento (situación) de los individuos y los instrumentos. Estos ingredientes proporcionan la dicha de los individuos que están extensas horas en el quehacer diario y trasciende en la eficacia de su trabajo. Deza (2017), manifestó que los componentes materialistas o de infraestructura son determinados como situaciones facilitadoras para el avance de los trabajos cotidianos y constituye un guía de la eficacia y la competencia. Dentro de los contextos físicos se piensa que la comodidad que está dado por los escenarios de bienestar que se promete en una compañía de salud como: la ventilación, la luminosidad, el lavado y la organización de los ambientes, etc. (p. 31). Eustaquio (2016), manifestó que a los trabajadores les importa que su entorno de laboral les permita la felicidad individual y les proporcione el crear una maravillosa labor. Un entorno físico agradable y un apropiado boceto del territorio aprobarán una actuación superior y beneficiará la complacencia del trabajador. (p. 51), manifestando Ruiz (2009), que el entorno físico nos habla del lavado, desinfección y sanidad de su ambiente laboral. El medio físico y el espacio de que posee en su entorno laboral. La luminosidad de su entorno de trabajo. El aire y el clima de su ambiente laboral. (p. 52)

La tercer dimensión corresponde a la **satisfacción con las prestaciones recibidas**, Fuentes (2012), manifestó que este sistema de premiaciones debe ser bien visto por los trabajadores para que se consideren complacidos, no debe admitir equívocos y debe estar conforme a sus perspectivas. En la apreciación de igualdad determina el balance general (balances que realiza un trabajador con relación a los premios, el arrojo y el servicio de otros trabajadores que llevan a los empleados a sentir la igualdad o desigualdad de un escenario), las solicitudes de la labor en sí y las capacidades de la persona y los esquemas de sueldo de la asociación. (p. 20). Para Deza (2017), la indemnización (pagas, los estipendios, beneficios, etc) es la gratificación que los trabajadores toman a cambio de su trabajo. Los métodos de distinciones, el salario, así como la organización, tienen gran relevancia como componentes de dominio y de precisión del beneficio laboral, ya que compensan una determinada cantidad de necesidades fisiológicas de la persona; son formas del "status", simbolizan afirmación y seguridad; facilitan mejor independencia en la existencia del ser humano; y, por intermedio de ellos se consiguen otros valores. (p. 32)

Por otro lado Lomas (2017), respecto a la misma dimensión sostuvo que son la remuneración que los trabajadores toman por su trabajo. La dirección de la oficina de personal mediante esta tarea trascendental avala la complacencia de los trabajadores, lo que al mismo tiempo auxilia a la empresa para conseguir, conservar y mantener una potencia de trabajo provechosa. (p. 27) y Ruiz (2009), considera al sueldo que le brindan, a las situaciones de promoción con que se cuenta. El agradecimiento que toma de los mandatarios por su energía y quehacer. El nivel en que su organización efectúa los acuerdos, las reglas y decretos laborales. La manera en que se da el contrato en su organización acerca de características profesionales. (p. 52)

**La cuarta y quinta dimensión la conforman: La satisfacción intrínseca del trabajo que según** Fuentes (2012), las premiaciones circunstanciales son las que brinda la empresa, según el cometido y el sacrificio de los trabajadores, por ejemplo, forma de pagos y estrategias de ascenso que posee la empresa, las aprobaciones y las afirmaciones que tienen que ver con el inspector. Las individuales son las que el trabajador siente internamente, impresiones de competitividad, la suficiencia y la capacidad de trabajar con las manos por una labor bien realizada. (p. 21), Eustaquio (2016), las internas son las que el trabajador advierte interiormente: emociones de competitividad, la suficiencia y la capacidad de trabajar con las manos por una labor bien realizada. Este método de

distinciones podría ser descubierto como equitativo por parte de los trabajadores para que se consideren complacidos con ellos mismos, no se permitiría equívocos y debe estar conforme con sus perspectivas. (p. 38) y Ruiz (2009), define como la satisfacción que le causa su labor por sí misma. Las buenas oportunidades que le proporciona su trabajo de hacer las tareas donde mejor destaca. La buena oportunidad que le brinda su labor de hacer cosas que le motivan. Su nivel de complacencia total con la organización. (p. 53), y finalmente la **satisfacción con el nivel de participación**, que según Ruiz (2009), refiere al incremento de la colaboración en el procedimiento de tomar decisiones por parte de cada uno de los trabajadores conlleva un aumento en la complacencia. Cuanto más grande sea la correspondencia entre la colaboración anhelada y la apreciación de cooperación efectiva, más grande es la complacencia. En ella hallamos las buenas ocasiones de constitución que le otorga la organización. La “equivalencia” e “igualdad” de sociabilidad que toma de su empresa. Su cooperación en las disposiciones de su unidad, departamento o sección. (p. 52)

La investigación se justifica teóricamente en razón de haberse realizado estudios con el fin de profundizar conocimiento sobre las habilidades blandas y el desempeño laboral debido a la importancia que se tiene principalmente de la primera variable, debido a su actualidad y necesidad de conocerla para mejorar los procesos en la gestión, metodológicamente debido a que se han aplicado técnicas y métodos que han sido pertinentes para alcanzar los resultados que bien podrían utilizarse para ampliar la investigación o para otras investigaciones que aborden el mismo tema.

Para el desarrollo de la investigación se han formulado problemas, objetivos e hipótesis generales como específicas, respecto a los enunciados generales el problema refiere a ¿Cómo influyen las habilidades directivas en satisfacción laboral de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima, 2019?, en cuanto al objetivo Determinar la influencia de las habilidades directivas en satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima-2019 y la hipótesis cuyo enunciado es que Las habilidad<sup>3</sup>es directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud , Lima-2019. Respecto a los específicos se exponen en la matriz de consistencia Anexo 1.

## **I. Método**

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

#### **Método**

El método que se utilizó para la elaboración del presente fue deductivo toda vez que parte de una hipótesis y con las deducciones se logran llegar a los resultados (Rodríguez, y Pérez, 2017, p.189)

#### **Paradigma**

Los paradigmas son realizaciones científicas que proveen modelos y soluciones a la comunidad científica, vale decir que estas van cambiando y evolucionando con el tiempo; el presente trabajo a su vez tiene la finalidad de contribuir con un aporte científico de investigación con un paradigma positivista (Varela, Noble y Saraiva, 2015, p.114)

#### **Enfoque**

Según el tipo de las variables y a fin de obtener los resultados esperados fue viable utilizar el enfoque del paradigma cuantitativo toda vez que se recolectó los datos para luego analizarlos de forma estadística (Bernal 2016)

#### **Tipo**

De acuerdo a la naturaleza de la investigación es de tipo básica ya que el presente trabajo estuvo basado en teorías existentes de las habilidades directivas y la satisfacción laboral el cual al analizarlas se obtendrán los resultados que ampliarán y ayudarán a profundizar una futura investigación (Cazau, 2006, p.18)

#### **Diseño De Investigación**

La investigación estuvo encuadrada en el diseño no experimental toda vez que no se manipulo las variables, siguiendo el diseño correlacional (Palomino,Peña,Zevallos y Orizano2015)

### **2.2 Variables y Operacionalización.**

Para el desarrollo de la investigación se consideraron variables que fueron definidas y el proceso de operacionalización.

### **Variable 1: Habilidades Directivas**

Haciendo una definición conceptual de la variable habilidades directivas podemos decir que son capacidades innatas y aprendidas que se adquieren mediante el aprendizaje que permiten a los directivos sean capaces de lograr resultados previstos con mayor probabilidad y con el mínimo tiempo, estas son adquiridas y aprendidas para producir resultados previstos dentro de la organización o institución (Madrigal, 2009, p.2)

### **Variable 2 : Satisfacción laboral**

Haciendo una definición operacional satisfacción laboral está constituida de cuatro dimensiones que se describe a continuación. La primera dimensión satisfacción con la supervisión, que contiene dos indicadores y 6 ítems. La segunda dimensión denominada satisfacción con el ambiente físico, que a su vez contiene cinco indicadores y 5 ítems. La tercera dimensión es satisfacción con las prestaciones recibidas, con tres indicadores y 7 ítems. La cuarta dimensión denominada satisfacción intrínseca del trabajo que contiene tres indicadores y 4 ítems, por último la dimensión nivel de participación.

## **2.3 Población, muestra, muestreo**

### **Población**

En la presente investigación la población de estudio son todos los trabajadores de la Procuraduría Pública del Ministerio de salud, enmarcadas claramente con un mismo contenido, lugar y tiempo como lo señala Hernández, Fernández y Baptista, (2014)

### **Muestra**

Según el cálculo de muestra realizado con un margen de error del 10% y un margen de confianza de 99 % se tiene como muestra a los 39 encuestados de la Procuraduría Pública del Ministerio de salud, los que responderán el cuestionario elaborado.

### **Muestreo**

El muestreo en la presente investigación se realizó de manera no probabilística toda vez que para escoger a los participantes de la investigación se determinó según ciertas características comunes y que contribuirán con la finalidad de la investigación (Otze y Manterola, 2017, p.228)

## 2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:

### 2.4.1. Técnica de recolección:

La encuesta. Proceso de recolección de datos necesarios hechos por el investigador para analizar y verificar las hipótesis. (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018)

### 2.4.2. Instrumento de recolección:

El cuestionario. Conjunto de interrogantes organizadas y formuladas en relación a las variables objeto de medición (Chasteauneuf, 2009);

### 2.4.3. Validación:

Se lleva a cabo por expertos en la temática y metodológicamente para ver si las preguntas están bien trabajadas respondiendo a criterios como, pertinencia, relevancia y claridad

Tabla 1

*Validación de Instrumento*

Tabla 1

*Validación de Instrumento*

Experto	Especialidad	Aspectos de Validación		
		Claridad	Pertinencia	Relevancia
Mg. Santiago A. <del>Gallarday</del> Morales	Científico	Si	Si	Si
Mg. Gustavo Zárate Pérez	Estadístico	Si	Si	Si
Dr. Noel Alcas Zapata	Metodológico	Si	Si	Si

De acuerdo a Hernández, et al (2014), la validez de un instrumento expresa si el instrumento tiene dominio puntual del contenido de lo que estamos midiendo, debiendo de reflejar, todos o la mayoría de los componentes del contenido de las variables.

### 2.4.4. Confiabilidad:

Se realizó una prueba piloto a 39 encuestados de la de la Procuraduría Pública del Ministerio de salud, y los datos obtenidos fueron procesados; para ello, se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Tabla 2

Fiabilidad de las Variables:

VARIABLES	Alfa de Cronbach	Nº de Elementos
Habilidades Directivas	0,957	26
Satisfacción laboral	0,933	25

## 2.2 Procedimiento:

Metodológicamente se procedió a la elaboración de la matriz de operacionalización identificando los componentes de la investigación siendo las variables, dimensiones, indicadores e ítems, en base a ello elaborar el instrumento, a través del cual se obtuvieron los datos que fueron, procesados en excel a través del SPSS 22 para exponerlos mediante gráficos, tablas, y los respectivos análisis inferenciales.

### Aspectos Éticos

En el proceso de elaboración de tesis, se obtuvo información con la intención de obtener los resultados esperados; respetándose el anonimato de los sujetos encuestados.

## II. Resultados

### 3.1. Resultados descriptivos.

En la presente investigación se han obtenido los resultados utilizando los instrumentos de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima, los mismos han sido calculados de acuerdo a los niveles y a las dos variables (véase las tablas):

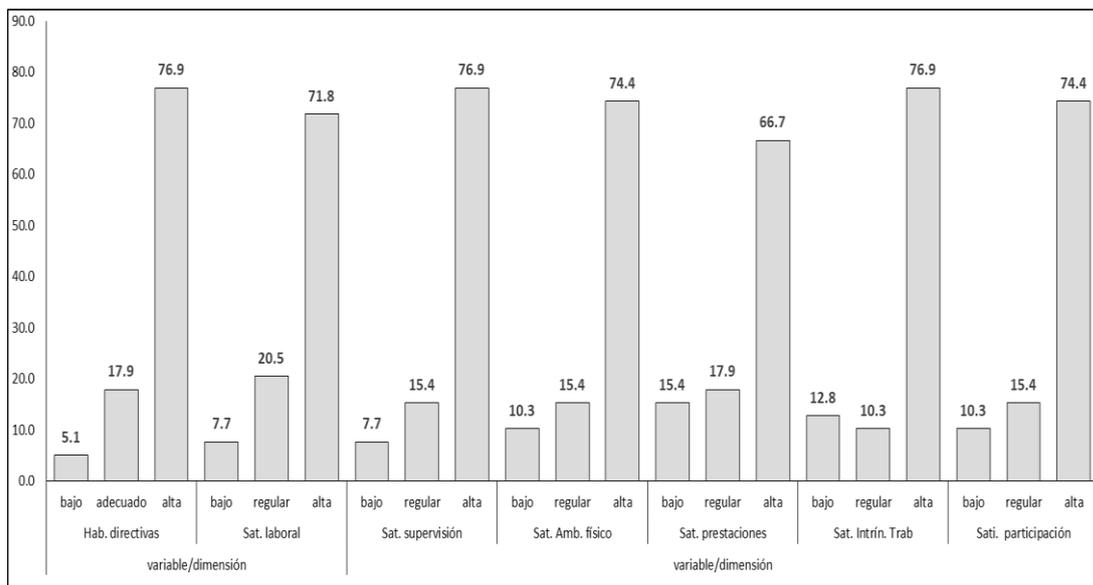
Tabla 3

*Distribución porcentual de las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima*

Variable / dimensión	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Hab. Directivas	Bajo	2	5.1
	Adecuado	7	17.9
	Alta	30	76.9
Sat. Laboral	Bajo	3	7.7
	Regular	8	20.5
	Alta	28	71.8
Sat. Supervisión	Bajo	3	7.7
	Regular	6	15.4
	Alta	30	76.9
Sat. Amb. Físico	Bajo	4	10.3
	Regular	6	15.4
	Alta	29	74.4
Sat. Prestaciones	Bajo	6	15.4
	Regular	7	17.9
	Alta	26	66.7
Sat. Intrín. Trab	Bajo	5	12.8
	Regular	4	10.3
	Alta	30	76.9
Sati. Participación	Bajo	4	10.3
	Regular	6	15.4
	Alta	29	74.4

A continuación se detallan los resultados por niveles de las habilidades directivas; donde se muestran que el 76.96% perciben alto nivel y el 17.9% perciben que las habilidades directivas en adecuado, mientras que el 71.8% de los encuestados perciben alta satisfacción en la procuraduría pública del ministerio de salud, muestran que el 20.5% perciben que la satisfacción es regular. Asimismo se tiene los niveles por dimensiones, donde se tiene al 76.9% presentan alta satisfacción a la supervisión y el 15.4% muestra una regular satisfacción, en cuanto a la dimensión de la satisfacción al ambiente físico el 74.4% muestra alta satisfacción mientras que el 15.4% la satisfacción es moderada, por

su parte en la dimensión a la satisfacciones de las prestaciones, se tiene al 66.7% alta mientras que el 17.9% presentan que la satisfacción es regular mientras que el 76.9% presentan alta satisfacción a la intrínseca del trabajo de los servidores finalmente el 74.4% de los trabajadores perciben alta satisfacción a la participación de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima



*Figura 1* Distribución porcentual de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

En la figura se muestran los resultados por niveles porcentajes comparativos referente a las variables y dimensiones, de los cuales la predominancia de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio es alta tanto en las variables y las dimensiones, sin embargo la dimensión que presenta mayor nivel de satisfacción es la satisfacción intrínseca al trabajo con el 76.9% y el sistema de supervisión, sin embargo la dimensión que presenta menor grado de satisfacción con las prestaciones recibidas de los servidores en el 66.7% en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima.

Tabla 4

*Nivel de comparación porcentual entre las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima*

Variable / dimensiones	Niveles	Habilidades directivas		
		bajo	Adecuado	alta
Satisfacción laboral	bajo		2.6%	5.1%
	regular		2.6%	17.9%
	alta	5.1%	12.8%	53.8%
Satisfacción con la supervisión	bajo		2.6%	5.1%
	regular		5.1%	10.3%
	alta	5.1%	10.3%	61.5%
Satisfacción con el ambiente físico	bajo		2.6%	7.7%
	regular		5.1%	10.3%
	alta	5.1%	10.3%	59.0%
Satisfacción con las prestaciones	bajo		2.6%	12.8%
	regular		5.1%	12.8%
	alta	5.1%	10.3%	51.3%
Satisfacción intrínseca del trabajo	bajo		2.6%	10.3%
	regular		2.6%	7.7%
	alta	5.1%	12.8%	59.0%
Nivel de Participación	bajo		2.6%	7.7%
	regular		2.6%	12.8%
	alta	5.1%	12.8%	56.4%

Asimismo, en cuanto a los resultados comparativos entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima, se tiene al 2.6% de los encuestados perciben adecuado nivel directivas por lo que muestran regular satisfacción laboral y el 53.8% de los encuestados que perciben que las habilidades directivas son altas y se debe a a su alta satisfacción laboral, mientras que el 5.1% de los encuestados perciben adecuado nivel directivas por lo que muestran regular satisfacción en la supervisión y el 61.5% de los encuestados que perciben que las habilidades directivas son altas se debe a su alta satisfacción en la supervisión, asimismo el 5.1% de los encuestados perciben adecuado nivel directivas por lo que muestran regular satisfacción en la supervisión y el 59% de los encuestados que perciben que las habilidades directivas son altas, se debe a la alta satisfacción con el ambiente físico, en cuanto el 5.1% de los encuestados perciben adecuado nivel directivas por lo que muestran regular satisfacción en la supervisión y el 51.3% de los encuestados que perciben que las habilidades directivas son altas se debe a la alta satisfacción con las prestaciones, asimismo el 2.6% de los encuestados perciben adecuado nivel directivas por lo que muestran regular satisfacción en la supervisión y el 59% de los encuestados que perciben que las habilidades directivas son altas se debe a la alta satisfacción intrínseca del trabajo, finalmente el 2.6% de los encuestados perciben adecuado nivel

directivas por lo que muestran regular satisfacción en la supervisión y el 56.4% de los encuestados que perciben que las habilidades directivas son altas se debe a la alta satisfacción a la participación a los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima.

**Resultados de los coeficientes de las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima**

Tabla 5

*Presentación de los coeficientes de las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima*

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[sat_lab = 1]	-2.436	0.627	15.094	1	0.000	-3.665	-1.207
	[sat_lab = 2]	-0.869	0.399	4.734	1	0.030	-1.651	-0.086
Ubicación	[hab_dir=1]	18.579	0.000		1		18.579	18.579
	[hab_dir=2]	-0.047	0.901	4.003	1	0.009	-1.813	1.720
Umbral	[sat_sup = 1]	-2.714	0.670	16.426	1	0.000	-4.026	-1.402
	[sat_sup = 2]	-1.380	0.455	9.211	1	0.002	-2.272	-0.489
Ubicación	[hab_dir=1]	18.229	0.000		1		18.229	18.229
	[hab_dir=2]	-1.057	0.871	4.473	1	0.025	-2.764	0.650
Umbral	[sat_fis = 1]	-2.314	0.585	15.636	1	0.000	-3.461	-1.167
	[sat_fis = 2]	-1.175	0.429	7.504	1	0.006	-2.016	-0.334
Ubicación	[hab_dir=1]	18.344	0.000		1		18.344	18.344
	[hab_dir=2]	-0.808	0.859	4.885	1	0.034	-2.491	0.875
Umbral	[sat_pres = 1]	-1.702	0.481	12.523	1	0.000	-2.645	-0.760
	[sat_pres = 2]	-0.671	0.384	3.048	1	0.081	-1.424	0.082
Ubicación	[hab_dir=1]	18.637	0.000		1		18.637	18.637
	[hab_dir=2]	-0.278	0.836	4.110	1	0.040	-1.917	1.361
Umbral	[sat_intr = 1]	-1.906	0.521	13.385	1	0.000	-2.927	-0.885
	[sat_intr = 2]	-1.184	0.430	7.572	1	0.006	-2.027	-0.341
Ubicación	[hab_dir=1]	18.424	0.000		1		18.424	18.424
	[hab_dir=2]	-0.241	0.934	5.066	1	0.027	-2.071	1.590
Umbral	[sat_par = 1]	-2.137	0.561	14.504	1	0.000	-3.237	-1.037
	[sat_par = 2]	-1.020	0.413	6.108	1	0.013	-1.829	-0.211
Ubicación	[hab_dir=1]	18.500	0.000		1		18.500	18.500
	[hab_dir=2]	-0.141	0.915	5.024	1	0.027	-1.934	1.651
	[hab_dir=3]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de enlace: Logit.

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

Los resultados que se muestran en la tabla, se tienen los coeficientes de la habilidades directivas en satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima,

los encuestados perciben que el nivel de las habilidades directivas tiene un alto predisposición a la satisfacción laboral tal como se muestra el coeficiente de Wald y el valor de la significación estadística  $p\_valor < 0.05$  los encuestados que perciben que el nivel de las habilidades directivas como adecuadas tiene la alta predisposición a la satisfacción con la supervisión, asimismo los encuestados que perciben que el nivel de las habilidades directivas como adecuadas tiene la alta predisposición a la satisfacción con el ambiente físico, mientras que los encuestados que perciben que el nivel de las habilidades directivas como adecuadas tiene la alta predisposición a la satisfacción con las prestaciones recibidas, asimismo, los encuestados que perciben que el nivel de las habilidades directivas como adecuadas tiene la alta predisposición a la satisfacción intrínseca del trabajo, finalmente los encuestados que perciben que el nivel de las habilidades directivas como adecuadas tiene la alta predisposición a la satisfacción con el nivel de participación de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima.

### **Análisis inferencial.**

#### **Hipótesis General**

Ho: Las habilidades directivas no influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

Ha: Las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

#### **Hipótesis específica**

Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con la supervisión de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con el ambiente físico de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con las prestaciones recibidas de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

Las habilidades directivas influyen en la satisfacción intrínseca del trabajo de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con el nivel de participación de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

**Nivel de significación de prueba:**  $\alpha = 0.05$

**Estadístico de prueba.** Puesto que la escala del instrumento representa escala de medición politómica ordinal y tratando de identificar la incidencia de las variables se asumió al estadístico de Nagelkerke asumiéndose el nivel de significación de prueba de  $\alpha = 0.05$  frente al valor de significación estadística de  $p\_valor$

Decisión: teniendo en cuenta la comparación en relación existente entre.

$p\_valor < \alpha = 0.05$ ; implica rechazo de la hipótesis nula

$p\_valor > \alpha = 0.05$ ; implica no rechazo de la hipótesis nula

Tabla 6

*Pseudo coeficiente de determinación de las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima*

Pseudo R cuadrado	Satisfacción laboral	Habilidades directivas				
		Sat con la supervisión	Sat con el ambiente físico	Sat con las prestaciones recibidas	Sat intrínseca del trabajo	Sat con el nivel de participación
Cox y Snell	.217	.041	.185	.229	.051	.115
Nagelkerke	.323	.149	.248	.354	.139	.148
McFadden	.204	.125	.149	.250	.125	.119

Función de enlace: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, se tiene la dependencia porcentual de las habilidades directivas en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima. Se obtiene el resultado del coeficiente de Nagelkerke donde la variabilidad satisfacción laboral se debe al 32.3% de las habilidades directivas, asimismo la variabilidad satisfacción con la supervisión se debe al 14.9% de las habilidades directivas, la variabilidad satisfacción con el ambiente físico se debe al 24.8% de las habilidades directivas, mientras que la variabilidad satisfacción con las prestaciones recibidas se debe al 35.4% de las habilidades directivas, asimismo la variabilidad satisfacción intrínseca del trabajo se debe al 13.9% de las habilidades directivas, finalmente la variabilidad de la satisfacción con el nivel de participación se debe al 14.8% de las habilidades directivas en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima

### III. Discusión

Determinar la influencia de las habilidades directivas en satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima – 2019, la variabilidad satisfacción laboral se debe al 32.3% de las habilidades directivas, de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud. Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con la supervisión de los servidores, se tiene que La variabilidad satisfacción con la supervisión se debe al 14.9% de las habilidades directivas. Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con el ambiente físico de los servidores, la variabilidad satisfacción con el ambiente físico se debe al 24.8% de las habilidades directivas. Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con las prestaciones recibidas de los servidores, se tiene que la variabilidad satisfacción con las prestaciones recibidas se debe al 35.4% de las habilidades directivas. Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción intrínseca del trabajo de los servidores, la variabilidad satisfacción intrínseca del trabajo se debe al 13.9% de las habilidades directivas. Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con el nivel de participación de los servidores, la variabilidad de la satisfacción con el nivel de participación se debe al 14.8% de las habilidades directivas en los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud de Lima. Al respecto se consideraron los antecedentes para comparar con los resultados como de Zorrilla (2018), concluye que el 75,5% el directivo en ocasiones motiva a sus trabajadores, por tanto las habilidades directivas influyen de manera significativa en la utilización de los recursos y asistencias para la exportación en la empresa. Vásquez (2017), concluyó que es importante que se desarrollen las habilidades directivas toda vez que ello va a lograr un buen desempeño laboral.

También tenemos a Tapullima (2019), concluyó que en la variable satisfacción laboral, obtuvo un nivel medio con un 40,0%, ello quiere decir que los trabajadores de la entidad no se sintieron satisfechos; asimismo se recomienda que se implemente un programa de intervención a fin de solucionar los problemas encontrados; por su parte García y otros (2016), concluyeron que el conocimiento y desarrollo de las habilidades humanas es importante hacia los gerentes; asimismo en su investigación señalaron que los funcionarios tienen a un mejor manejo de rasgos intrínsecos como manejo de sí mismo y la habilidad para adecuarse.

## **IV. Conclusiones**

### **Primera**

La variabilidad satisfacción laboral se debe al 32.3% de las habilidades directivas, de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud.

### **Segunda**

La variabilidad satisfacción con la supervisión se debe al 14.9% de las habilidades directivas, de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud.

### **Tercera**

La variabilidad satisfacción con el ambiente físico se debe al 24.8% de las habilidades directivas, de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud.

### **Cuarta**

La variabilidad satisfacción con las prestaciones recibidas se debe al 35.4% de las habilidades directivas, de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud.

### **Quinta**

La variabilidad satisfacción intrínseca del trabajo se debe al 13.9% de las habilidades directivas de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud.

### **Sexta**

La variabilidad de la satisfacción con el nivel de participación se debe al 14.8% de las habilidades directivas en los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud.

## **V. Recomendaciones**

### **Primera**

Promover capacitaciones para los directivos en el manejo de habilidades blandas orientadas al vínculo laboral, para mejorar su relación con los empleados y garantizar una mayor eficiencia en las labores.

### **Segunda**

Trabajar en aspectos referidos a la supervisión puesto que si bien se realiza de acuerdo al plan establecido, no responde necesariamente al interés de los empleados, por lo que se debe replantear con la participación de todos.

### **Tercera**

Si bien las instalaciones están determinadas según la necesidad del trabajo, hay una urgente prioridad de buscar mecanismos de mejorarlos para lo cual se deben buscar entendimientos con los responsables de la entidad

### **Cuarta**

Capacitar al personal respecto a las prestaciones recibidas para poder buscar mejores mecanismos de seguimiento y de resultados favorecedores en los procesos judiciales en el que el ministerio de salud sea parte de los servicios.

### **Quinta**

Desarrollar talleres de convivencia entre los empleados y directivos para mejorar las relaciones interpersonales y generar un clima adecuado y agradable de trabajo, con la finalidad de mejorar la percepción de los empleados sobre su centro de labores y sentirse mejores personalmente.

### **Sexta**

Promover la participación de todos los servidores de la entidad en estudio para generar un mayor sentido de pertenencia de tal manera que se sientan parte no solo del proceso de que participan sino de la misma entidad como tal.

## Referencias

- Alva E. (2015). *Habilidades de grupo*.  
<https://es.scribd.com/doc/254751687/1-3-3-Habilidades-de-Grupo>
- Aburto H. (2011). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. México.  
<https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/11674/habilidirec.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. Investigación y Ciencia . Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es>
- Borja D. (2011). *Importancia de considerar las inteligencias intrapersonal e interpersonal en el desarrollo Integral de los niños y niñas en etapa escolar*.  
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/2306/1/tps608.pdf> Barrientos
- C. Silva, P. y Antúnez, S. (2016) *Competencias directivas para promover la participación: familias en las escuelas básicas*. Universidad de Los Lagos, Chile  
Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion>
- Bembibre C. (2019). *Definición Interpersonal*.  
<https://www.definicionabc.com/social/interpersonal.php>
- Builder C. (2017). What are management skills and why are they important?  
<https://www.careerbuilder.com/advice/what-are-management-skills-and-why-are-they-important>
- Cano. A (2015). *Los grupos*.  
[https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38205/tema\\_3\\_los\\_grupos\\_200506.pdf](https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38205/tema_3_los_grupos_200506.pdf)
- Castellano, J. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona. (1° ed.)*. Edit. Académica Española, p. 104.
- Corcino M. (2013). *Habilidades y Destrezas en una persona*: .Recuperado de  
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-una-persona/>

- Chiang M. Martín, M. & Núñez A. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. México: Comillas.*
- Dewangan A. (2019). What do you mean by managerial skills?.  
<https://www.quora.com/What-do-you-mean-by-managerial-skills>
- Deza A. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los piscicultores de la comunidad de pacococha - castrovirreyna, huancavelica.*  
<http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1404/TP%20%20UNH.POST.%200002.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Eustaquio C. (2016). *Relación entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del módulo básico de justicia del distrito de la esperanza enero-julio 2016.*  
<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9789/Eustaquio%20Brice%20C3%B1o%20Carlos.pdf?sequence=1>
- Essays U. (2018). *The concept and definition of job satisfaction*  
<https://www.ukessays.com/essays/psychology/the-concept-and-definition-of-job-satisfaction-psychology-essay.php>
- Fuentes S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de quetzaltenango.*  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- García J. y otros (2016). *Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. México: recuperado de*  
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EstudioDeHabilidades Directivas En El DesempenoDeUnCor-5662016.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EstudioDeHabilidades%20Directivas%20En%20El%20DesempenoDeUnCor-5662016.pdf)
- García M. (2015). *Comunicación y relaciones interpersonales.*  
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-Comunicación Y Relaciones Interpersonales-2790951.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-Comunicación%20Y%20Relaciones%20Interpersonales-2790951.pdf)
- Hassard J. (2018). Job Satisfaction: Theories and definitions  
[https://oshwiki.eu/wiki/Job\\_satisfaction:\\_theories\\_and\\_definitions](https://oshwiki.eu/wiki/Job_satisfaction:_theories_and_definitions)

- Hegney D. Plank, A. y Parker V. (2006). *Extrinsic and intrinsic work value. EE.UU.: Journal of Nursing Management. Recuperado de: goo.gl/oHnP4d.*
- Human R. (2019), *Job Satisfaction Definition, Importance, Example & Overview.*  
<https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources-hr-terms/4394-job-satisfaction.html>
- Joy K. (2018). *Managerial skills. What-do-you-mean-by-managerial-skills*
- Katz R. (2015). *Management skills.*  
<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/management-skills/>
- Lomas R. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires, en el año 2017.*  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12891/lomas\\_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12891/lomas_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Lofquist D. (2017). *Job Satisfaction: Meaning, Definition, Importance, Factors, Effects and Theories*  
<https://www.businessmanagementideas.com/human-resource-management-2/job-satisfaction/job-satisfaction-meaning-definition-importance-factors-effects-and-theor>
- Marin, J; Arias, L. (2013). *Evaluación del nivel de satisfacción laboral. Colombia: Academia Española.*
- Murad A. (2019). *Job Satisfaction.* <https://businessjargons.com/job-satisfaction.html>
- Olivares G; Silva M. & Carlos, C. (2012). *El Compromiso Organizacional Y la Satisfacción Laboral.* (1° ed.). Edit. EAE, p. 84
- Pérez J. y Merino M. (2008). *Definición de habilidad.*
- Quispe V. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en apurímac, andahuaylas, 2015.*

[http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/244/Norma\\_Quispe\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/244/Norma_Quispe_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ruiz C. (2009). *Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de chillán.*

<http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/775/1/Ruiz%20Segura%2C%20Carol%20Marlenne.pdf>

Sánchez S. (2011). *Satisfacción Laboral: causas, consecuencias y medición. (1° ed.). edit. EAE, p. 348*

Tapullima C. (2019). *Satisfacción laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios en la Municipalidad de San Miguel. Lima.*

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4238/trabsuficiencia\\_tapulima\\_carmen.pdf?sequence=1&isallowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4238/trabsuficiencia_tapulima_carmen.pdf?sequence=1&isallowed=y)

Vásquez G. (2017). *Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral del proyecto especial del valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro en Ayacucho, 2017.*

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20342/vasquez\\_cg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20342/vasquez_cg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Whetten D. y Cameron K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas. Sexta edición. México.*

[file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/Temp1\\_4%20SILVIA%20%20%20%2012-08-19.zip/4%20SILVIA%20%20%20%2012-08-19/4/1%20Desarrollo-d](file:///C:/Users/Usuario/AppData/Local/Temp/Temp1_4%20SILVIA%20%20%20%2012-08-19.zip/4%20SILVIA%20%20%20%2012-08-19/4/1%20Desarrollo-d)

Ucha F. (2008). *Definición de habilidad. Recuperado de:*

<https://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>

Zorrilla E. (2018). *Habilidades directivas y su influencia en la utilización de los recursos humanos y asistencias para la exportación en la empresa prive foods.*  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1924/TF>

## **Anexos**

## Matriz de Categorización

### Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.

Problema general	Objetivo general	Hipótesis	Variables /dimensiones	Indicadores	items	Escala	
<p>¿Cómo influyen las habilidades directivas en satisfacción laboral de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cómo influyen las habilidades directivas en la satisfacción con la supervisión de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>¿Cómo influyen las habilidades directivas en la satisfacción con el ambiente físico de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>¿Cómo influyen las habilidades directivas en la satisfacción con las</p>	<p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima – 2019</p> <p><b>Objetivos específicos.</b></p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con la supervisión de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con el ambiente físico de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con las</p>	<p>Las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima – 2019</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con la supervisión de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con el ambiente físico de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con las</p>	<b>V1. Habilidades directivas</b>				<p><b>Siempre</b> <b>Casi siempre</b> <b>A veces</b> <b>Casi nunca</b> <b>Nunca</b></p>
			Habilidades Personales	Autoconocimiento Autoevaluación Valores Estabilidad Emocional	1-6		
			Habilidades Interpersonales	Motivación Esfuerzo legitimidad Relevancia Satisfacción Manejo de conflictos	7-13		
			Habilidades Grupales	Confianza Autodeterminación Delegación Trabajo en equipo Liderazgo	14-19		
			Habilidades Específicas De Comunicación	Propósito Planeación Participación Perspectiva	20-25		
<b>V2. Satisfacción laboral</b>							
		Satisfacción con la supervisión	<b>Monitoreo y toma de decisiones</b>	1-6		<p><b>Siempre</b> <b>Casi siempre</b> <b>A veces</b></p>	
		Satisfacción con el ambiente físico	<b>Instalaciones Espacios ambientados</b>	7-11			

<p>satisfacción con las prestaciones recibidas de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>¿Cómo influyen las habilidades directivas en la satisfacción intrínseca del trabajo de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>¿Cómo influyen las habilidades directivas en la satisfacción con el nivel de participación de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p>	<p>prestaciones recibidas de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción intrínseca del trabajo de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción con el nivel de participación de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p>	<p>prestaciones recibidas de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la satisfacción intrínseca del trabajo de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p> <p>Las habilidades directivas influyen en la satisfacción con el nivel de participación de los servidores de la procuraduría pública del ministerio de salud, Lima - 2019.</p>	Satisfacción con las prestaciones recibidas	<b>Premiaciones, recompensas, gratificaciones</b>	<b>12-18</b>	<b>Casi nunca</b> <b>Nunca</b>
			Satisfacción intrínseca del trabajo	<b>Competitividad, suficiencia</b>	<b>19-22</b>	
			Satisfacción con el nivel de participación	<b>Colaboración, cooperación</b>	<b>23-25</b>	

## Cuestionario de habilidades directivas

### Instrucciones:

A continuación, tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con las habilidades directivas. En las siguientes proposiciones marque con una “X” en el valor del casillero que según usted corresponde.

### Calificación:

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

N°	HABILIDADES DIRECTIVAS	Valoración				
		5	4	3	2	1
<b>HABILIDADES PERSONALES</b>						
1	El directivo determina las principales necesidades de su empresa					
2	El directivo en su accionar muestra una actitud orientada al cambio.					
3	El directivo promueve los valores y las buenas relaciones internas en todos los niveles de su institución educativa.					
4	El directivo promueve el trato amable, estable, respetuoso en su Institución.					
5	El directivo demuestra seguridad, estabilidad, empatía, en sus decisiones.					
6	El directivo propone alternativas de solución utilizando una óptima información y evaluando alternativas de solución adecuadas.					
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>						
7	El directivo contribuye en el desarrollo de técnicas de motivación a los trabajadores del empresa.					
8	El directivo demuestra esfuerzo y dedicación en la realización de las actividades con los docentes.					
9	El directivo promueve una buena convivencia entre todos los trabajadores.					
10	El directivo demuestra satisfacción ante los logros obtenidos por sus trabajadores					
11	El directivo muestra una actitud positiva en la solución de conflictos dentro de su institución.					

12	El directivo interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas.					
13	El directivo propone ideas novedosas, relevantes para mejorar el trabajo de todos.					
	<b>HABILIDADES GRUPALES</b>					
14	El directivo muestra una actitud confiable a los trabajadores.					
15	El directivo demuestra autodeterminación en las decisiones que toma en la Institución.					
16	El directivo delega funciones de manera adecuada y a las personas idóneas.					
17	El directivo promueve el trabajo en equipo entre los trabajadores de la institución.					
18	El directivo demuestra capacidad de guía y liderazgo influenciando positivamente en los trabajadores.					
19	El directivo propone formas de coordinación exitosas entre los equipos de trabajo de la institución educativa.					
	<b>HABILIDADES ESPECÍFICAS DE COMUNICACIÓN</b>					
20	El directivo promueve el logro de los propósitos establecidos en la institución.					
21	El directivo muestra capacidad para liderar, planificar, organizar, dirigir, controlar el desarrollo adecuado su institución educativa.					
22	El directivo promueve la participación de la comunidad educativa para el logro de los objetivos propuestos.					
23	El directivo demuestra una perspectiva adecuada para el logro de las metas propuestas.					
24	El directivo influye adecuadamente en la perspectiva de los trabajadores.					
25	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus equipos de trabajo.					

## Cuestionario de satisfacción laboral

A continuación, tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con la satisfacción laboral. En las siguientes proposiciones marque con una "X" en el valor del casillero que según usted corresponde.

### Leyenda:

Mu Insatisfecho	Insatisfecho	Algo satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5

N°	Satisfacción laboral	Valoración				
		5	4	3	2	1
	<b>Satisfacción con la supervisión</b>					
1	Las relaciones personales con sus superiores					
2	La supervisión que ejercen sobre usted					
3	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.					
4	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea					
5	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.					
6	El apoyo que recibe de sus superiores					
	<b>Satisfacción con el ambiente físico</b>					
7	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo					
8	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo					
9	La iluminación de su lugar de trabajo					
10	La ventilación de su lugar de trabajo					
11	La temperatura de su local de trabajo					
	<b>Satisfacción con las prestaciones recibidas</b>					
12	El salario que usted recibe					
13	Las oportunidades de formación que le ofrece la Institución					
14	El salario que usted recibe					
15	Las oportunidades de formación que le ofrece la Institución					
16	Las oportunidades de promoción que tiene					
17	El grado en que su Institución cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales					

18	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales					
	<b>Satisfacción intrínseca del trabajo</b>					
19	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo					
20	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca					
21	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan					
22	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar					
	<b>Satisfacción con la participación</b>					
23	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo					
24	La participación en las decisiones del grupo de trabajo son importantes para la institución					
25	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo mejora la calidad del servicio en la institución					

## Confiabilidad Habilidades directivas

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	26

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item_1	107,90	224,544	,563	,957
Item_2	108,40	226,933	,360	,961
Item_3	107,00	239,556	,066	,964
Item_4	106,10	226,989	,842	,955
Item_5	106,10	226,989	,842	,955
Item_6	106,40	227,156	,740	,955
Item_7	106,30	225,567	,827	,954
Item_8	107,70	219,122	,626	,957
Item_9	106,70	229,344	,564	,956
Item_10	106,60	228,489	,573	,956
Item_11	106,40	221,156	,738	,955
Item_12	106,50	225,167	,847	,954
Item_13	106,70	220,678	,707	,955
Item_14	106,60	220,267	,791	,954
Item_15	106,50	227,611	,727	,955
Item_16	106,50	229,611	,629	,956
Item_17	106,30	222,900	,787	,954
Item_18	106,20	229,956	,636	,956
Item_19	106,40	220,933	,862	,954
Item_20	106,40	220,933	,862	,954
Item_21	106,40	226,489	,773	,955
Item_22	106,40	223,822	,903	,954
Item_23	106,30	226,011	,805	,955
Item_24	106,60	223,822	,769	,955
Item_25	106,80	222,178	,785	,954
Item_26	106,30	225,567	,827	,954

## Confiabilidad

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,933	25

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item_1	96,91	125,291	,773	,927
Item_2	97,45	128,873	,468	,932
Item_3	97,27	127,818	,643	,929
Item_4	97,18	121,364	,729	,927
Item_5	97,18	128,964	,411	,933
Item_6	96,91	123,691	,726	,928
Item_7	97,18	122,764	,912	,925
Item_8	97,09	125,891	,651	,929
Item_9	97,00	126,800	,565	,930
Item_10	97,36	119,855	,807	,926
Item_11	97,55	119,073	,711	,928
Item_12	97,55	129,873	,326	,934
Item_13	97,27	135,418	,109	,936
Item_14	97,64	133,055	,199	,936
Item_15	97,27	135,418	,109	,936
Item_16	97,64	120,455	,639	,930
Item_17	97,27	122,018	,865	,926
Item_18	97,55	120,873	,791	,926
Item_19	96,82	130,564	,551	,931
Item_20	97,00	131,200	,561	,931
Item_21	96,82	130,564	,551	,931
Item_22	97,09	129,091	,581	,930
Item_23	97,18	126,964	,836	,928
Item_24	97,18	129,564	,616	,930
Item_25	97,18	129,564	,616	,930