



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en los trabajadores
de la red de Salud Canta, 2021**

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

AUTOR:

Reyes de la cruz Ervin Apolinario (ORCID: 0000-0002-7859-959X)

ASESORA:

Dra. Zevallos Delgado Karen del Pilar (ORCID: 0000-0003-2374-980X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y estar siempre conmigo. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. Gracias a mis hijos que son mi mayor inspiración, gracias a mis padres Lucia y Marcelino he concluido con mi mayor meta.

Agradecimiento

Dicen que la mejor herencia que nos pueden dejar los padres son los estudios, sin embargo, no creo que sea el único legado del cual yo particularmente me siento muy agradecido, mis padres me han permitido trazar mi camino y caminar con mis propios pies. Ellos son mis pilares de la vida, les dedico este trabajo.

A mis hijos Aldair, Vanessa y Fernandito. Por creer en mí aun cuando muchos dijeron que sería muy tarde para continuar.

A mis hermanos, a quienes estimo tanto y a quienes le debo su apoyo incondicional, por facilitarme los caminos para seguir, sin pedir nada a cambio y sin dudar de mi capacidad.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	8
II. MARCO TEÓRICO	12
III. METODOLOGÍA	21
III.1. Tipo y diseño de investigación	21
III.2. Variables y operacionalización	21
III.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	22
III.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
III.5. Procedimientos	25
III.6. Método de análisis de datos	25
III.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	27
IV.1. Resultados descriptivo	27
IV.2. Resultados inferenciales	31
V. DISCUSIÓN	35
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	48

Índice de tablas

Tabla 1	Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021	27
Tabla 2	Distribución de frecuencia de las dimensiones de habilidades gerenciales de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021	28
Tabla 3	Distribución de frecuencia de la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021	29
Tabla 4	Distribución de frecuencia de las dimensiones de satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021	30
Tabla 5	Correlación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral	31
Tabla 6	Correlación entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral	32
Tabla 7	Correlación entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral	33
Tabla 8	Correlación entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral	34

Resumen

El estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021. El estudio fue tipo básico, descriptiva correlacional, de corte trasversal y de diseño no experimental, la población fue 135 trabajadores de la red de Salud Canta 2021 y al muestra fue de 100 trabajadores. En los resultados se encontró que el 21.00% presenta en la variable habilidades gerenciales un nivel deficiente, el 47.00% regular y el 32.00% óptimo, asimismo el 16.00% presenta en la variable satisfacción laboral un nivel deficiente, el 56.00% regular y el 28.00% óptimo, es por ello que se llegó a la conclusión de que las habilidades gerenciales están relacionadas de manera directa y positiva con la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, según la correlación de Spearman de 0.791 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, satisfacción laboral, liderazgo, motivación.

Abstract

The study aimed to determine the relationship between management skills and job satisfaction in workers in the Salud Cantá 2021 network. The study was basic, descriptive correlational, cross-sectional and non-experimental design, the population was 135 workers of the Cantá 2021 Health network and the sample was 100 workers. In the results it was found that 21.00% present in the variable managerial skills a deficient level, 47.00% regular and 32.00% optimal, also 16.00% presents in the variable job satisfaction a deficient level, 56.00% regular and 28.00% optimal, that is why it was concluded that management skills are directly and positively related to the job satisfaction of workers in the network of Salud Cantá 2021, according to Spearman's correlation of 0.791 represented this result as a considerable positive with a statistical significance of $p=0.000$ being less than 0.01.

Keywords: Management skills, job satisfaction, leadership, motivation

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad es esencial que la directiva de las instituciones de salud conocidas como IPRESS, ejecuten decisiones acertadas con el fin de mejorar la calidad en el producto ofrecido en este caso los servicios de salud en beneficio de la población. Con este propósito se debe primero con la identificación de las barreras que dificultan los procesos y el acceso a la salud, además de poder conocer las opiniones de los mismos usuarios, pero la falta de planificación y evaluación en los procesos persisten con una incidencia en la deficiencia presente que es queja de la mayoría de la población. (Espinoza et al., 2021)

Asimismo, a nivel mundial de acuerdo a la Organización internacional del trabajo (OIT, 2020); en los últimos meses del 2020 el mercado laboral de Latinoamérica ha tenido un retroceso de una década, donde la crisis está lejos de terminar, donde en el 2021 con el procesos de la terapia intensiva y con el fin de poder sentar las bases para un nueva normalidad, se estima una fuerte contracción económica de un resultado negativo del -8.1% esto señalado por el Fondo Monetario Internacional lo que fue ratificada por la CEPAL que tuvo una proyección negativa del -7.7%. Es por lo cual en todas las organizaciones las administraciones y gerencias actualmente están trabajando a un más con menos recursos, lo que afecta varias condiciones en el trabajo y en la productividad de los servicios, es donde las habilidades del gerente para manejar estas situaciones son esenciales (Indeed, 2021).

Por otro lado, La Conference Board, que se encarga de conseguir información de los trabajadores a nivel internacional anualmente, donde se observa una satisfacción media de los trabajadores con sus trabajos: 1987 el 61%, 1995 un 59%, 2000 el 51%, 2005 el 52%, 2006 un 47%. En la actualidad estas tendencias se basan en la satisfacción que tienen los trabajadores con la organización en la cual pertenecen (Kerman y Keenan, 2017). Es por ello que las organizaciones tienen que tener el conocimiento de las necesidades de sus trabajadores y poder generar las vías necesarias para lograr dicha satisfacción. Esto se considera como el eje principal de la motivación en el trabajo donde dicha fuerza es el interés por el cual la persona realiza y cumple con su trabajo. (Reyes y Salgado, 2021).

En el mismo sentido en un estudio en México se menciona que actualmente las instituciones tienen la necesidad de poder obtener recursos humanos que sean comprometidos, calificados y estén satisfechas con lo que se ofrece en dicha institución o empresa. Es por lo cual las empresas hoy en día se preocupan por tener las mejores opciones y entornos ideales para los trabajadores que impulsen su competencia y se enfoquen en el logro de los objetivos y metas. (Avitia et. al., 2021)

A nivel nacional como en la mayoría de los países en la región se presenta deficiencias en las administraciones y gestiones de los establecimientos que ofrecen los servicios de salud de primer nivel. De acuerdo al Ministerio de salud solo el 14% de estas instituciones cuentan con los recursos para una adecuada gestión, planeación y ejecución. Solo el 32% cuenta con una infraestructura adecuada, 25% tiene un equipamiento requerido y solo el 29% cuenta con los recursos humanos capacitados y suficientes para los servicios que ofrecen. Todo ello hace dificultoso la gestión de estos establecimientos. (Espinoza et. al., 2021)

Asimismo, el sistema de salud nacional presenta desintegración en sus filas, con notorias diferencias en cuanto a cobertura y atención, donde se presentan brechas negativas y déficit de personal en el área asistencial principalmente, pero también una falta de administradores de salud con títulos universitarios. Es por lo cual las crisis de las instituciones de salud son por una falta de eficiencia en sus administraciones. Y los elementos que se asocian a este problema son diversos como es la deficiente gestión, falta de capacitación, mal manejo de recursos financieros, políticas no consecuentes con los objetivos y necesidades nacionales. (Ignacio, 2021)

La pandemia reveló la falta de gestión de recursos humanos (tenemos 12,8 médicos y 14,1 enfermeras por cada 10 mil habitantes), mala gestión de la infraestructura (3,1 unidades de salud por cada 10 mil habitantes), mala gestión logística (16 camas por cada 10.mil habitantes), falta de recursos económicos para la gestión (35% del financiamiento proviene de la población peruana), además de que las unidades de salud no cuentan con sistemas de información electrónicos. Todos estos factores contribuyeron al colapso del sistema de salud de nuestro país con la pandemia. (Ignacio, 2021)

Por otro lado, en el ámbito local en el área administrativa de la red de Salud Canta, 2021 se ha observado una cierta insatisfacción del personal, por diversos motivos como la carga de trabajo, el estrés y los conflictos con sus compañeros, asimismo conversando con los jefes y directivos se observa una demora en los procesos e informes, lo que es una señal de un desempeño poco adecuado causado por una insatisfacción en el trabajador, y es donde las habilidades del gerente es donde más se necesitan en generar un ambiente y condiciones ideales, es por ello importante investigar cómo estas habilidades repercutirán o repercuten en el desarrollo de la satisfacción de los trabajadores; con lo cual se generó la siguiente pregunta general: ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021? Y como problemas específicos tenemos: 1. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021?; 2. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021?; 3. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021?.

Igualmente, en cuanto a la justificación, este estudio se evidencia de forma teórica debido a que se considera que los aportes teóricos de este estudio pueden constituir elementos relevantes respecto a las habilidades del gerente en relación de la satisfacción del trabajador, por lo tanto, coadyuvar a la mejora de dicha gestión dentro de la institución y orientarla generar condiciones laborales ideales para el trabajador del área administrativa. De la misma forma, el estudio se justifica de forma práctica porque servirá para dar a conocer los resultados en la medición de las variables los que nos mostrara las deficiencias en los procesos, con el fin de poder brindar recomendaciones que busque la disminución de la problemática observada y mejorar el ambiente donde se desarrollan las labores y con ello mejorar el servicio y la imagen institucional. Asimismo, el estudio se justifica metodológicamente porque aportará con instrumentos de recolección de datos donde, servirán para otros estudios que se desarrollen bajo el mismo contexto y en la medición de las variables de estudio.

Como objetivo general se plantea: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021. Y como objetivos específicos: 1. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021; 2. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021. 3. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.

Finalmente, tenemos como hipótesis general: Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, y como hipótesis específicas tenemos: 1. Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021. 2. Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021. 3. Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro de las investigaciones nacionales consultadas tenemos a: Vega (2021), con su estudio, el cual tuvo el fin de encontrar como las habilidades del gerente se relacionan con la satisfacción en el trabajo; mediante una metodología correlación descriptiva, se encontró una correlación entre las variables con un resultado del 0.781 significancia 0.001, por lo que se concluyó que las habilidades gerenciales con elementos como la motivación, el liderazgo entre otros se relaciona de manera directa con el nivel de satisfacción laboral de enfermería.

Valenzuela (2021) presentó su estudio, el cual tuvo el propósito de definir como las habilidades del gerente se relaciona con la satisfacción de las enfermeras, mediante una metodología cuantitativa no experimental, en donde se concluyó que las habilidades de la gerencia repercuten de manera significativa en la satisfacción del personal de salud, con una correlación baja pero positiva de 0.174, significativa al 0.004

Gonzales (2021) presentó su estudio, con el fin de poder identificar el desarrollo de las habilidades directivas en relación a la satisfacción laboral en los trabajadores de salud; mediante una metodología cuantitativa de método deductivo, en el estudio se concluyó que las habilidades gerenciales como la comunicación, la motivación y el liderazgo se desarrollan en su mayoría con 77.5% en un nivel regular al igual que la satisfacción laboral con un 87.5%, por lo que se evidencio una relación directa entre las variables de estudio con un coeficiente de Pearson 0,455 significativa al 0.003.

Cruz (2018) presentó su estudio, teniendo el propósito de identificar la relación entre las habilidades del gerente y el nivel de satisfacción que presenta el personal de salud respecto a sus labores, mediante una metodología de enfoque cuantitativo en donde se evidencio que las habilidades que desarrolla el gerente en el manejo del personal influyen de manera positiva en el nivel de satisfacción laboral con un coeficiente de 0.307 de correlación.

Tecsihua (2018) presentó su estudio, con el fin de analizar la relación entre las habilidades del gerente y su relación con la satisfacción del trabajo, mediante una metodología descriptiva correlacional de enfoque cuantitativo, en donde se pudo obtener las habilidades del gerente se relaciona la satisfacción del trabajador

de salud con un coeficiente de 0.442 y una significancia de 0.005 es decir que a mejores habilidades gerenciales mayor satisfacción laboral.

En el lado internacional se tiene al estudio de: Boamah et. al. (2018) en Canadá presentaron su estudio: Efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y los resultados de seguridad del paciente, teniendo como propósito descifrar el nivel de los efectos de la habilidad del liderazgo del gerente transformacional en la satisfacción laboral, mediante un método descriptivo transversal, en donde se obtuvo que los gerentes con las conductas del liderazgo transformacional generan motivación y satisfacción en el trabajador de enfermería, encontrándose una relación significativa entre las variables con una correlación de 0.754.

De Almeida et. al. (2017) en Portugal realizaron un estudio, teniendo como propósito de examinar como el empoderamiento una habilidad de gerencia se relación con la satisfacción laboral del personal de enfermería; mediante una metodología descriptivo estadístico, en donde se obtuvo que las habilidades del empeoramiento son esenciales para lograr una satisfacción laboral por lo que presento una relación directa entre las variables de estudio.

Ben (2017) presentó en Arabia Saudita su estudio: Motivación y satisfacción laboral de los farmacéuticos en cuatro hospitales de Arabia Saudita, teniendo como propósito descubrir el nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral, mediante una metodología descriptiva. El estudio concluyo que los gerentes desarrollan estrategias como la comunicación, la motivación laboral en un nivel regular, por lo que la satisfacción se desarrolla en un nivel similar por lo que la satisfacción del personal se relación directamente con el nivel de motivación de los gerentes.

Orgambídez y Borrego (2017) presentaron en España su estudio, con el propósito de encontrar el nivel del apoyo social y engagement el cual es un compromiso que es parte de las habilidades de los gerentes en relación a la satisfacción de los trabajadores de salud, mediante una metodología transversal y descriptiva, donde concluyo que elementos del compromiso de los gerentes como el coaching la motivación y sus competencias se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de salud, con un nivel de correlación de 0.500.

Almeida de Moura et. al. (2017) en Brasil presentaron su estudio, teniendo como objetivo identificar y analizar la relación entre el liderazgo y la satisfacción del personal de enfermería con su trabajo; mediante una metodología descriptiva y analítica, donde se encontró que el liderazgo de los jefes se relaciona con la satisfacción del personal de enfermería con una correlación 0.659 con una significancia de 0.001.

En cuanto a las conceptualizaciones de las variables tenemos como primera a las **habilidades gerenciales**; es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el manejo de diferentes puestos y clases en una organización. (Hellriegel et al, 2009). Asimismo, las habilidades del gerente son aquellos elementos parte de las decisiones de la vida diaria que también se aplican en el ámbito de la administración, en el manejo del personal, lo cual es esencial para el desarrollo de estrategias en el cumplimiento de los objetivos de una organización (Fabián, 2017, p. 36). Asimismo, la habilidad del gerente está formado por elementos esenciales que desarrolla y aplica en las empresas, con las cuales puede delegar funciones o responsabilidades, lo cual es importante para el desarrollo de los procesos dentro de una organización, pero para la repartición o delegación de las funciones se tiene que tener los acuerdos fijos distribuidos de manera equitativa, para evitar algunas contradicciones durante los procesos (Thomson, 1998). De la misma manera las habilidades de los gerentes son elementos que le permiten interpretar los conocimientos necesarios para el desarrollo de una actividad ejecutando funciones deseadas (Schermerhorn, 2010, p. 46), es por ello que son capacidades que son indispensables con el objetivo de desempeñar trabajos que son esenciales en el crecimiento de la organización (Griffin y Moorhead, 2017, p. 103). Dentro del mismo contexto según Katz (1974) refirió en la revista de negocios de la Universidad de Harvard que estas habilidades se presentan para la ejecución de acciones de los altos ejecutivos, habilidades tanto sociales como técnicas; además del conocimiento específico para cumplir con las labores destinadas, en función de cumplir con los objetivos y metas.

Una de las teorías relacionadas con las **habilidades gerenciales** es la: Teoría de los sistemas Bertalanffy, Katz, Rosenzweig. Después del nacimiento de la escuela de las relaciones humanas durante el 1956 se conoció el desarrollo de

la teoría general de los sistemas estructurada por Bertalanffy biólogo alemán, esta teoría es un enfoque que tiene la capacidad de la producción de principios esenciales para cualquier dominio científico, valiéndose del concepto de que todo es la sumatoria de sus partes (Popescu et al., 2020). Es de donde surgen las dos escuelas en el campo administrativo; la teoría matemática o cuantitativa, el cual se desarrolla a través del índice de decisión y las investigaciones operacionales y la misma teoría de sistemas, que se desarrolla mayormente en las organizaciones. lo cual toma en cuenta a las instituciones que son de contexto abierto que se estructura en subsistemas que se relacionan con su entorno. (Rivas, 2009)

La teoría de sistemas encuentra en la incipiente del desarrollo de la ciencia tecnológica y de la información, las cuales son herramientas esenciales en el desarrollo de la teoría y el conocimiento de igual forma la teoría cuantitativa surgió en la época de la segunda guerra mundial es por lo cual su naturaleza se desarrolla a través de las operaciones, asimismo estas técnicas se aplican en campos como la gestión, en esencia para los procesos donde se toman decisiones estructuradas y planificadas. La idea de aplicar estos procedimientos es mejorar las condiciones para optimizar las decisiones y disminuir los costos. (Rivas, 2009)

Como parte de las **dimensiones** de las habilidades gerenciales se tiene a la **Comunicación**; se trata de la capacidad de poder expresar y transferir cierta información de manera eficiente para que todos entiendan. Esto es esencial en el manejo de personas ya que si no comprenden el mensaje no se desempeñarán de una manera productiva. (Hellriegel et al, 2009). Asimismo es un fenómeno que se asocia con la supervivencia de los individuos, y un elemento clave para cualquier líder, porque le permite desarrollar capacidades como el de transmitir y recibir información esencial, que es parte del camino al éxito de la organización. Asimismo, la comunicación permite un análisis de la información que son partes de las habilidades del gerente en el desarrollo de las relaciones con sus subalternos. (Naranjo y Gonzalez, 2012). De igual manera, según el libro “Comunicación Empresarial” del año 2016 por la empresa Estudio de Comunicación (2016) en Madrid España; el proceso de la comunicación es un efecto intangible pero que se relaciona de manera directa con el desarrollo de los negocios, resultados, mediante una gestión firme, siendo parte de sus estrategias para lograr el éxito. Asimismo,

en la actualidad el desarrollo económico en las empresas está en un estado continuo de comunicación tanto por lo que dicen como por lo que no dicen, a su público objetivo, como es el caso de los accionistas, inversores, consumidores, proveedores entre otros, de igual manera el cambio de la cibernética, el internet y la sociedad virtual ha desarrollado una relación entre las organizaciones con sus *stakeholders* que permite un mayor acercamiento con el cliente. Cabe mencionar que la sociedad hoy en día se moviliza a través de una cantidad de información masiva, donde la estrategia principal de las organizaciones y empresas son el posicionamiento, donde expresan su identidad corporativa, su reputación, donde la conservación de dichos elementos es posible con la comunicación como corporación la cual es clara y definida. De la misma manera que un ejecutivo no puede basar sus decisiones en falsa información, es peligroso que la comunicación de las empresas se base en las necesidades inmediatas sin que sean parte de una estrategia, de los objetivos, es necesario que se maneje mensajes claros en una transparencia en la comunicación con sus clientes, a través de acciones diversas enfocadas en el logro de los objetivos. (Estudio de Comunicación, 2016 p. 36).

Como **segunda dimensión** se presenta al **Liderazgo**; definido como una actividad que es subjetiva donde se ejerce el poder sobre un grupo, a través de la interrelación del líder con sus seguidores, el cual satisface las necesidades del grupo y le brinda la seguridad que necesitan además de las estrategias más adecuadas para lograr los objetivos planteados. (Hellriegel et al, 2009). Asimismo según la Escuela de la administración científica de Taylor y Fayol (1981) en donde se comenzó a perfilar que el líder dentro de la organización se diferenciaría de los roles de los demás colaboradores, donde se mencionó que el líder es estratega que maneja las relaciones laborales con eficiencia, además genera una mejor coordinación entre las partes, enfocándolas hacia un objetivo específico. De acuerdo Taylor y Fayol (1981), el principal problema de los trabajadores no solo era la falta de capacitación o el conocimiento, sino era el mal desarrollo de algunas autoridades o directivos que abusaban de su poder jerárquico, donde Taylor mencionaba que los jefes estaban más enfocados en sus propios intereses que en el crecimiento grupal como empresa u organización, lo que perjudicaba la productividad, lo que generaba que los antiguos trabajadores influenciaran en los nuevos para que no trabajen como debería ser, sino de una manera más lenta, de

igual manera Taylor, con su teoría tenía el propósito de acabar con esta deficiencia en la productividad y la falta disciplina en los trabajadores, es por ello que la administración científica resalta la importancia de quitar el control de los trabajadores y brindársela a un líder que pueda dirigir los esfuerzos y supervisarlos para lograr el objetivos y las metas planteadas por la organización.

Por otro lado, Robbins y Coulter (2014) refirieron que el liderazgo es una acción que se presentan para lograr que un grupo se oriente a través de la influencia hacia un propósito en común; al logro de los objetivos y metas (p. 21). Por su parte Chiavenato (2006) menciona que “el liderazgo es un proceso por el cual una persona influye de forma interpersonal sobre un grupo en una situación específica, donde se tiene como objetivo lograr uno o más objetos a través del proceso de comunicación humana” (p. 105).

Como tercera dimensión se tiene a la **Motivación**; la cual la fuerza que impulsa a las personas a mantener un ritmo y comportamiento adecuado para cumplir con una responsabilidad o meta (Hellriegel et al, 2009). Asimismo, es una fuerza que hace que una persona se comporte de una manera determinada, asimismo es un proceso intelectual, fisiológico y psicológico que se desarrolla para brindar un motivo o fuerza para que las acciones se direcciones hacia un objetivo específico con convicción. (Naranjo y Gonzalez, 2012) por otro lado según Maslow (2007) los criterios por el cual se desarrolla motivación desde tiempo atrás y se sigue usando es el enfoque subjetivo el cual no es aceptado por la psicología behavioristas, dentro de los criterios es el estar en un estado de deseo, anhelo, ansia. De igual manera se menciona que para lograr la motivación laboral según la teoría de los factores de Herzberg (2003), se debe enriquecer el desarrollo de las tareas, o el cargo, donde se procede a la sustitución de las actividades simples y elementales por otras de mayor complejidad, donde los desafíos sean consecuentes con las capacidades de las personas logrando una satisfacción en ello generando el crecimiento como personal y profesional.

Como **segunda variable** tenemos a la **satisfacción laboral**; es el sentir de la persona o trabajador en relación al desempeño que ejecuta o labores que realiza. Por lo que se menciona que el trabajador con alta satisfacción presenta conductas positivas hacia su trabajo, por el contrario el que está insatisfecho desarrollara

actitudes negativas hacia su trabajo. (Robbins, 2014, p. 130). Asimismo, Koontz et. al. (2012) refirieron que la satisfacción en el trabajo, se presenta como el bienestar que el trabajador experimenta, donde se cumplen sus necesidades como tal, lo que se relaciona con la motivación laboral. (p. 48) por su parte Morillo (2006) menciona que la satisfacción en el trabajo es una percepción del trabajador que puede ser favorable o no acerca de sus labores en la organización, lo que resulta de la contrastación de sus expectativas como trabajadores y la percepción del reconocimiento que se le ofrece, en las relaciones con sus compañeros y por parte de la plana gerencial. (p. 48). En el mismo sentido la satisfacción en el trabajo es un indicador de cómo se está desarrollando el servicio y el clima en la organización, es por ello que la satisfacción se desarrolla a través de sensaciones que se presentan en el individuo con el fin de lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso a cumplir con ciertas metas o propósitos. (Vera et. al., 2009)

Asimismo, como **primera dimensión** se tiene al **Reto de trabajo**; estas son las diferentes habilidades que se utilizan para desarrollar varias actividades. Como es el caso de la estimulación del trabajo, el reconocimiento del desempeño del trabajador, la independencia y la confianza que se da a los colaboradores, además de la responsabilidad que tiene el propio trabajador; desarrolle comentarios sobre su trabajo (Robbins, 2014, p. 145). De igual manera, se menciona que, en el desafío laboral, el personal tiene la preferencia de ocupar puesto que el generen un reto y una tendencia al desarrollo profesional, donde se pueda desenvolver sus habilidades y destrezas, además de brindarles autonomía y aprendizaje continuo además de esta satisfecho con lo bien que se encuentran haciendo el trabajo. Asimismo, las posiciones que tienen pocos desafíos causan irritación, pero en un desarrollo de muchos desafíos pueden generar una frustración en el sujeto por un sentimiento de fracaso. es por ello que condiciones de trabajos moderadas los trabajadores podrán experimentar una sensación de satisfacción por su trabajo. (Schultz, 1998, p. 148)

Como **segunda dimensión** se presenta al **Sistema de recompensas**; es una serie de estrategias bien diseñadas, que se asocian con los objetivos y la estructura de la organización, y que tienen el propósito de satisfacer algunas necesidades del trabajador así como motivarlo, con lo que podrán dirigir sus esfuerzos a cumplir con los objetivos institucionales (Robbins, 2014, p. 146). Por su

parte Chiavenato (2011) refirió que el sistema de las recompensas es el conjunto de beneficios que una empresa ofrece a sus trabajadores además de los procesos y mecanismo involucrados. Es decir, no solo se trata de los salarios, de las vacaciones ascensos etc., sino también de una promesa de estabilidad, de crecimiento profesional con nuevos retos puestos más complejos y el reconocimiento adicional por el esfuerzo del trabajador (p. 398), por su parte Dessler y Varela (2011) refirieron que la compensación personal es la entrega de las pagos o recompensas que se le brinda al trabajador en función de un trabajo realizado. Dentro de estas compensaciones hay dos elementos: la forma financiera como los salarios, comisiones y bonos y el pago indirecto como beneficios como seguro, vacaciones pagas, y otros beneficios no monetarios. (p. 401)

Como tercera dimensión se tiene a las **Condiciones favorables**; son aquellos elementos que se estructuran el ambiente físico de trabajo así como el desarrollo social en la organización, además incluye aspectos que son representativos de cada tarea, y que podrían afectar la integridad del trabajador, tanto a nivel intelectual como físico. (Robbins, 2014, p. 146). Asimismo, se menciona que la teoría de Herzberg o de la motivación e higiene refiere que dentro de las condiciones de trabajo se deben considerar dos aspectos, como los son los factores de higiene, referidos a el entorno, los cuales pueden no motivar pero su precariedad si desmotivan, de igual manera recibe el nombre de higiene porque son elementos indispensables mínimos dentro de las condiciones de trabajo. Luego están los elementos motivadores o factores que se relacionan con la tarea en sí, que en este caso su ausencia no provoca insatisfacción pero un crecimiento de ellas si provoca una motivación para la realización de las tareas (Griffin, 2017) Entonces, buenos elementos de higiene deben provisionarse como factores mínimos en la ejecución de los trabajos, beneficiando en cierta medida al trabajador, pero hasta cierto punto, los esfuerzos para promover la productividad deben enfocarse en los factores intrínsecos del trabajo (Madero, 2019).

Asimismo, es las condiciones favorables es la asociación de elementos que desarrollan una situación específica donde el trabajador realiza sus labores, de las cuales se desprenden las horas de trabajo, la organización y contenido de trabajo además de los beneficios sociales de la misma manera el medio ambiente laboral no solo implica la infraestructura sino el ambiente en donde se desarrolla la

actividad determinada, independientemente de la naturaleza del trabajo o de los medios por el cual se desarrolla, es por ello que si desarrolla estas condiciones de manera negativa habrá un incremento de la incidencia de accidentes o incidentes dentro del trabajo, así como el incremento de enfermedades, estrés burnout etc. (Chiavenato, 2011)

Finalmente, como cuarta dimensión se tiene a los **Colegas que brindan apoyo**; donde Robbins (2014) refirió que los trabajadores que desarrollan sus labores en un trabajo conjunto y participativo generan una sinergia positiva en el trabajo, con lo cual se presenta un mejor desempeño laboral con la suma de los esfuerzos, es decir se obtiene mejores resultados en un trabajo de grupo que el esfuerzo individual sin cooperación, con lo que se puede tomar decisiones desde varias perspectivas. Asimismo, es el desarrollo de las transacciones que surgen entre los trabajadores que logran un apoyo en el individuo como grupo, para lograr la satisfacción de una necesidad. Asimismo, se presenta como un aspecto relevante que permiten apoyar a los trabajadores a lograr sobrellevar situaciones estresantes logrando un mayor bienestar. Es por ello que el apoyo que recibe el trabajador por parte de sus compañeros logra un grado de satisfacción, aminorando los estragos de factores como el estrés o el síndrome de burnout en el trabajador. (Olivari, 2017).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El estudio se desarrolla en un **tipo básico**, el cual tiene el objetivo de lograr un mayor conocimiento de aportar en el sobre el desarrollo en la observación de un fenómeno de interés. (Hernández y Mendoza, 2018)

En el caso del enfoque el estudio es **cuantitativo** el cual basa su naturaleza en el desarrollo de las mediciones ordinales y el uso de la estadística para el establecimiento de patrones de comportamiento de los fenómenos estudiados. (Hernández y Mendoza, 2018)

Por otra parte, el **nivel de estudio** es **correlacional**, el cual se desarrolla mediante la descripción de las características esenciales de las variables estudiadas para luego identificar cual es el nivel de relación entre ellas. (Carrasco, 2019) en el caso del **método** el estudio presenta el Hipotético-Deductivo. El cual parte de una visión general hacia un razonamiento específico, con lógica con lo que se puede deducir el resultado. (Hernández y Mendoza, 2018)

En el caso del diseño de estudio se recurre al no experimental de corte transversal el cual se caracteriza porque se estudia las variables sin una manipulación intencionada tal y como se desarrollan en su contexto natural, real en un tiempo y lugar determinado. (Hernández y Mendoza, 2018).

3.2. Variables y operacionalización

El estudio se desarrolló en razón de las variables cuantitativas; **Habilidades gerenciales**; que **conceptualmente** es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el manejo de diferentes puestos y clases en una organización. (Hellriegel et al, 2009).

De igual manera **operacionalmente** se le considera como el conjunto de habilidades que posee el gerente, lo cual fue medido a través de un cuestionario adaptado del estudio de Rivera y Medina (2018), que consta de 15 ítems considerando 3 dimensiones: Comunicación (5 ítems), Liderazgo (5 ítems) y Motivación (5 ítems), así como indicadores, además, fue medido con una escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1); desacuerdo (2);

indeciso (3); de acuerdo (4); muy de acuerdo (5), niveles y rangos respectivamente validados. (Matriz de operacionalización, ver anexo N°1).

En el caso de la segunda variable **satisfacción laboral**, es el sentir de la persona o trabajador en relación al desempeño que ejecuta o labores que realiza. Por lo que se menciona que el trabajador con alta satisfacción presenta conductas positivas hacia su trabajo, por el contrario el que está insatisfecho desarrollara actitudes negativas hacia su trabajo (Robbins, 2014, p. 130).

De igual forma **operacionalmente** se menciona que la satisfacción laboral es la percepción y sentimiento que el trabajador experimenta en razón de los que ofrece la institución o empresa, lo cual fue medido a través de un cuestionario adaptado del estudio de Vega (2020), que consta de 22 ítems considerando 4 dimensiones: Reto del trabajo (5 ítems), sistema de recompensas (6 ítems), condiciones favorables (4 ítems) y colegas que te brindan apoyo (5 ítems)., así como indicadores, además, fue medido con una escala de Likert: Nunca (1 punto); casi nunca (2 puntos); a veces (3 puntos); casi siempre (4 puntos) y siempre (5 puntos), niveles y rangos respectivamente validados. (Matriz de operacionalización, ver anexo N°1).

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población.

Es el conjunto de sujetos que presentan características similares dentro de un contexto específico y son candidatos de investigación en razón de experimentar el entorno de las variables investigadas (Hernández y Mendoza, 2018). En el presente estudio la población estuvo conformada de 135 trabajadores de la red de Salud Canta 2021.

Muestra.

Es la asociación de individuos que son parte de una población siendo una fracción representativa (Hernández y Mendoza, 2018). En el presente caso se utilizó la ecuación para poblaciones finitas con lo que se obtuvo una muestra de 100 trabajadores de la red de Salud Canta 2021. (Ver anexo 3)

Muestreo: Se desarrolló un muestreo probabilístico aleatorio simple, el cual significa que la muestra se estableció a través de una ecuación y la elección de los candidatos a la muestra se hizo de manera aleatoria es decir al azar bajo ciertos criterios de inclusión y exclusión. (Hernández y Mendoza, 2018) Por otro lado, se tuvo como criterios de inclusión para la muestra; a trabajadores que desearon participar en el estudio; con más de un año en la institución y que tengan la condición de trabajadores fijos. En el caso de los criterios de exclusión se tuvo a los trabajadores que no desearon participar en el estudio, con menos de un año en la institución y trabajadores con la condición de temporales.

Unidad de análisis: Trabajadores de la red de Salud Canta 2021

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos.

Respecto a la técnica de estudio, se empleará la encuesta, la cual se caracteriza por tener una estructura ordenada que permite una recolección de datos de manera más práctica, lo que permite establecer y predecir patrones en la población investigada. (Carrasco, 2019)

Instrumentos de recolección de datos.

Para la primera variable **habilidades gerenciales** se utilizará un cuestionario que constan de 15 ítems distribuidos en tres dimensiones: Comunicación (5 ítems), Liderazgo (5 ítems), y Motivación (5 ítems), de los autores peruanos Rivera y Medina (2018) el cual tiene el objetivo de determinar el nivel de las habilidades sociales; la aplicación será de forma individual con un promedio de 20 minutos por participante siendo una muestra de 100 trabajadores, dentro del cuestionario tendrán opciones tipo Likert como; totalmente en desacuerdo (1 punto); en desacuerdo (2 punto); indeciso (3 punto); de acuerdo (4 punto) y totalmente de acuerdo (5 punto);

En el caso de la **satisfacción laboral** se utilizó un cuestionario de la autora peruana Vega (2020) constituido por 20 ítems distribuidos en cuatro

dimensiones: Reto del trabajo (5 ítems), sistema de recompensas (6 ítems), condiciones favorables (6 ítems) y colegas que te brindan apoyo (5 ítems); el cual tiene el objetivo de Determinar el nivel de la satisfacción laboral; la aplicación será de forma individual con un promedio de 20 minutos por participante siendo una muestra de 100 trabajadores, dentro del cuestionario tendrán opciones tipo Likert como; nunca (1 punto); casi nunca (2 punto); a veces (3 punto); casi siempre (4 punto) y siempre (5 punto).

Validez.

En el caso de la validez de los instrumentos se realizó por juicio de tres expertos el cual se sometió a su escrutinio, desarrollado a través de criterios como pertinencia, relevancia y claridad, en donde los instrumentos cumplieron con ello, siendo el veredicto en concordancia de los jueces que los instrumentos son aplicables.

Asimismo luego de obtener la validación de los expertos se midió su nivel de concordancia a través de la prueba binomial considerando un resultado menor al 0.05 para obtener una concordancia aceptable entre los juicios de expertos.

Confiabilidad.

En el caso de la confiabilidad los instrumentos se midieron con el coeficiente Alfa de Cronbach cuya prueba trabaja con el rango de 0 a 1 donde la cercanía a la unidad es una mayor confiabilidad. Asimismo según Ñaupas et al. (2013) la confiabilidad es una condición que presenta los instrumentos de recolección de datos sobre si son o no aplicables considerando al consistencia de cada uno de sus ítems y que tan eficientes son para obtener la información deseada. En el caso del instrumento de habilidades gerenciales obtuvo una confiabilidad de Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.804$, y el instrumento de satisfacción laboral obtuvo una confiabilidad de Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.853$. Al respecto, los autores Alvarado, Báez, Maese y Valles (2016, p. 146), expresan que la valoración mínima que implica una fiabilidad admisible es de 0,7. En ese sentido, aplicando el alfa de cronbach se obtuvo como resultado una valoración por encima del 0,7. Asimismo,

podemos mencionar que, cuanto más próximo sea a 1 el coeficiente Alfa de Cronbach, más consistentes serán los ítems entre sí.

3.5. Procedimientos

Para la realización de este estudio, el trámite administrativo se procedió mediante carta dirigida al director de la red de Salud Canta, con el fin de lograr la autorización de la aplicación de los instrumentos, a través de una programación de días en una duración de 20 minutos por integrante de la muestra. Después de obtener las autorizaciones del caso se coordinó con los encargados de lugar de estudio, para poder entrevistar a la muestra, además de conversar con ellos para explicarles los objetivos de estudio, así como los días en los cuales se iba a proceder con sus encuestas por grupos, con lo cual se obtuvo una participación más solidaria y activa. Luego de ello las respuestas fueron codificadas con el fin de elaborar la base de datos para su posterior análisis estadístico.

3.6. Método de análisis de datos

Luego de las codificaciones y análisis de las respuestas se procedió con su tabulación y realización de la base de datos para que pueda ser procesada por el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (Spps) 25.0, el cual arroja los resultados por dimensiones y variables a través de tablas de frecuencia, para proceder con su descripción y diseño en el programa, Excel y Word, esto en el caso de la estadística descriptiva en el lado inferencial de acuerdo a la prueba de normalidad que sugiere según su resultado menor del 0.05 que los datos no son normales por lo que induce a utilizar la prueba de Rho de Spearman para investigaciones correlaciones, en la comprobación de las hipótesis de estudio.

3.7. Aspectos éticos

El desarrollo del estudio se respetó toda la autoría de la información utilizada, además de tomar en cuenta el reglamento y los criterios éticos de la universidad Cesar Vallejo, además de solicitar los permisos y autorizaciones correspondientes a la institución involucrada en el estudio, además, de ello

se respetó la privacidad en los datos de la muestra así como el respeto a su integridad.

Asimismo se aplicó los siguientes principios

Principio de Autonomía. – en este principio se respeta el derecho de decisión que tiene la muestra para participar o no en el estudio, en donde en el presente se tomara esa decisión a través del documento del consentimiento informado, donde se recalca que la prueba es anónima y su identidad tiene calidad de protegida.

Principio de beneficencia: Según este principio en esta investigación lo que se busca es el beneficio de la muestra investigada, aportando en su trabajo y condiciones laborales para una mejor satisfacción.

Principio de no maleficencia: el presente estudio como todo estudio social solo busca el beneficio de la muestra e institución involucradas aportando en la disminución del problema.

Principio de justicia: según este principio se desarrolla la justicia distributiva es decir todo individuo recibirá lo que le corresponde por igual, como en el presente estudio donde la muestra recibió el mismo trato respetuoso siendo atendidos de forma equitativa.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

De acuerdo a los procedimientos realizados en la presente investigación, tenemos los resultados siguientes.

4.1.1. Habilidades gerenciales

Tabla 1

Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021

		Baremo	Frecuencia	Porcentaje
Habilidades gerenciales	Deficiente	15-34	21	21,0
	Regular	35-54	47	47,0
	óptima	55-75	32	32,0
Total			100	100,0

Nota. Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales.

En la tabla 1, podemos observar que el 21.00% presenta en la variable habilidades gerenciales un nivel deficiente, el 47.00% regular y el 32.00% óptimo.

4.1.2. Dimensiones de las habilidades gerenciales

Tabla 2

Distribución de frecuencia de las dimensiones de habilidades gerenciales de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021

Dimensiones	Niveles	Baremo	Frecuencia	Porcentaje
Comunicación	Deficiente	5-7	16	16,0
	Regular	8-11	51	51,0
	óptima	12-15	33	33,0
	Total		100	100,0
Liderazgo	Deficiente	5-7	18	18,0
	Regular	8-11	48	48,0
	óptima	12-15	34	34,0
	Total		100	100,0
Motivación	Deficiente	5-7	22	22,0
	Regular	8-11	50	50,0
	óptima	12-15	28	28,0
	Total		100	100,0

Nota. Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales.

En la tabla 2, podemos observar en la dimensión comunicación, que el 16.00% presenta un nivel deficiente, el 51.00% regular y el 33.00% óptimo. Con respecto a la dimensión liderazgo, el 18.00% presenta un nivel deficiente, el 48.00% regular y el 34.00% óptimo. Asimismo, en la dimensión motivación el 22.00% presenta un nivel deficiente, el 50.00% regular y el 28.00% óptimo.

4.1.3. Satisfacción laboral

Tabla 3.

Distribución de frecuencia de la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021

		Baremo	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción laboral	Deficiente	20-32	16	16,0
	Regular	33-46	56	56,0
	óptima	47-60	28	28,0
	Total		100	100,0

Nota. Distribución de frecuencia de la satisfacción laboral.

En la tabla y figura 3, podemos observar que el 16.00% presenta en la variable satisfacción laboral un nivel deficiente, el 56.00% regular y el 28.00% óptimo.

4.1.4. Dimensiones de la satisfacción laboral

Tabla 4

Distribución de frecuencia de las dimensiones de satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021

Dimensiones	Niveles	Baremo	Frecuencia	Porcentaje
Reto del trabajo	Deficiente	5-7	19	19,0
	Regular	8-11	51	51,0
	óptima	12-15	30	30,0
	Total		100	100,0
Sistema de recompensas	Deficiente	6-13	21	21,0
	Regular	14-21	48	48,0
	óptima	22-30	31	31,0
	Total		100	100,0
Condiciones favorables	Deficiente	5-7	14	14,0
	Regular	8-11	52	52,0
	óptima	12-15	34	34,0
	Total		100	100,0
Colegas que brindan apoyo	Deficiente	4-8	18	18,0
	Regular	9-14	55	55,0
	óptima	15-20	27	27,0
	Total		100	100,0

Nota. Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales.

En la tabla 4, podemos observar en la dimensión reto del trabajo, que el 19.00% presenta un nivel deficiente, el 51.00% regular y el 30.00% óptimo. Con respecto a la dimensión sistema de recompensas, el 21.00% presenta un nivel deficiente, el 48.00% regular y el 31.00% óptimo. La dimensión condiciones favorables, el 14.00% presenta un nivel deficiente, el 52.00% regular y el 34.00% óptimo. Por último, en la dimensión colegas que brindan apoyo el 18.00% presenta un nivel deficiente, el 55.00% regular y el 27.00% óptimo.

4.2. Resultados inferenciales

Prueba de hipótesis general

Teniendo como objetivo general de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021 y revisando la tabla 5 permite conocer que las habilidades gerenciales están relacionadas de manera directa y positiva con la satisfacción laboral según la correlación de Spearman de 0.791 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, implicando que las habilidades gerenciales se relacionan directa y positivamente con en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, por tanto se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 5

Correlación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral

		Habilidades gerenciales		Satisfacción laboral	
Rho Spearman	de Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	de	1,000	,791**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		100	100
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	de	,791**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		100	100

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

Prueba de hipótesis específica 1

Teniendo como objetivo específico 1 de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021 y revisando la tabla 6 permite conocer que la comunicación está relacionada directa y positivamente con la satisfacción laboral, según la correlación de Spearman de 0.773 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, implicando que las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación se relacionan directa y positivamente con en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, por tanto, se rechaza la hipótesis nula

Tabla 6

Correlación entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral

		Comunicación	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Comunicación	1,000	,773**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	100	100
Satisfacción laboral	Comunicación	,773**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	100	100

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

Prueba de hipótesis específica 2

Teniendo como objetivo específico 2 de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021 y revisando la tabla 7 permite conocer que el liderazgo está relacionada directa y positivamente con la satisfacción laboral según la correlación de Spearman de 0.709 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, implicando que las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo se relacionan directa y positivamente con en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, por tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 7

Correlación entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral

		Liderazgo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	1,000	,709**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	100	100
Satisfacción laboral	Liderazgo	,709**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	100	100

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

Prueba de hipótesis específica 3

Teniendo como objetivo específico 3 de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021 y revisando la tabla 7 permite conocer que la motivación está relacionada directa y positivamente con la satisfacción laboral según la correlación de Spearman de 0.804 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, implicando que las habilidades gerenciales en su dimensión motivación se relacionan directa y positivamente con en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, por tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 8

Correlación entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral

			Motivación	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Motivación	de	1,000	,804**
		Coeficiente de correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Satisfacción laboral	de	,804**	1,000
		Coeficiente de correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

V. DISCUSIÓN

Muchas veces dentro de las organizaciones la satisfacción laboral depende de las acciones y condiciones que los gerentes le brindan a sus trabajadores, lo que influye claramente en el logro de los objetivos institucionales, lo cual es esencial más aun cuando se trata de instituciones de salud, es por ello que el objetivo general del estudio fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021; donde se encontró que en su mayoría las habilidades gerenciales se desarrollaron en un nivel regular, lo que se reflejó en una satisfacción igualmente regular por parte de los trabajadores en ambos casos con porcentajes cercanos al 50%, observado se una relación donde la prueba de hipótesis de investigación, obtuvo que las habilidades gerenciales están relacionadas de manera directa y positiva con la satisfacción laboral según la correlación de Spearman de 0.791 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, lo que indica que si las habilidades gerenciales mejoraran habrá una mayor satisfacción en los trabajadores, lo que se asemeja a lo obtenido por **Vega (2021)**, donde de acuerdo a su análisis y la comprobación de su objetivo de encontrar como las habilidades del gerente se relacionan con la satisfacción en el trabajo; encontró una correlación de 0.781 con significancia 0.001, evidenciando que se relacionan de manera directa con el nivel de satisfacción laboral de enfermería, asimismo concuerda con lo que obtuvo **Valenzuela (2021)** donde de sus análisis estadístico encontró que las habilidades del gerente se relaciona con la satisfacción de las enfermeras, es decir repercuten de manera significativa en la satisfacción del personal de salud, con una correlación baja pero positiva de 0.174, significativa al 0.004; lo que concuerda con la presente investigación y del autor Vega, cabe relatar que la habilidades gerenciales es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el manejo de diferentes puestos y clases en una organización. (Hellriegel et al, 2009).

Asimismo, se halló el estudio de **Cruz (2018)** quien presentó su estudio, teniendo el propósito de identificar la relación entre las habilidades del gerente y el nivel de satisfacción del personal de salud, en donde se evidencio que las habilidades que desarrolla el gerente en el manejo del personal influyen de manera positiva en el nivel de satisfacción laboral con un coeficiente de 0.307 de correlación. lo que se asemeja al estudio de **Tecsihua (2018)** quien obtuvo que las habilidades del gerente se relaciona la satisfacción del trabajador de salud con un coeficiente de 0.442 y una significancia de 0.005 es decir que a mejores habilidades gerenciales mayor satisfacción laboral, lo que concuerda con la presente investigación donde se observa que las habilidades que presenta el gerentes son esenciales para poder mejorar las condiciones que incrementan la satisfacción en el trabajador, el cual es un indicador de cómo se está desarrollando el servicio y el clima en la organización, es por ello que la satisfacción se desarrolla a través de sensaciones que se presentan en el individuo con el fin de lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso a cumplir con ciertas metas o propósitos. (Vera et. al., 2009)

En el caso del objetivo específico 1; determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021; donde se encontró que la comunicación está relacionada directa y positivamente con la satisfacción laboral, según la correlación de Spearman de 0.773 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, implicando que las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación se relacionan directa y positivamente con en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021; lo que se compara con el estudio de **Ben (2017)** de Arabia saudita su estudio en una aplicación de 4 hospitales con el propósito descubrir el nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral, concluyo que los gerentes desarrollan estrategias como la comunicación, la motivación laboral en un nivel regular, por lo que la

satisfacción se desarrolla en un nivel similar por lo que la satisfacción del personal se relaciona directamente con el nivel de motivación de los gerentes, lo que concuerda con la presente investigación donde la comunicación fue regular igual se relacionó directamente con la satisfacción laboral.

Otro de los objetivos específicos que se tuvo es el de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, donde se encontró que el liderazgo está relacionada directa y positivamente con la satisfacción laboral según la correlación de Spearman de 0.709 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, implicando que las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo se relacionan directa y positivamente con en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, lo que se asemeja a lo obtenido por **Boamah et. al. (2018)** el cual tuvo el objetivo de descifrar el nivel de los efectos de la habilidad del liderazgo del gerente transformacional en la satisfacción laboral, en donde se obtuvo que los gerentes con las conductas del liderazgo transformacional generan motivación y satisfacción en el trabajador de enfermería, encontrándose una relación significativa entre las variables con una correlación de 0.754; semejante a lo obtenido por **Almeida de Moura et. al. (2017)** en Brasil quienes presentaron como objetivo identificar y analizar la relación entre el liderazgo y la satisfacción del personal de enfermería con su trabajo, donde se encontró que el liderazgo de los jefes se relaciona con la satisfacción del personal de enfermería con una correlación 0.659 con una significancia de 0.001, lo que representa una concordancia con los resultados del presente estudio donde el liderazgo obtuvo una relación directa y positiva es decir a un mejor liderazgo habrá una mejor satisfacción del personal. Cabe decir que el liderazgo es una habilidad del gerente que es definido como una actividad que es subjetiva donde se ejerce el poder sobre un grupo, a través de la interrelación del líder con sus seguidores, el cual satisface las necesidades del grupo y le brinda

la seguridad que necesitan además de las estrategias más adecuadas para lograr los objetivos planteados. (Hellriegel et al, 2009).

Finalmente se tuvo el propósito de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, donde se obtuvo que la motivación está relacionada directa y positivamente con la satisfacción laboral según la correlación de Spearman de 0.804 representado este resultado como positiva considerable con una significancia estadística de $p=0.000$ siendo menor que el 0.01, implicando que las habilidades gerenciales en su dimensión motivación se relacionan directa y positivamente con en la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, por tanto, se rechaza la hipótesis nula, lo que se compara con el estudio de **Orgambidez y Borrego (2017)** quienes concluyeron que elementos del compromiso de los gerentes como el coaching la motivación y sus competencias se relacionan directamente con la satisfacción de los trabajadores de salud, con un nivel de correlación de 0.500; lo que se asemeja a lo obtenido por **Gonzales (2021)** donde las habilidades gerenciales cómo la comunicación, la motivación y el liderazgo se desarrollan en su mayoría con 77.5% en un nivel regular al igual que la satisfacción laboral con un 87.5%, por lo que se evidencio una relación directa entre las variables de estudio con un coeficiente de Pearson 0,455 significativo al 0.003, lo que concuerda con los resultados obtenidos donde veos que elementos como la motivación, comunicación y liderazgo que son parte de las habilidades del gerente repercuten significativamente con la satisfacción laboral, asimismo la motivación es un punto clave para cualquier trabajador y para mejorar el desempeño y productividad de las áreas, es por ello que la motivación se considera como la fuerza que impulsa a las personas a mantener un ritmo y comportamiento adecuado para cumplir con una responsabilidad o meta (Hellriegel et al, 2009). Asimismo, es una fuerza que hace que una persona se comporte de una manera determinada, asimismo es un proceso intelectual, fisiológico y psicológico que se desarrolla para brindar un motivo o fuerza para que las acciones se direcciones hacia un objetivo específico con convicción. (Naranjo y

Gonzalez, 2012) lo que también se considera en el estudio **De Almeida et. al. (2017)** en Portugal, en donde se obtuvo que las habilidades del empoderamiento son esenciales para lograr una satisfacción laboral por lo que presento una relación directa entre las variables de estudio, siendo esta otra estrategia de motivación que impulsa la participación de los trabajadores parte de las habilidades de la gerencia que se relacionan directamente con la satisfacción del trabajador.

Como se observa el desarrollo de la satisfacción del trabajador abarca diversos elementos dentro de los cuales son proporcionados por la gerencia, cabe decir que un trabajador ingresa a una organización con una serie de expectativas y metas que cumplir, las cuales son consecuentes con la empresa o institución en las cuales pertenece, donde la dirección es un punto clave ya que realiza una congruencia entre los objetivos del trabajado con los objetivos de la empresa donde se involucra al trabajador no solo a cumplir sus objetivos sino con ello lograr el camino adecuado para en conjunto cumplir con los objetivos institucionales. es por ello que las constante medición de estas habilidades gerenciales lograr mantener los estándares tanto para el beneficio de los trabajadores como para la institución y el servicio que brindan a la población.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Se determinó que las habilidades gerenciales están relacionadas de manera directa y positiva con la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, es decir a una mayor habilidad gerencial habrá una mayor satisfacción laboral.
- Segunda:** Se determinó que las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación están relacionadas de manera directa y positiva con la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, es decir a una mayor habilidad gerencial en cuanto a comunicación habrá una mayor satisfacción laboral.
- Tercera:** Se determinó que las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo están relacionadas de manera directa y positiva con la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, es decir a una mayor habilidad gerencial con un buen liderazgo habrá una mayor satisfacción laboral.
- Cuarta:** Se determinó que las habilidades gerenciales en su dimensión motivación están relacionadas de manera directa y positiva con la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021, es decir a una mayor habilidad gerencial en cuanto a sus estrategias de motivación habrá una mayor satisfacción laboral.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Al director de la red de Salud Canta establecer capacitaciones constantes tanto para la gerencia como para los jefes de área y jefas de servicio, en cuanto habilidades gerenciales ya que necesitan mejorar ya que en función de ello se podrá lograr una mejor satisfacción de los trabajadores y con ello habrá un mejor desempeño de ellos por lo tanto aumentará la productividad de la institución.
- Segunda:** Se sugiere a la directiva realizar reuniones periódicas para evaluar los niveles de comunicación en la institución, con el fin de encontrar fallas y poder hacer los ajustes necesarios para que la comunicación sea fluida y en tiempo real con el fin de tomar las mejores decisiones en el crecimiento y desarrollo de la red de Salud Canta.
- Tercera:** A la directiva mantener una comunicación constante con recursos humanos para formular políticas de participación de los trabajadores ante la solución de problemas e la institución logrando una mayor integración del grupo. siendo esta política muy influyente en el compromiso absoluto de los trabajadores, que con un buen liderazgo se enfocaran en las metas previstas.
- Cuarta:** A la directiva desarrollar un plan de motivación continua y preciso que beneficie a sus empleados. Esta política de incentivos debe aplicarse a todos los niveles de la empresa. Para ello, debe estudiar las principales necesidades de los trabajadores en cada puesto de trabajo y su desarrollo personal y profesional.

REFERENCIAS

- Almeida de Moura, A.; Bernardes, A.; Pazetto A.; Barboza A. y Silvia C. (2017) *Liderazgo y la satisfacción laboral de enfermería: una revisión integradora*. Brasil Acta Paul Enferm 30 (4).
<https://www.scielo.br/j/ape/a/pRsHKgjbwnHS7VSj5KPKpGS/abstract/?lang=en>
- Avitia, N.; Salas, P.; Vargas, M.; Gómez K. (2021) *Incidencia de la justicia sobre el capital psicológico y la satisfacción laboral en trabajadores de la industria automotriz*. Contabilidad y Negocios (16) 31, 2021, pp. 116-130.
<http://cathi.uacj.mx/bitstream/handle/20.500.11961/18796/Articulo-Justicia%2c%20capital%20psicol%c3%b3gico%20y%20SL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ben, N. (2017) *Motivación y satisfacción laboral de los farmacéuticos en cuatro hospitales de Arabia Saudita*. Revista de Gestión de la Salud . 2017; 19 (1): 39-72. doi: 10.1177/0972063416682559.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0972063416682559>
- Boamah, S.; Spence, H.; Wong, K. y Clarke, S. (2018) *Efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y los resultados de seguridad del paciente*. Rev. Perspectiva de enfermería. 66(2).
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0029655417302749#!>
- Carrasco, S. (2019) *Metodología de la investigación/ pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*, edición decimonovena. Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, Séptima Edición, Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2006. Colombia.
- Chiavenato, I. (2011) *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. Novena edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf.
- Cruz, M. (2018) *Habilidades gerenciales básicas y satisfacción laboral del personal profesional del Centro De Salud Túpac Amaru-Cusco*.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34427/cruz_qm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- De Almeida, M.; Orgambídez (2017) *Empoderamiento en el lugar de trabajo y satisfacción laboral en el personal de enfermería portugués: un estudio exploratorio*. Portugal Cent Eur J Nurs Midw 2017, 8 (4): 749-755.
https://cejnm.osu.cz/en/artkey/cjn-201704-0007_workplace-empowerment-and-job-satisfaction-in-portuguese-nursing-staff-an-exploratory-study.php
- Dessler, G. y Varela, R. (2011) *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Quinta Edición.
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0ee49930c54202fa9d631ebce4af2438.pdf>
- DuHadway, S.; Carnovale, S. & Kannan, V. (2020) *Organizational Communication and Individual Behavior: Implications for Supply Chain Risk Management*. Journal Supply Chain Management 54(4).
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jscm.12182>
- Espinoza, E.; Gil, W. y Agurto, E. (2021) *Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú*. Revista Cubana de Salud Pública, 46(4), http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662020000400012&lng=es&tlng=es.
- Fabián, R. (2017) *Teoría organizacional y habilidades gerenciales*. Edición: Fondo editorial Areandino. Fundación Universitaria del Área Andina, Colombia. (1era ed).
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1191/Teor%C3%ADa%20organizacional%20y%20habilidades%20gerenciales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fremont, K. y Rosenzweig, J. (2017) *General Systems Theory: Applications for Organization and Management*. Academy of Management Journal 15(1).
<https://journals.aom.org/doi/full/10.5465/255141>
- Gonzales, J. (2021) *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de salud del centro quirúrgico del Hospital de Andahuaylas, 2020*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57372>

- Griffin, R. & Moorhead, G. (2017). *Comportamiento Organizacional* (12 ed.) México: Cengage Learning
- Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional: Administración de personas y organizaciones*. (12ª. Ed) México: Cengage Learning Editores.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning. 11va edición. Libro. https://www.academia.edu/33885343/Administracion_11ed_Don_Hellriegel_S_E_Jackson_J_W_Slocum_pdf
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018) *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Herzberg, F. (2003) *Una vez más: Cómo se motiva a los empleados*. Harvard Business Review, 81(1) pp. 67-76.
- Ignacio, F. (2021) *El rol de la administración de la salud en una crisis sanitaria*. <https://facultades.usil.edu.pe/ciencias-de-la-salud/el-rol-de-la-administracion-de-la-salud-en-una-crisis-sanitaria/>
- Indeed (2021) *7 Types of Workplace Management Theories*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/types-of-management-theories>
- Jiang, H. y Linjuan, R. (2017) *Creating an Engaged Workforce: The Impact of Authentic Leadership, Transparent Organizational Communication, and Work-Life Enrichment*. Journal Communication Research 44(2). <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0093650215613137>
- Jonsdottir I. & Kristinsson, K. (2020) *Active listening: is it the forgotten dimension in managerial communication?* International Journal of Environmental 34 (3). <https://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/10904018.2019.1613156?scroll=top&needAccess=true>
- Katz, R. (1974). *Skills of an effective administrator/ Competencias de un administrador eficaz*. Harvard Business Review 52(5), 90-102. <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator?language=es>
- Kerman, S. y Keenan, T. (2017). *The multi-generational labor force: Perceptions of jobs among Millennials, Gen-xers, and Boomers*. Washington, DC: AARP.

<https://www.aarp.org/research/topics/economics/info-2016/multigenerational-labor-force.html>

Koontz, H.; Cannice, M. y Weihrich H. (2012) *Administración una perspectiva global y empresarial*. Traducción: María Jesús Herrero Díaz y Manuel Ortiz Staines. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. DE C.V. a decimocuarta edición en español. México.

https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edi_koontz.pdf

Madero, S. (2019). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción del trabajador*. Acta universitaria , 29 , e2153. Publicación electrónica 11 de septiembre de 2020. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>

Maslow, A. (2007) *El hombre autorrealizado Hacia una psicología del Ser*. Editorial Kairós. by Litton Educational Publishing. Inc. Prime Decimoséptima edición: Noviembre 2007.

Morillo, I (2006). *Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional*. SAPIENS, 7(1), 43-58. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152006000100004&lng=es&tlng=es.

Naranjo, R. y González, M. (2012) *Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región caribe colombiana*. TEACS 5(10) <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4736090.pdf>

Newton, J. y Still, M. (2019) *Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian mental health service*. BMC Health Services Research 19(62). <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-018-3841-z>

Ñaupas, H., Mejía, E. Novoa, E. y Villagómez, A. (2013) *Metodología de la investigación científica y la elaboración de tesis*. 3era edición. Perú.

- OIT (2020) *Panorama laboral 2020 América Latina y el Caribe*. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_764630.pdf
- Olivari, G. (2017) *Satisfacción laboral y apoyo social en trabajadores administrativos de una empresa de servicios de lima metropolitana*. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2771/1/2017_Olivari_Satisfaccion-laboral-y-apoyo-social.pdf
- Orgambidez, A. y Borrego, Y. (2017) *Apoyo social y engagement como antecedentes de la satisfacción laboral en personal de enfermería*. *Enfermería Global*. 48(1). https://scielo.isciii.es/pdf/eg/v16n48/en_1695-6141-eg-16-48-00208.pdf
- Popescu, L.; Iancu, A.; Avram, M.; Avram, D.; Popescu, V. (2020) *The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development of SMEs in Mehedinti County, Romania*. *Sustainability* 12(3). <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/3/1119>
- Reyes, A. y Salgado, J. (2021) *Factores motivacionales en la satisfacción laboral en una empresa para la prevención de accidentes desde la perspectiva de Herzberg*. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 30(1)
<https://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2782/2800>
- Rivas, L. (2009). *Evolución de la teoría de la organización*. *Universidad & Empresa*, 11 (17), 11-32. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187214467001>
- Robbins, S. (2014). *Administración*. Decimosegunda edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V. México.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014) *Administración*. 12a edición. Prentice Hall. México.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa
- Schultz, D. (1998). *Psicología industrial*. New York: MacMillian Company. Editorial Mc Graw Hill.
- Tang, H. (2018). *The Implications of Taylorism, Contingency Theory, Behavioral Management Theory and Systems Theory on Organization Management in the Globalization Era: A Comparative and Critical Review*. 2018 4th International Conference on Education & Training, Management and

Humanities Science (ETMHS 2018).
<http://www.clausiuspress.com/conferences/AETP/ETMHS%202018/BCW037.pdf>

Taylor, F. y Fayol H. (1981). *Principios de la administración científica-administración industrial y general*. Compendio de su obra. Argentina: Editorial Ateneo.

Tecsihua, J. (2018) *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud de la Marina de Guerra del Perú*. Callao 2017.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15680/Tecsihua_QJL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Thomsonm, T. (1998) *Management by objectives*. The Pfeiffer Library Volume 20, 2nd Edition.

Valenzuela, R. (2021) *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital Regional del Cusco 2020*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57291>

Vega, C. (2020), *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del Hospital Militar, Jesús María, Lima, 2019*.
<http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4392>

Vera, E.; Mora, L.; Gonzáles, J.; García, J.; Garcés, E.; Domíngues, J. y Blanco, A. (2009). *Satisfacción laboral de la enfermería en las prisiones españolas*. España: Esp Sanid Penit 11(3)
https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1575-06202009000300004

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de operacionalización de las variables

Matriz de Operacionalización de la variable 01: Habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Comunicación	Interrelación	1	Ordinal Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Indeciso (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Optima (55-75) Regular (35-54) Deficiente (15-34)
	Reuniones	2		
	Información	3		
	Habilidades comunicativas	4-5		
Liderazgo	Directivo	6		
	Consultivo	7		
	Apoyador	8		
	Delegativo	9-10		
Motivación	Logros alcanzados	11		
	Reconocimiento Independencia laboral	12-13		
	Responsabilidad	14-15		

Matriz de Operacionalización de la variable 02: Satisfacción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Reto de trabajo	Trabajo estimulante	1	Ordinal	
	Naturaleza del trabajo	2		
	Logro	3		
	Identidad de la tarea	4		
	Trabajo en sí mismo	5		
Sistema de recompensas	Recompensas equitativas	6	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Optima (74-100)
	Reconocimiento laboral	7		
	Demandas de trabajo	8		
	Incentivos	9		
	Oportunidades de ascender	10-11		
Condiciones favorables	Condiciones favorables de trabajo e insumos	12		Deficiente (20-46)
	Horarios	13		
	Autonomía	14		
	Ambiente laboral	15		
Colegas que brindan apoyo	Supervisión	16		
	Colegas cooperadores	17		
	Líderes tolerantes	18-19		
	Responsabilidad laboral	20		

Anexo 02: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
TÍTULO: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta, 2021 AUTOR: Ervin Apolinario Reyes de la Cruz								
Problema general:	Objetivo general:	Hipótesis general	VARIABLES					
			Variable 1: Habilidades gerenciales (Hellriegel et al., 2009)					
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos				
<p>¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>1. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021?;</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021?;</p> <p>3. ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021;</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.</p>	<p>Existe una relación directa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>1. Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en su dimensión comunicación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.</p> <p>2. Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en su dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.</p> <p>3. Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en su dimensión motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.</p>	<p>Variable 1: Habilidades gerenciales (Hellriegel et al., 2009)</p>					
			Comunicación	Interrelación		Ordinal Totalmente en desacuerdo (1)	Optima (55-75)	
				Reuniones				
				Información				
			Liderazgo	Habilidades comunicativas	-5	En desacuerdo (2)	Regular (35-54)	
				Directivo	6			
				Consultivo	7			
				Apoyador	8			
			Motivación	Delegativo	9-10	Indeciso (3)	Deficiente (15-34)	
				Logros alcanzados	11			
				Reconocimiento Independencia laboral	12-13			
				Responsabilidad	14-15			Totalmente de acuerdo (5)
			Variable 2: Satisfacción laboral (Robbins 2014)					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
Reto de trabajo	Trabajo estimulante	1						
	Naturaleza del trabajo	2						

				Logro	3	Ordinal	Optima (74-100)		
				Identidad de la tarea	4				
				Trabajo en sí mismo	5				
			Sistema de recompensas	Recompensas equitativas	6			Nunca (1)	Regular (47-73)
				Reconocimiento laboral	7			Casi nunca (2)	
				Demandas de trabajo	8			A veces (3)	
				Incentivos	9			Casi siempre (4)	
				Oportunidades de ascender	10-11				
			Condiciones favorables	Condiciones favorables de trabajo e insumos	12			Siempre (5)	Deficiente (20-46)
				Horarios	13				
				Autonomía	14				
				Ambiente laboral	15				
			Colegas que brindan apoyo	Supervisión	16				
				Colegas cooperadores	17				
				Líderes tolerantes	18-19				
				Responsabilidad laboral	20				

Tipo y diseño de investigación (sustentado)	Población y muestra (sustentado)	Técnicas e instrumentos	Estadística
Tipo: Básica Nivel: descriptivo correlacional Enfoque: cuantitativo Método: Hipotético deductivo Diseño: no experimental de corte transversal	Población: 135 trabajadores de la red de Salud Canta 2021 Muestra: 100 trabajadores Muestreo: muestreo probabilístico aleatorio simple	Variable 1: Habilidades gerenciales Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Variable 2: satisfacción laboral Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Descriptiva: se presentará tablas de contingencias y gráficos de barras para la presentación de resultados Inferencial: se utilizará la Rho de Spearman dependiendo del resultado de la prueba de normalidad

Anexo 3: Fórmula de muestra

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

Dónde:

N : Población (135)

Z : Nivel de confianza (95%: 1.96)

P : Probabilidad de éxito (0.5)

Q : Probabilidad de fracaso (0.5)

E : Error estándar (0.05)

Reemplazando:

$$n = \frac{135 \times 1.96^2 (0.5 \times 0.5)}{(135 - 1) \times 0.05^2 + 1.96^2 (0.5 \times 0.5)}$$

n= 100 trabajadores

Anexo 04: Instrumentos

CUESTIONARIO HABILIDADES GERENCIALES

Instrucciones: Lee detenidamente cada uno de los enunciados, la información que nos proporciona será sólo de conocimiento del investigador se utilizará sólo con fines académicos y bajo estricta confidencialidad.

Marque con un aspa de acuerdo a los siguientes enunciados:

1= Totalmente en desacuerdo. 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo. 5= Totalmente de acuerdo.

N		1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN						
1	La comunicación del gerente con los trabajadores debe ser asertiva					
2	El gerente debe comunicar a los trabajadores para que participen en reuniones					
3	El gerente debe comunicar a los trabajadores las actividades a realizar para que estén bien informados					
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor desarrollo de las funciones en los trabajadores					
5	La comunicación entre el gerente y los trabajadores debe ser permanente					
LIDERAZGO						
6	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo					
7	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo					
8	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador					
9	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo					
10	El gerente lidera la gerencia					
MOTIVACIÓN						

11	El gerente me motiva por los logros alcanzados					
12	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva					
13	El gerente me motiva por mi independencia laboral					
14	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo					
15	El gerente es un líder motivador de la gerencia					

CUESTIONARIO SATISFACCIÓN LABORAL

Instrucciones: Lee detenidamente cada uno de los enunciados, la información que nos proporciona será sólo de conocimiento del investigador se utilizará sólo con fines académicos y bajo estricta confidencialidad.

Marque con un aspa de acuerdo a los siguientes enunciados:

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

N		1	2	3	4	5
RETO DEL TRABAJO						
1	Te produce satisfacción tu trabajo					
2	Tu trabajo te ofrece oportunidades de hacer lo que te gusta					
3	Pones todo de tu parte para desempeñar bien tu trabajo					
4	Recibes información de parte de tus líderes de como desempeñar tu trabajo					
5	Tu trabajo estimula tus ganas de superación					
SISTEMA DE RECOMPENSAS						
6	Sientes que son justos los aumentos salariales con relación a ti y a los demás					
7	Has recibido algún reconocimiento por tu desempeño laboral					
8	Las cargas de trabajo están bien repartidas					
9	Se valora los altos niveles de desempeño					
10	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad de trabajo					
11	Percibes un salario estándar que te brinda estabilidad económica					
CONDICIONES FAVORABLES						
12	Cuentas con todos tus bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral					
13	Me disgusta mi horario					
14	Tienes independencia para organizar tu trabajo					
15	En tu institución cuenta con ambientes adecuados para un buen desempeño laboral					
COLEGAS QUE TE BRINDAN APOYO						

16	Te supervisan constantemente en tu institución					
17	Recibes apoyo o ayuda oportuna de parte de tus colegas					
18	Comparan al personal en esta institución					
19	Tus líderes te proporcionan las oportunidades para tu desarrollo					
20	Creer que tus compañeros asumen con responsabilidad cada reto de su trabajo					

Anexo 05: Autorización de la organización para publicar su identidad.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20162086716
RED DE SALUD CANTA	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos	DNI:
JUAN VICTOR ANDRES MEDRANO	43465976

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [X], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA RED DE SALUD CANTA, 2021	
Nombre del Programa Académico: PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	
Autor: ERVIN APOLINARIO REYES DE LA CRUZ	DNI: 15283494

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: **Canta, 04 de octubre del 2021**

 GOBIERNO REGIONAL DE LIMA
GERENCIA REGIONAL DE DESARROLLO SOCIAL
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD
RED CANTA

Firma: _____


JUAN V. ANDRÉS MEDRANO
C.M.P. 72375
DIRECTOR EJECUTIVO

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 06: Validación de instrumento de medición a través de juicio de expertos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMUNICACION							
1	Comunicación	X		X		X		
2	Interrelación	X		X		X		
3	Reuniones	X		X		X		
4	Información	X		X		X		
5	Habilidades comunicativas	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO							
6	Directivo	X		X		X		
7	Consultivo	X		X		X		
8	Apoyador	X		X		X		
9	Delegativo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: MOTIVACION							
10	Logros alcanzados	X		X		X		
11	Reconocimiento Independencia laboral	X		X		X		
12	Responsabilidad	X		X		X		
13	Logros alcanzados	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): "HAY SUFICIENCIA".

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: ROCIO DEL CARMEN ROMERO ZULOETA

DNI: 16689212

Especialidad del validador: ESTADISTICO (Docente Universidad José Faustino Sánchez Carrión)

18, de octubre del 2021.

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: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante

Ma Rocio Del Carmen Romero Zuloeta
COESPE N° 1161
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCION LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: RETO DE TRABAJO								
1	Interrelación	X		X		X		
2	Reuniones	X		X		X		
3	Información	X		X		X		
4	Habilidades comunicativas	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: SISTEMA DE RECOMPENSAS								
5	Trabajo estimulante	X		X		X		
6	Naturaleza del trabajo	X		X		X		
7	Logro	X		X		X		
8	Trabajo en sí mismo	X		X		X		
9	Identidad de la tarea							
DIMENSIÓN 3: CONDICIONES FAVORABLES								
10	Condiciones favorables de trabajo e insumos	X		X		X		
11	Horarios	X		X		X		
12	Autonomía	X		X		X		
13	Ambiente laboral	X		X		X		
14	Condiciones favorables de trabajo e insumos							
DIMENSIÓN 4: COLEGAS QUE BRINDAN APOYO								
	Supervisión	X		X		X		
	Colegas cooperadores	X		X		X		
	Líderes tolerantes	X		X		X		
	Responsabilidad laboral	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): "HAY SUFICIENCIA".

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: ROCIO DEL CARMEN ROMERO ZULOETA

DNI: 16689212

Especialidad del validador: ESTADISTICO (Docente Universidad José Faustino Sánchez Carrión)

18, de octubre del 2021.

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: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



- Firma del Experto Informante
Ma Rocío Del Carmen Romero Zuloeta
COESPE N° 111F
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMUNICACION							
1	Comunicación	X		X		X		
2	Interrelación	X		X		X		
3	Reuniones	X		X		X		
4	Información	X		X		X		
5	Habilidades comunicativas	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Directivo	X		X		X		
7	Consultivo	X		X		X		
8	Apoyador	X		X		X		
9	Delegativo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Logros alcanzados	X		X		X		
11	Reconocimiento Independencia laboral	X		X		X		
12	Responsabilidad	X		X		X		
13	Logros alcanzados	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO MIDE LA VARIABLE EN CUESTION, ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: MILTON FALCON PEZO

DNI: 41379296

Especialidad del validador: SALUD PUBLICA Y GESTION SANITARIA

15, de octubre del 2021.

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: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCION LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: RETO DE TRABAJO							
1	Interrelación	X		X		X		
2	Reuniones	X		X		X		
3	Información	X		X		X		
4	Habilidades comunicativas	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: SISTEMA DE RECOMPENSAS							
5	Trabajo estimulante	X		X		X		
6	Naturaleza del trabajo	X		X		X		
7	Logro	X		X		X		
8	Trabajo en sí mismo	X		X		X		
9	Identidad de la tarea							
	DIMENSIÓN 3: CONDICIONES FAVORABLES							
10	Condiciones favorables de trabajo e insumos	X		X		X		
11	Horarios	X		X		X		
12	Autonomía	X		X		X		
13	Ambiente laboral	X		X		X		
14	Condiciones favorables de trabajo e insumos							
	DIMENSIÓN 4: COLEGAS QUE BRINDAN APOYO							
	Supervisión	X		X		X		
	Colegas cooperadores	X		X		X		
	Líderes tolerantes	X		X		X		
	Responsabilidad laboral	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO MIDE LA VARIABLE EN CUESTION, ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: MILTON FALCON PEZO

DNI: 41379296

Especialidad del validador: SALUD PUBLICA Y GESTION SANITARIA

15, de octubre del 2021.

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: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMUNICACION							
1	Comunicación	X		X		X		
2	Interrelación	X		X		X		
3	Reuniones	X		X		X		
4	Información	X		X		X		
5	Habilidades comunicativas	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Directivo	X		X		X		
7	Consultivo	X		X		X		
8	Apoyador	X		X		X		
9	Delegativo	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Logros alcanzados	X		X		X		
11	Reconocimiento Independencia laboral	X		X		X		
12	Responsabilidad	X		X		X		
13	Logros alcanzados	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): “Hay Suficiencia”.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: JULISSA MARLY CIRIACO ARROYO

DNI: 16019926

Especialidad del validador: OBSTETRA (Coordinadora de la Estrategia de Prevención de Cáncer)

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: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

19, de octubre del 2021.



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: RETO DE TRABAJO								
1	Interrelación	X		X		X		
2	Reuniones	X		X		X		
3	Información	X		X		X		
4	Habilidades comunicativas	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: SISTEMA DE RECOMPENSAS								
5	Trabajo estimulante	X		X		X		
6	Naturaleza del trabajo	X		X		X		
7	Logro	X		X		X		
8	Trabajo en sí mismo	X		X		X		
9	Identidad de la tarea							
DIMENSIÓN 3: CONDICIONES FAVORABLES								
10	Condiciones favorables de trabajo e insumos	X		X		X		
11	Horarios	X		X		X		
12	Autonomía	X		X		X		
13	Ambiente laboral	X		X		X		
14	Condiciones favorables de trabajo e insumos							
DIMENSIÓN 4: COLEGAS QUE BRINDAN APOYO								
	Supervisión	X		X		X		
	Colegas cooperadores	X		X		X		
	Líderes tolerantes	X		X		X		
	Responsabilidad laboral	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): “HAY SUFICIENCIA”.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: JULISSA MARLY CIRIACO ARROYO

DNI: 16019926

Especialidad del validador: OBSTETRA (Coordinadora de la Estrategia de Prevención de Cáncer)

19, de octubre del 2021.

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: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

Anexo 07: Base de Datos piloto

Piloto

HABILIDADES GERENCIALES

HABILIDADES GERENCIALES.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

21: Item02 Visible: 15 de 15 variables

	Item01	Item02	Item03	Item04	Item05	Item06	Item07	Item08	Item09	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	var	var	var	var	var	var	var
1	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	4	3							
2	1	2	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	4	3							
3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3							
4	4	1	4	1	1	3	2	3	4	2	1	5	1	1	3							
5	2	2	2	2	3	1	2	2	2	5	2	2	2	3	1							
6	3	2	3	3	2	3	2	2	1	2	5	1	4	1	2							
7	3	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	4	3							
8	1	2	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	4	3	5							
9	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3							
10	4	1	4	1	1	3	2	3	2	2	1	5	1	1	3							
11	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1							
12	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2							
13	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2							
14	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2							
15	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1							
16	4	1	4	1	1	3	2	3	2	2	1	5	1	1	3							
17	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1							
18	3	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2							
19	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2							
20	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2							
21																						
22																						
23																						
24																						
25																						
26																						
27																						
28																						
29																						
30																						
31																						
32																						
33																						
34																						
35																						
36																						
37																						

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode.ON

SATISFACCIÓN LABORAL

*SATISFACCIÓN LABORAL.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

10 - Item05 2 Visible: 20 de 20 variables

	Item01	Item02	Item03	Item04	Item05	Item06	Item07	Item08	Item09	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	var	var
1	3	2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	3		
2	3	2	4	2	3	3	1	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2		
3	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3		
4	2	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	4	1	2	1		
5	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3		
6	2	3	1	4	2	2	4	3	1	3	2	2	3	1	2	4	3	1	1	3		
7	3	2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	3		
8	3	2	4	2	3	3	1	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2		
9	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3		
10	2	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	4	1	2	1		
11	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3		
12	2	3	1	4	2	2	4	3	1	3	2	2	3	1	2	4	3	1	1	3		
13	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
14	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2		
15	1	1	3	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2		
16	2	3	1	4	2	2	4	3	1	3	2	2	3	1	2	4	3	1	1	3		
17	3	2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	3		
18	3	2	4	2	3	3	1	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2		
19	2	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3		
20	2	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	4	1	2	1		
21																						
22																						
23																						
24																						
25																						
26																						
27																						
28																						
29																						
30																						
31																						
32																						
33																						
34																						
35																						
36																						
37																						

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Confiabilidad HABILIDADES GERENCIALES

Resumen de procesamiento de casos

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,804	15

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

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
Item01	28,10	49,674	,149	,815
Item02	28,35	52,345	,062	,810
Item03	27,95	42,050	,750	,764
Item04	28,35	47,187	,493	,788
Item05	28,60	46,779	,570	,784
Item06	28,05	43,629	,738	,769
Item07	28,30	45,905	,728	,777
Item08	28,25	52,513	,039	,811
Item09	28,35	45,713	,535	,784
Item10	28,45	51,945	,031	,818
Item11	28,50	49,211	,202	,809
Item12	27,90	42,621	,494	,787
Item13	28,25	43,882	,569	,780
Item14	28,30	47,905	,307	,801
Item15	27,80	42,800	,602	,776

SATISFACCIÓN LABORAL

Resumen de procesamiento de casos

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,853	20

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

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
Ítem01	43,50	63,526	,507	,844
Ítem02	43,60	66,042	,373	,849
Ítem03	43,35	58,661	,547	,841
Ítem04	43,00	64,632	,314	,851
Ítem05	43,30	62,432	,714	,839
Ítem06	43,45	66,997	,201	,854
Ítem07	43,25	69,145	-,055	,874
Ítem08	43,45	59,103	,601	,838
Ítem09	43,35	63,713	,440	,846
Ítem10	43,25	63,250	,465	,845
Ítem11	43,30	62,432	,714	,839
Ítem12	43,55	64,471	,658	,843
Ítem13	43,45	57,208	,735	,831
Ítem14	43,55	59,103	,675	,835
Ítem15	43,30	62,432	,714	,839
Ítem16	43,25	64,092	,352	,850
Ítem17	43,00	66,421	,112	,863
Ítem18	43,85	61,713	,490	,844
Ítem19	43,35	63,713	,440	,846
Ítem20	43,25	63,250	,465	,845

Anexo 08: Ficha técnica de los instrumentos

Ficha técnica del instrumento de habilidades gerenciales

Nombre del instrumento	del	Cuestionario para evaluar las habilidades gerenciales.
Autor(a):		Rivera y Medina (2018).
Objetivo del estudio:	del	Determinar el nivel de las habilidades gerenciales.
Procedencia:		Perú
Administración:		Individual /Físico
Duración:		20 minutos
Muestra:		100 trabajadores
Dimensiones:		<ul style="list-style-type: none">- Comunicación (5 ítems),- Liderazgo (5 ítems),- Motivación (5 ítems)
Escala valorativa:		<ul style="list-style-type: none">- Totalmente en desacuerdo (1 punto)- En desacuerdo (2 punto)- Indeciso (3 punto)- De acuerdo (4 punto)- Totalmente de acuerdo (5 punto)
Validez		3 Juicios de expertos
Confiabilidad		Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.804$

Ficha técnica del instrumento de satisfacción laboral

Nombre del instrumento	del	Cuestionario para evaluar la satisfacción laboral
Autor(a):		Vega (2020)
Objetivo del estudio:	del	Determinar el nivel de la satisfacción laboral
Procedencia:		Perú
Administración:		Individual /Físico
Duración:		20 minutos
Muestra:		100 trabajadores
Dimensiones:		<ul style="list-style-type: none">- Reto del trabajo (5 ítems),- Sistema de recompensas (6 ítems),- Condiciones favorables (6 ítems)- Colegas que te brindan apoyo (5 ítems).
Escala valorativa:		<ul style="list-style-type: none">- Nunca (1 punto)- Casi nunca (2 punto)- A veces (3 punto)- Casi siempre (4 punto)- Siempre (5 punto)
Validez		3 Juicios de expertos
Confiabilidad		Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.853$

Anexo 09: base de datos

Variable habilidades gerenciales

Data_var1.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 15 de 15 variables

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	v
1	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	
2	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	3	5	
3	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	
4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	5	5	5	
5	5	3	4	5	3	3	4	5	5	5	3	5	4	4	5	
6	3	5	3	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	3	5	
7	5	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	
8	3	4	4	3	3	4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	
9	4	4	4	4	3	3	5	3	5	3	3	5	4	4	4	
10	3	5	4	5	4	3	3	5	5	3	3	5	4	4	3	
11	3	4	4	3	3	3	5	3	5	5	3	3	4	4	5	
12	3	5	5	4	3	5	3	4	3	3	5	5	3	5	3	
13	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	
14	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	4	4	3	3	4	
15	4	5	5	4	5	3	3	5	4	4	4	3	5	5	3	
16	4	5	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	5	5	5	
17	4	5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	
18	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	3	5	5	3	3	
19	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	
20	5	4	5	4	3	4	3	3	3	3	5	5	3	4	5	
21	5	5	3	3	2	3	5	3	4	4	2	1	5	2	5	
22	2	3	5	4	5	5	3	5	5	3	2	3	1	4	5	
23	4	1	2	3	4	5	3	3	3	3	5	5	5	4	1	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Data_var1.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 15 de 15 variables

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15
24	4	3	5	4	2	4	1	3	3	3	5	1	4	4	2
25	5	3	3	4	1	3	1	3	1	5	2	4	4	1	1
26	1	2	5	5	3	1	3	5	2	1	4	5	1	3	5
27	1	5	5	4	5	2	5	4	3	4	3	1	1	2	1
28	1	5	1	2	4	4	2	2	3	5	3	2	2	4	4
29	5	2	1	3	5	1	3	5	5	4	2	2	5	3	3
30	2	2	2	3	5	3	5	2	5	5	4	2	3	4	5
31	5	4	4	3	2	5	2	1	5	5	4	3	2	1	5
32	1	1	1	1	1	2	2	4	3	1	4	2	3	4	4
33	1	3	5	2	3	4	5	4	3	5	5	5	2	3	2
34	4	1	1	1	1	4	1	1	5	3	3	3	2	3	3
35	3	3	3	3	5	4	1	4	1	4	1	1	1	4	2
36	4	5	3	5	5	1	5	4	4	2	4	2	2	3	1
37	2	1	3	1	1	3	4	1	1	4	2	4	3	5	2
38	5	2	4	5	5	5	4	5	3	5	4	4	2	3	2
39	5	1	2	3	2	5	1	4	3	3	1	3	1	4	1
40	2	5	5	2	4	5	4	2	3	1	4	2	4	1	1
41	3	5	4	3	5	3	3	3	2	4	4	2	1	2	3
42	2	4	5	2	5	4	2	1	1	1	4	1	2	1	4
43	2	3	5	5	5	2	2	5	4	1	5	1	5	3	1
44	4	5	4	2	3	5	3	3	4	4	5	4	3	3	3
45	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	1	3	5	1
46	5	3	1	3	4	3	4	1	4	5	2	1	3	1	5

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Data_var1.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 15 de 15 variables

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15
47	2	5	5	4	2	3	4	2	4	4	1	1	1	1	1
48	5	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4
49	1	3	1	5	1	4	5	4	1	5	2	4	5	2	5
50	1	4	5	2	5	3	2	4	1	1	4	3	1	1	1
51	1	4	4	3	2	5	2	4	5	2	3	3	4	5	1
52	1	5	1	1	4	3	2	4	3	1	3	5	1	2	1
53	4	1	3	1	5	3	5	2	5	4	1	4	1	3	3
54	5	4	2	3	1	3	3	1	1	2	4	5	2	2	2
55	4	2	3	1	3	3	4	3	5	3	5	5	1	1	3
56	2	1	5	2	4	1	2	1	4	1	3	4	4	3	1
57	1	4	2	5	1	4	3	5	2	1	4	3	3	2	3
58	2	4	1	4	1	4	2	5	5	1	3	4	5	4	3
59	3	4	2	2	1	4	3	4	2	4	2	1	2	2	5
60	1	3	3	4	5	3	2	1	3	4	1	4	3	2	1
61	1	2	1	1	4	1	4	4	3	3	5	2	4	2	4
62	3	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	4	2	2	2
63	5	2	5	3	4	2	4	2	2	1	1	5	3	4	4
64	3	5	1	3	2	2	2	2	1	1	3	3	4	5	4
65	1	1	3	3	4	3	4	4	4	2	1	5	2	5	3
66	4	4	2	2	4	3	3	5	2	3	4	2	4	3	2
67	4	2	5	2	5	3	1	1	4	4	1	4	2	1	2
68	1	3	1	5	3	4	3	1	4	1	5	5	2	3	4
69	2	4	1	5	3	2	2	3	3	2	4	5	4	4	5

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Data_var1.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 15 de 15 variables

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	v
70	5	4	1	4	2	2	5	5	2	1	5	2	1	4	5	
71	4	1	2	3	5	5	5	1	1	4	4	5	2	3	2	
72	4	3	2	4	5	3	5	2	3	2	2	5	5	2	3	
73	3	1	1	4	3	3	5	5	3	5	1	1	2	4	4	
74	2	1	3	5	2	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	
75	2	5	5	4	4	3	3	1	5	4	4	3	3	4	2	
76	1	2	5	1	3	5	3	5	3	3	3	2	5	2	3	
77	1	4	2	3	3	5	3	1	3	3	4	5	4	3	1	
78	2	1	2	1	4	2	5	1	3	2	1	4	2	5	1	
79	5	3	5	4	2	3	2	1	5	2	4	3	3	1	5	
80	1	3	2	3	2	2	1	1	1	2	3	1	3	2	2	
81	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	2	3	3	2	1	
82	2	1	1	3	2	1	2	1	2	3	1	2	1	3	2	
83	2	2	3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	3	2	1	
84	2	2	2	3	3	1	3	2	1	2	1	2	1	2	1	
85	1	1	2	3	1	3	2	2	3	2	2	1	3	1	2	
86	2	3	3	3	2	2	1	2	3	1	3	1	3	1	3	
87	2	1	1	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	1	
88	2	3	1	1	3	3	2	3	2	2	3	1	1	3	1	
89	2	3	1	2	1	3	2	3	1	1	2	3	1	2	3	
90	2	1	3	1	3	2	3	1	2	3	1	2	3	3	1	
91	1	3	2	1	1	2	2	3	3	1	1	3	2	3	2	
92	1	3	1	1	1	1	2	3	1	1	2	1	3	2	2	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Data_var1.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 15 de 15 variables

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	v
93	3	1	1	2	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	
94	1	1	2	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	2	1	
95	1	3	1	2	1	2	3	1	1	2	2	1	1	2	1	
96	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	1	2	
97	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	
98	1	2	1	1	1	2	3	2	2	3	2	1	2	1	2	
99	1	3	1	1	1	2	1	3	2	2	2	1	2	2	1	
100	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	
101																
102																
103																
104																
105																
106																
107																
108																
109																
110																
111																
112																
113																
114																
115																

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Variable satisfacción laboral

*Data_var2.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	var	var
1	5	3	3	5	4	4	4	3	3	5	3	4	5	4	4	4	5	3	5	3		
2	3	5	3	5	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5		
3	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3		
4	5	5	5	4	5	3	5	5	3	3	3	5	4	4	5	3	3	4	4	5		
5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5		
6	3	4	3	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	5	3	5	4	3	5	5		
7	5	3	3	5	5	3	5	3	3	3	3	3	4	5	4	3	4	5	5	5		
8	5	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	4	3	5	5	3	5	3	4	4		
9	4	4	3	5	5	4	3	5	3	4	5	3	3	4	3	4	5	3	3	5		
10	3	3	5	3	3	3	5	3	5	5	3	5	3	5	5	3	4	5	4	5		
11	4	5	3	3	5	3	3	5	4	3	5	4	5	5	3	4	4	4	5	5		
12	5	5	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	5	3	3	4	4	4	4	5		
13	3	3	4	4	5	5	3	3	5	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	3		
14	3	4	4	5	5	5	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	4	3	3	4		
15	4	3	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4		
16	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	3	5	5	4	3	5	4	4	3	5		
17	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	3	4	5	4	3	5		
18	5	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	5	3	3	3	5	3	5	4		
19	3	5	5	4	3	3	5	3	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4		
20	3	3	4	5	3	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5		
21	5	3	3	2	4	5	1	1	2	5	3	1	5	5	1	2	3	2	4	3		
22	2	3	3	3	2	2	4	3	4	2	4	5	1	2	1	4	2	3	4	3		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data_var2.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	var	var
23	2	4	3	1	4	4	3	2	1	4	3	2	3	3	4	5	3	3	2	2		
24	2	1	4	1	5	2	3	1	3	2	2	3	3	1	4	3	4	4	5	1		
25	1	2	5	5	1	3	2	2	2	4	2	4	4	4	2	1	2	4	2	5		
26	2	5	5	3	5	1	3	1	3	1	2	3	3	1	5	2	2	5	3	4		
27	1	5	1	1	2	5	5	1	5	2	5	4	1	5	4	3	4	5	2	2		
28	3	1	3	1	1	5	1	1	4	4	4	4	4	1	2	1	1	1	2	5		
29	4	4	3	5	5	1	2	1	5	4	3	1	3	3	4	3	4	5	1	5		
30	4	2	4	1	2	4	1	2	2	4	4	4	1	3	3	5	1	2	1	3		
31	2	4	5	4	5	5	5	2	2	5	1	3	5	3	3	2	5	5	4	2		
32	2	5	2	5	5	2	5	4	5	1	4	2	2	5	1	3	2	5	4	4		
33	1	4	2	2	3	2	4	3	2	4	2	3	3	3	4	2	5	4	4	3		
34	2	1	1	4	5	1	3	4	4	3	1	2	5	3	5	4	5	3	3	5		
35	4	2	1	5	5	2	4	3	4	1	2	3	4	5	2	3	5	3	1	1		
36	4	3	4	4	2	2	4	5	5	2	1	1	4	3	3	1	5	4	5	4		
37	4	3	5	1	5	5	4	4	5	3	1	2	2	1	5	2	1	4	5	1		
38	5	1	1	3	4	4	1	3	4	3	3	5	2	3	1	1	3	5	5	3		
39	4	4	1	4	3	5	2	5	4	4	5	2	2	1	4	3	1	1	5	4		
40	1	4	2	3	1	1	1	2	1	4	1	5	4	3	5	1	5	2	1	3		
41	5	2	3	4	5	3	4	1	3	1	5	2	2	1	2	4	5	4	1	1		
42	3	4	3	1	4	1	1	4	2	2	1	3	4	1	5	5	4	5	1	3		
43	2	4	5	1	1	5	4	2	3	3	3	4	5	5	2	3	1	1	3	3		
44	3	4	1	2	3	2	2	5	5	3	5	5	1	5	2	5	1	5	3	1		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data_var2.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	var	var
45	3	1	1	4	2	5	5	1	5	5	4	5	4	1	3	4	5	3	1	1		
46	5	5	5	5	3	5	1	1	4	2	1	3	5	5	4	1	3	2	2	2		
47	5	3	2	3	3	1	2	3	5	3	5	5	1	2	2	3	4	4	1	4		
48	5	2	1	4	1	3	3	2	3	4	5	1	1	5	5	4	2	3	1	1		
49	5	1	5	4	4	3	4	5	4	5	2	1	1	3	2	3	3	2	4	2		
50	2	5	2	4	5	5	3	1	2	3	4	2	3	3	3	1	3	2	3	5		
51	3	5	1	2	4	5	2	1	3	4	3	4	3	3	4	2	3	2	4	1		
52	4	3	5	5	5	3	5	4	3	3	5	3	4	2	4	3	1	4	2	3		
53	5	4	3	3	3	2	4	5	4	1	2	4	4	4	4	2	2	1	5	1		
54	4	2	3	5	1	4	4	2	4	5	1	1	5	4	2	3	1	3	5	5		
55	4	1	2	5	2	2	2	3	2	1	3	2	4	3	1	4	5	4	2	3		
56	5	3	2	4	1	4	3	4	4	2	2	1	2	4	5	3	2	3	3	2		
57	5	4	1	5	4	4	2	5	4	2	5	5	5	1	3	3	4	3	2	4		
58	1	4	1	3	2	4	5	5	3	5	5	5	2	2	4	2	5	4	2	2		
59	2	4	5	2	1	1	4	4	5	2	1	5	5	2	1	5	2	2	2	1		
60	4	3	5	1	3	4	2	2	2	4	1	1	5	5	1	5	1	3	5	2		
61	3	2	4	1	2	4	3	2	1	4	5	4	3	3	5	3	1	5	1	4		
62	1	4	4	3	5	4	5	2	5	4	5	1	1	2	3	5	5	3	2	5		
63	2	3	3	3	3	1	5	3	5	5	2	3	2	3	5	1	1	1	2	2		
64	1	1	5	2	2	3	2	4	1	5	4	5	1	2	2	4	3	3	2	2		
65	2	3	3	4	5	3	1	1	3	4	3	2	4	4	3	5	3	3	5	4		
66	4	5	1	2	4	2	1	1	2	5	1	1	4	5	5	2	4	5	1	3		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data_var2.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	var	var
67	2	4	4	4	3	2	1	2	4	2	3	5	1	4	5	3	2	3	3	2		
68	2	2	2	3	2	4	4	1	3	1	3	3	3	4	3	2	2	1	4	3		
69	5	1	2	3	4	4	4	3	3	4	4	2	1	2	1	4	4	2	3	1		
70	4	3	1	2	2	2	5	2	2	1	5	4	1	4	4	3	2	1	4	3		
71	4	5	1	4	1	3	1	5	2	3	5	4	1	2	5	4	4	2	5	5		
72	1	2	4	4	4	1	3	4	3	2	1	4	3	3	2	4	5	3	4	5		
73	5	2	2	4	2	2	4	2	2	1	5	5	3	4	1	5	1	4	4	4		
74	5	4	4	4	2	1	2	4	4	1	5	3	3	5	1	4	4	5	2	5		
75	3	4	3	1	4	1	2	5	4	3	5	3	3	5	1	5	5	4	1	5		
76	3	4	3	4	5	5	4	1	3	3	5	4	1	4	4	4	4	2	5	2		
77	5	4	5	4	3	5	4	5	3	2	2	4	2	4	3	5	5	4	1	5		
78	1	5	1	2	3	5	5	4	4	1	3	3	1	1	3	3	1	4	4	3		
79	1	2	5	5	2	3	2	4	5	2	2	5	5	3	3	3	3	1	5	5		
80	1	1	2	3	3	1	2	2	3	3	1	1	1	1	1	2	1	3	2	3		
81	2	1	2	3	2	1	1	2	1	3	1	3	1	3	2	1	2	2	2	3		
82	3	1	2	1	2	1	3	2	1	3	2	2	1	3	1	2	3	1	3	2		
83	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	1	2	1	1	1	3	1	3		
84	1	2	2	1	3	2	2	2	1	2	3	3	1	1	1	2	3	2	3	1		
85	2	2	3	1	1	2	1	2	2	1	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3		
86	2	3	1	3	3	1	1	1	2	3	2	1	3	2	1	2	3	1	3	1		
87	1	1	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	3	2	1	2	3	3	3		
88	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	1	1	1	1	2	1	3	1	3		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

*Data_var2.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

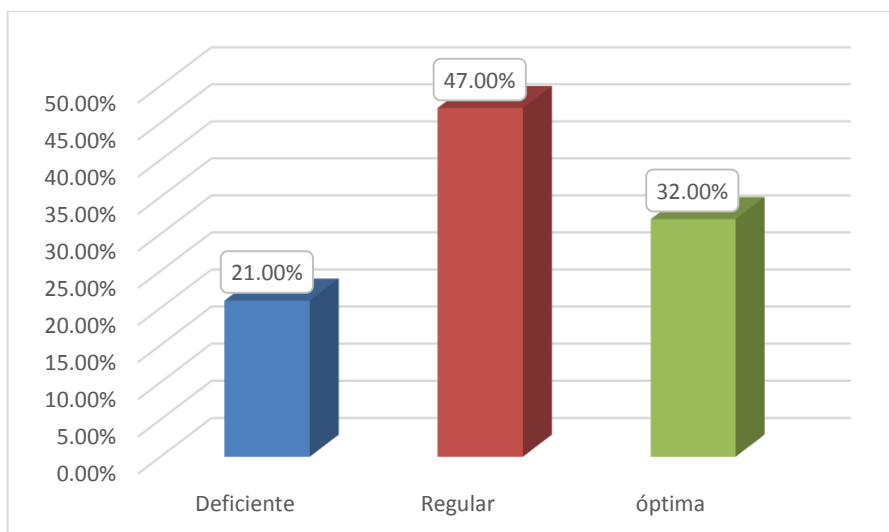
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	var	var
89	3	1	2	1	3	3	2	1	1	3	3	1	2	1	3	1	1	3	1	1		
90	1	3	1	1	2	2	1	2	1	1	2	3	1	2	2	3	2	3	1	3		
91	3	3	3	2	2	3	1	3	2	1	1	1	3	3	3	1	3	1	2	1		
92	2	1	1	1	1	1	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3		
93	2	2	2	3	1	1	2	1	3	2	1	1	3	3	1	1	1	1	2	2		
94	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	1	3	2	1	1		
95	1	3	1	1	2	2	1	3	1	1	3	1	3	3	3	1	2	1	3	1		
96	3	1	3	1	3	3	1	1	1	1	2	3	2	1	2	3	3	2	3	3		
97	3	1	2	1	3	3	1	2	1	3	3	2	3	1	2	1	3	2	2	1		
98	3	3	3	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	3	1	3	3	2	1		
99	1	2	1	1	3	1	3	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	3		
100	2	3	3	1	3	2	1	2	2	1	1	3	1	1	2	3	3	3	3	3		
101																						
102																						
103																						
104																						
105																						
106																						
107																						
108																						
109																						
110																						

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

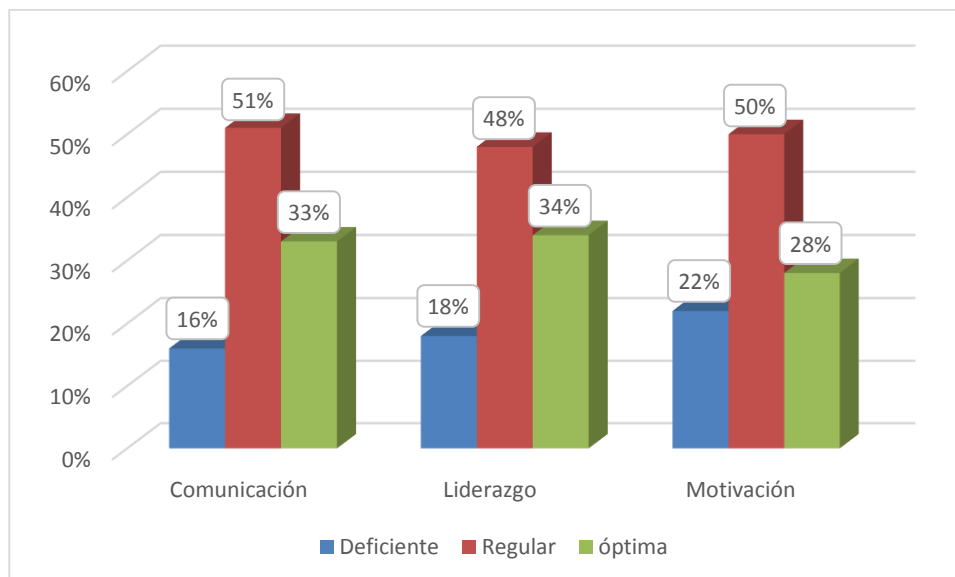
Anexo 10: Resultados descriptivos

Figura 1. Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.



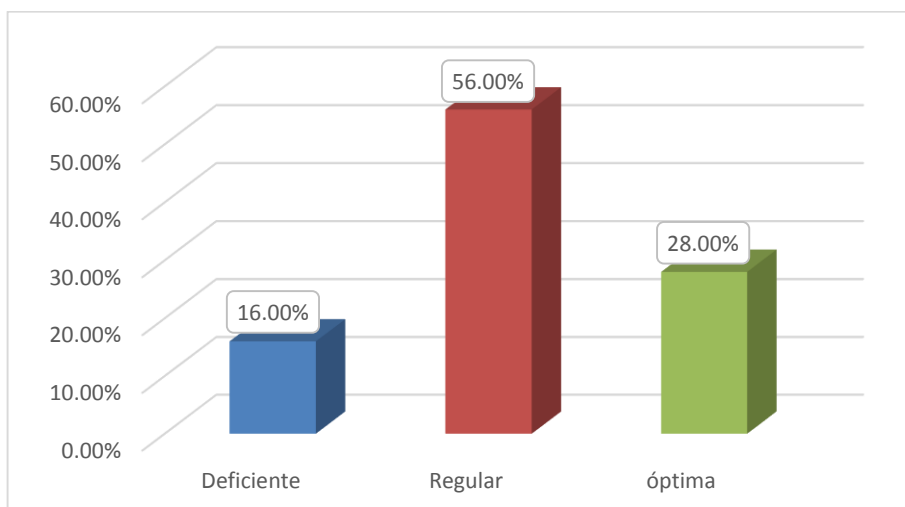
Nota. Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales.

Figura 2. Distribución de frecuencia de las dimensiones de habilidades gerenciales de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.



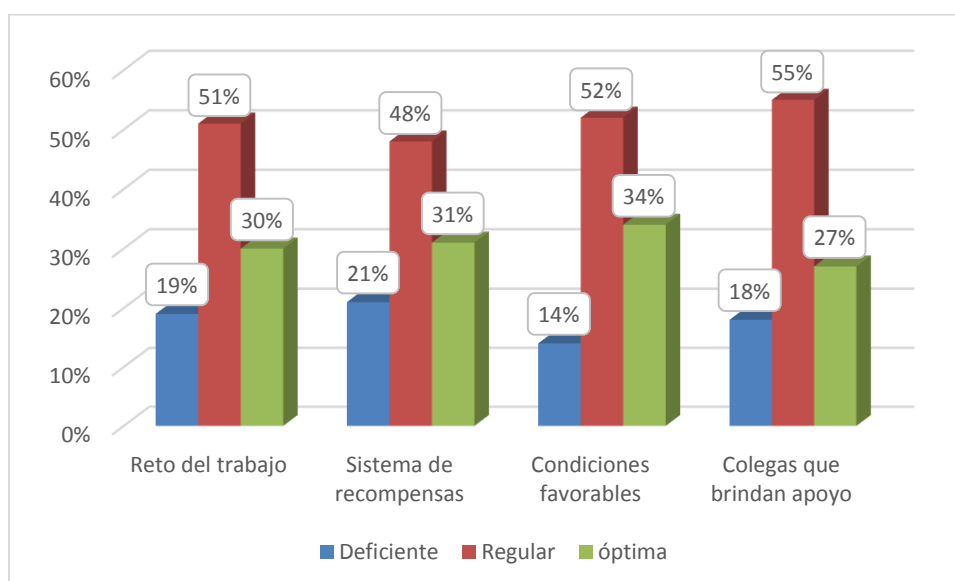
Nota. Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales.

Figura 3. Distribución de frecuencia de la satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.



Nota. Distribución de frecuencia de la satisfacción laboral.

Figura 4. Distribución de frecuencia de las dimensiones de satisfacción laboral de los trabajadores de la red de Salud Canta 2021.



Nota. Distribución de frecuencia de las habilidades gerenciales.