



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa
Rosa de enero a junio, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:

Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTOR:

Espinoza Pastrana, Gilmar (ORCID: 0000-0002-6421-7845)

ASESORA:

Dra. Diaz Mujica, Juana Yris (0000-0001-8268-4626)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres, pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiera podido conseguir lo que hasta ahora. Su perseverancia, tenacidad y lucha incansable han hecho de ellos un gran ejemplo a seguir, así mismo a mis queridos hijos porque son el motivo de mi vida.

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo, a todas las autoridades en especial a los docentes por haber aportado con sus conocimientos profesionales, lo cual hizo posible realizar el presente trabajo de tesis y a mi esposa por su gran apoyo incondicional en todos mis proyectos.

Índice de Contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	3
III. METODOLOGÍA.....	7
3.1. Tipo y diseño de investigación	7
3.2. Variables y operacionalización	8
3.3. Población, muestra y muestreo	9
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	10
3.5. Procedimiento	10
3.6. Método de análisis de datos.....	10
3.7. Aspectos éticos	11
IV. RESULTADOS	11
V. DISCUSIÓN.....	21
VI. CONCLUSIONES.....	27
VII. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS	30
ANEXOS.....	38
ANEXO N° 1. Matriz de operacionalización de Variable: Habilidades gerenciales	38
ANEXO N° 2. Instrumento.....	39
ANEXO N°3 VALIDACIÓN.....	41

ANEXO N°4. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTO	44
ANEXO N°5. BASE DE DATOS.....	45
ANEXO N°6. AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	47
ANEXO N°7. CARTA DE CONSENTIMIENTO.....	48
ANEXO N°8. EVIDENCIAS DEL TRABAJO ESTADÍSTICO.	49

Índice de Tablas

Tabla 1: Frecuencias de la variable Habilidades Gerenciales y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.....	11
Tabla 2: Frecuencias de la variable Satisfacción Laboral y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.....	12
Tabla 3. Determinación de ajuste de los modelos	13
Tabla 4. Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis general.....	14
Tabla 5. Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la incidencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.	14
Tabla 6. Determinación de ajuste de los modelos	15
Tabla 7. Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 1.....	16
Tabla 8. Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la incidencia de la comunicación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.	17
Tabla 9. Determinación de ajuste de los modelos	18
Tabla 10. Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 2.....	18
Tabla 11. Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la incidencia del liderazgo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.	19
Tabla 12. Determinación de ajuste de los modelos	20
Tabla 13. Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 3.....	20
Tabla 14. Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la influencia de motivación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.	21

Índice de Figuras

Figura 1: Frecuencias de la variable Habilidades Gerenciales y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.....	11
Figura 2: Frecuencias de la variable Satisfacción Laboral y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.....	12

Resumen

El presente estudio lleva como título “Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI “Santa Rosa” de Enero a Junio, 2021“. Esta investigación fue realizada en el Centro Materno Infantil “Santa Rosa”, ubicado en el distrito de Puente Piedra, en la avenida José Baltan 15117. El objetivo principal de esta investigación fue determinar la influencia entre las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI “Santa Rosa” de Enero a Junio, 2021. Siendo los objetivos específicos: “determinar la influencia de la comunicación; el liderazgo y la motivación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del CMI “Santa Rosa” de Enero a Junio, 2021”.

Para este estudio se realizó un diseño de tipo no experimental. El tipo de investigación es observacional descriptivo correlacional. Mientras que las herramientas que se emplearon fue una encuesta de recolección de datos, el programa Excel y el programa estadístico SPSS. El cuestionario estuvo compuesto por 33 preguntas y estas fueron agrupadas según las dimensiones de las variables a estudiar para poder alcanzar los objetivos de la investigación.

Los resultados del estudio mostraron que el 59% está muy satisfecho con su trabajo; las habilidades gerenciales influyen en un 49.6% (Pseudo R cuadrado = 0.496) a la satisfacción. Mientras que la comunicación; el liderazgo y la motivación, cada uno influye en un 18.2% (= 0.182); 65% (= 0,654); y 68% (= 0,675) respectivamente. Con respecto a las conclusiones del estudio, se concluyó que la influencia de las habilidades gerenciales del CMI “Santa Rosa” oscilan entre altas a regulares. Tanto la comunicación como la motivación, fueron habilidades que influían en el CMI, sin embargo, el liderazgo se encontró ausente.

Palabras clave: Habilidades, habilidades gerenciales, satisfacción laboral

Abstract

The present study is entitled "Management skills in job satisfaction in the CMI" Santa Rosa "from January to June, 2021". This research was carried out at the "Santa Rosa" Maternal and Child Center, located in the Puente Piedra district, on José Baltan 15117 avenue. The main objective of this research was to determine the influence between management skills on job satisfaction in the CMI "Santa Rosa" from January to June, 2021. Being the specific objectives: "to determine the influence of communication; leadership and motivation in managerial skills and job satisfaction of the CMI "Santa Rosa" from January to June, 2021 ".

For this study, a non-experimental type design was carried out. The type of research is observational descriptive correlational. While the tools that were used were a data collection survey, the Excel program and the SPSS statistical program. The questionnaire consisted of 33 questions and these were grouped according to the dimensions of the variables to be studied in order to achieve the objectives of the investigation.

The results of the study showed that 59% are very satisfied with their work; Management skills influence satisfaction by 49.6% (Pseudo R squared = 0.496). While communication; leadership and motivation, each one influences 18.2% (= 0.182); 65% (= 0.654); and 68% (= 0.675) respectively. Regarding the conclusions of the study, it was concluded that the influence of the management skills of the CMI "Santa Rosa" ranges from high to regular. Both communication and motivation were skills that influenced the BSC, however leadership was absent.

Keywords: Skills, managerial skills, job satisfaction

I. INTRODUCCIÓN

En estos tiempos, las organizaciones necesitan de directores competentes, con habilidades que sirvan para proyectar y ejecutar procesos donde las decisiones tomadas aseguren una adecuación continua a las diversas situaciones que se anteponen (Pereda Pérez, 2016). Así mismo, en un medio laboral variable, donde la competencia se acrecienta, la diferencia entre una empresa u otra, está dada por la capacidad de dirigencia de su líder (Llave Torres & Ccallo Ala, 2019).

Muchos centros de salud padecen de jefaturas con carencia de habilidades gerenciales y criterios estratégicos, lo que conlleva a una gestión inadecuada en los diferentes niveles organizacionales (Torres Guerra, 2013). Por lo tanto, las habilidades gerenciales son, actividades específicas y tangibles que los trabajadores aprovechan y luego ejecutan para dar resultados concretos (Pérez Pereda et al., 2014). Actualmente, estas habilidades son prioritarias y consideradas uno de los principales factores para llegar al cambio de la organización. Ya que tanto la calidad, como la rentabilidad de las empresas pueden depender de las personas con estas habilidades. Razón por la cual, en la actualidad, se halla mayor interés en gerentes que posean estas cualidades (Arrascue-Lino et al., 2021).

En Perú, existen pocos gerentes públicos, aún menos en el sector salud. Las hipótesis del enuncia, varían entre salarios que no estén acordes del mercado u ofertas inadecuadas para cumplir estas funciones (Pillay, 2010).

Con respecto a la satisfacción laboral, Ganga y *col.* reportó que el 19,1% de las personas expresaron estar muy satisfechos con las funciones que realizaban. Sin embargo, el 56,6% de estos se encontraban medianamente satisfechos (Ganga Contreras & Villacís Moyano, 2018). Por ello, se concluyó que el valor positivo se debía a las relaciones interpersonales, mientras que, el menor promedio estuvo ligado a la tensión en el trabajo, la escasa pluralidad en el quehacer diario y las relaciones en el trabajo. En general, las condiciones son positivas, sin embargo, existen aún problemas que emergen en el trabajo diario. Las cuales podrían ser manejadas eficientemente con un gerente que aporte al entorno, con habilidades duras y blandas (Morales Hernandez, 2019).

Toda organización, está conformada por empleadores con distintos caracteres. Motivo por el cual, pueden surgir problemas laborales e interpersonales entre sus miembros(Vásquez Jara, 2015) . Es por esta teoría, que se quería comprobar esta problemática en un centro de salud. Tal como el Centro Materno Infantil (CMI) “Santa Rosa”. Conocer el estado de sus trabajadores con respecto a la satisfacción laboral, así como también la relación entre jefes y trabajadores. De manera que se permita conocer las habilidades gerenciales que destacan o carecen en esta institución.

Con todo lo planteado, el problema formulado fue: “¿Cuál es la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores del CMI “Santa Rosa” de Enero a Junio 2021?”. De estas habilidades se indagó específicamente por: la comunicación; el liderazgo; y la motivación. Ante esta problemática, se planteó una hipótesis general: “Existe influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI “Santa Rosa””. Por ende las hipótesis específicas se basaron en la influencia de la comunicación; el liderazgo; y la motivación con las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa de enero a junio 2021.

El presente trabajo se justifica ya que el principal bien de las instituciones están representadas por el director. El cual, a través de sus conocimientos y sus habilidades gerenciales; entrega la orientación y asistencia permanente a los trabajadores. Siendo estos, las personas capaces de calificar la incidencia de habilidades gerenciales que perciben en su líder. Es de importancia para la dirección en los servicios de salud, conocer la impresión que tienen los trabajadores de su líder. Ya que un buen director, genera motivación laboral creando así un entorno positivo, productivo y eficiente.

Además, el desarrollo del presente trabajo, ofrece un valor teórico como instrumento que recopile información, la cual será aprovechada por la comunidad científica para comprender el escenario actual de las instituciones. También, muestra réditos desde la perspectiva vista académica, resultando como base para realizar posteriores trabajos de investigación, creando así novedades a los futuros investigadores que les guste el tema y puedan utilizar el presente trabajo en mejorar o actualizar los datos reflejados. En la justificación práctica, los trabajadores a

través del presente estudio, podrán obtener mayores conocimientos y mejorar su ambiente laboral, con el apoyo de los jefes inmediatos. De esta manera, se podrán lograr de forma eficiente las metas institucionales.

II. MARCO TEÓRICO

Los seres humanos poseen aptitudes que los llevan querer el poder y la superioridad, a su vez esto genera competitivismo entre uno u otro ser humano. Estas habilidades son un pilar importante para una gestión (Lora Guzmán et al., 2020). Los cuales al acompañarse de un adecuado manejo de registros sanitarios, crearían una era de productividad y optimización al prestar un servicio de salud (Abdulazeez et al., 2015; Azad et al., 2017).

El capital humano nos crea superioridad competitiva, las cuales son difíciles de simular o copiar; motivo por el cual, se considera un valor agregado para cualquier institución. Pereda y *col.* resalta que en un medio muy tornadizo y competitivo, el capital humano, y los trabajadores, son los elementos que marcan la diferencia entre las instituciones (Pereda Pérez, 2016).

En particular, cada centro de salud es una institución, donde laboran personas las cuales tienen a cargo recursos financieros, y tecnológicos. Que se manejan de forma organizada, para poder así ofrecer servicios a toda la población. Por ello, demandan de directores con experiencia en gestión, para que puedan manejar un establecimiento de salud en sus diferentes procesos (Espinoza Ahumada, 2019).

Por tanto, a pesar que un director cuente con formación académica capacitada, este a su vez debe poseer aptitudes que le permitan valerse con altos rangos de eficiencia (Cantú Delgado, 2015).

Tanto los hospitales, como las instituciones sanitarias, son organizaciones muy complejas. Gracias a esto, los enfrentamientos que se les presentan no indican una anormalidad, por el contrario, estas se convierten en las actividades cotidianas en el entorno (Donawa Torres, 2018).

De esta forma, el éxito y porvenir de una institución, se ve garantizada por el trabajo que desempeña el director responsable. Debido a que este, tiene a su cargo

funciones como; dirigir; administrar; y guiar la ejecución de los objetivos para lograr las metas y beneficie así a los trabajadores y a la población en general (Aini, 2018).

Por otro lado, existen ciertos parámetros para considerar una persona, un líder. Pues este tiene la facultad de poder influir en los demás, logrando de esta manera motivar a los miembros de su equipo de trabajo, para poder así lograr los objetivos propuestos (Branson & Marra, 2019; Kemal, 2014). Un jefe con liderazgo, es capaz de animar a su grupo, en cuestión de minutos. Logrando así un ambiente dinámico, y altamente productivo. Este entorno laboral es el ideal, y base para una empresa exitosa (Petroni, 2019; Radhika Kapur, 2020).

Se define como habilidades gerenciales, a los componentes que tiene un jefe para administrar; organizar; coordinar; controlar; y evaluar los procesos de tal manera que sean guiados a la culminación de las metas (Gonzales Alarcon, 2021; Sánchez, 2016). Estos procesos tanto emocionales como cognitivos, hacen que el empleado valore la experiencia en su puesto de labor, sacando su propia conclusión acerca de la percepción que siente (Pessoa de Freitas & Cecília Odellius, 2018; Pujol-Cols & Dabos, 2018).

Por otro lado, hemos considerado como pilares representativos de estas habilidades a tres dimensiones; comunicación; liderazgo y motivación.

Con respecto a la comunicación, esta es un componente sumamente importante. Puesto que facilita la gestión y organización del entorno laboral. Una comunicación asertiva; precisa; y eficaz hace la diferencia entre una institución a otra (Vizcaya et al., 2017).

Es necesario como saber utilizar las distintas formas de comunicar la información, haciendo de esta manera que se fortalezcan las relaciones tanto internas como externas. Así como también el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa (Estaba, 1997; Pineda-Henao, 2020).

En cualquier institución, ya sea pública o privada, es importante contar con un líder. Puesto que el liderazgo, como bien su nombre lo dice “lidera” a sus empleadores para que puedan lograrse los objetivos de la institución. Es así como un buen liderazgo, puede llegar a determinar el tipo y carácter de una organización (Stone

& Gandolfi, 2018; Thi Thu Suong et al., 2019). Teniendo en cuenta que estamos en el ámbito del sector salud.

Un líder debe encargarse de guiar a su equipo, de tal manera que pueda conseguir un buen clima laboral para los trabajadores, y ofrecer un mejor servicio hacia el público (Pinzón Espitia, 2014; Tito Cárdenas et al., 2020).

En relación a la motivación. Definimos a esta con la “Teoría de Herzberg” o motivación-higiene. En esta teoría son considerados dos factores: higiene o extra-laborales, y motivadores o intra-laborales (Garrote Yáñez, 2018; Sánchez Jacas et al., 2017).

Los factores extra-laborales, corresponden a aquellos que pertenecen al ambiente en el que se relaciona la persona. La ausencia de estos genera incomodidad, sin embargo la presencia de estos no garantiza la satisfacción. Mientras que los factores intra-laborales, son aquellos que competen al trabajo. Al opuesto que los de higiene, la presencia de estos causan satisfacción, en tanto su ausencia no genera variaciones en el estado de las personas (Gutierrez Juarez, 2019; Madero Gómez, 2019).

Con respecto a la satisfacción laboral, es un conjunto de sensaciones que definen que tan pleno se siente una persona con su trabajo (Pebes Mendoza et al., 2019).

El año 2016, se realizó una encuesta de satisfacción laboral a nivel nacional, con una muestra de 2 050 peruanos. Los resultados demostraron que el 76% de empleadores no se sienten felices con su trabajo. De este porcentaje el 20% y 19% señalaron que no contaban con un buen clima laboral, y no tenían un buen líder, respectivamente. Mientras que del 24% que sí estaba cómodo con su trabajo. El 17% señaló que se debía a que contaban con un líder motivador (“Satisfacción Laboral: El 76% de peruanos no es feliz en su trabajo,” 2016)

A nivel del sector salud, el Instituto Nacional de Estadística e Informática realizó una encuesta para evaluar el grado de satisfacción laboral del personal médico y de enfermería, en los años 2014 y 2015. En el 2014, el personal que estaba satisfecho fue del 63.2%, mientras que el insatisfecho fue del 15.7%. Sin embargo las personas que estaban felices con su trabajo decrecieron al año siguiente.

Puesto que en el 2015, se reportó un total de 58.5% para los trabajadores satisfechos, seguido del 14% de personal no satisfecho (Rivera Huari, 2018).

Un estudio realizado en Perú, realizado en el Hospital Militar por Vega y col. identificó una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral. Constatando que estas dos variables, se relacionan proporcionalmente, en otras palabras a mayor presencia de habilidades gerenciales, existe mayor satisfacción laboral en sus trabajadores (Vega Luján, 2021).

Por otro lado, Vera y col. añade que este tipo de habilidades, desempeñarían un papel importante en el desarrollo organizacional de una institución. Hipótesis que estudió en el Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de la Salud del Niño, donde encontró una asociación significativa entre estas variables (Vera Vílchez, 2017).

Con respecto a la realidad problemática que se presenta en el CMI "Santa Rosa". En este centro de salud, existe una mediana presencia de las habilidades gerenciales, lo cual se puede percibir al estar como trabajador en la institución. Al momento de elegir personal directivo, no se toman en cuenta las características que debe poseer este jefe para poder trabajar con eficiencia. Motivo por el cual, el cambio de personal se efectúa de manera pronta. Al no contar con un líder, la comunicación; dentro del CMI "Santa Rosa"; es pobre. Haciendo de esta manera que los procesos de gestión sean más lentos, y la productividad decaiga.

Sin embargo, a pesar de las circunstancias, los empleadores se encuentran entusiasmados y motivados por ofrecer un buen servicio. Motivo por el cual se necesitaría un líder, que pueda aprovechar el ánimo de sus trabajadores, haciendo que de esta manera se tenga un mejor clima laboral, y una óptima gestión.

En relación a la satisfacción laboral, esta se ve afectada por diversos factores. Tal como el estilo de liderazgo y las condiciones en que trabajan los empleadores. Un estudio realizado en un policlínico limeño, informó que las condiciones de salud se relacionaban proporcionalmente con la satisfacción laboral (Contreras Horna, 2017). Estas condiciones en las que trabaja un empleador, afectan directamente a su estado de ánimo. Por ende ellas pueden ser tanto negativas como positivas para la productividad de una institución.

Por último, en relación a los estilos de liderazgo, para el presente trabajo se han tomado 4 tipos: directivo; consultivo; apoyador; y delegativo.

El líder directivo, es aquel que toma las decisiones de cómo se van a desarrollar las tareas, definiendo el tiempo, el lugar, y todo lo que compete a la organización. Si este líder dejara de hacer esta labor, se generaría temor entre su personal.

El estilo consultivo, es donde el líder considera las opiniones y comentarios de su equipo, para de esta manera poder tomar decisiones y desarrollar las tareas. Así como también, la comunicación es uno de los pilares de este tipo de liderazgo, puesto que se entabla una comunicación bilateral, entre el jefe y sus trabajadores.

En relación al estilo apoyador, es aquel que logra la unión de su equipo mediante la motivación activa. El líder apoyador, se respalda mediante un refuerzo positivo activo a sus colaboradores. Logrando de esta manera, un equipo unido, y productivo.

Por último, el líder delegativo; es aquel que ofrece autonomía entre los integrantes del equipo. El líder delegativo, deriva las tareas a las personas que él considera que tienen las habilidades necesarias para realizarla (Montero-Purizaca, 2017; Rojas Estrada, 2017).

Es importante saber qué tipo de liderazgo se debe utilizar en cada situación. Una combinación de estos estilos, hacen que se catalogue un liderazgo con nivel malo, regular o bueno. Estos últimos niveles son los que se han tomado en cuenta al momento de la toma de recolección de datos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo se realizará con un nivel observacional descriptivo correlacional.

Es observacional, ya que el investigador se limitará al estudio de las variables, sin intervención alguna.

Descriptivo, gracias a que se hará un relato de los sucesos contemplados, además del empleo de herramientas descriptivas.

Es de tipo cuantitativo, debido a que la comprobación de las hipótesis se hará mediante la medición numérica, añadiendo a este un análisis estadístico para que se pueda establecer los patrones de comportamiento.

Por último, es de tipo correlacional, ya que el investigador estudiará la relación entre dos variables, sin influencia de alguna otra externa.

3.2. Variables y operacionalización

Las variables del presente estudio son dos: habilidades gerenciales y satisfacción laboral. A su vez cada una tendrá dimensiones.

Dentro de las dimensiones de las “habilidades gerenciales” encontramos a la comunicación, el liderazgo y la motivación. Mientras que las dimensiones de la satisfacción laboral, son: condiciones laborales y los estilos de liderazgo.

Variable 1. Habilidades gerenciales

Tipo: Cualitativa independiente

Definición conceptual: Según la Real Academia Española (RAE) se define “habilidad” como: “Cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza.” En este caso, la persona ejecutora sería una que cuente con un puesto directivo gerencial (*Habilidad | Definición | Diccionario de La Lengua Española | RAE - ASALE, 2021*).

Definición operacional: Para el presente estudio, esta variable está conformada por tres dimensiones: Comunicación; Liderazgo; y Motivación. Así mismo, estas fueron evaluadas mediante la medición en escala de Lickert. Clasificándose en dos niveles: satisfecho y no satisfecho.

Variable 2. Satisfacción laboral

Tipo: Cualitativa dependiente

Definición conceptual: Según la RAE se define “satisfacción” como: “Confianza o seguridad del ánimo.”... en el trabajo (*Satisfacción | Definición | Diccionario de La Lengua Española | RAE - ASALE, 2021*).

Definición operacional: En este trabajo, esta variable está conformada por tres dimensiones: satisfacción en el trabajo; estilo de liderazgo; y condiciones laborales. Las cuales fueron evaluadas mediante la escala de Lickert. Clasificándose en dos niveles: satisfecho y no satisfecho

3.3. Población, muestra y muestreo

Se empleará como población de estudio a trabajadores de salud, que se encuentren laborando de forma presencial y remota.

En este trabajo, el centro de labor elegido fue el CMI “Santa Rosa” con un total de 100 personas.

Para ello, se tomaron en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión:

Trabajadores de salud sin cargos directivos.

Trabajadores que participen voluntariamente de la encuesta realizada.

Criterios de exclusión:

Trabajadores que no se encuentren en el CMI, al momento de la recolección de datos.

Trabajadores con cargos directivos.

Trabajadores que no deseen participar en la encuesta.

Muestra:

De las 100 personas del CMI “Santa Rosa”, se trabajó según el cálculo de la fórmula con 80 trabajadores del CMI, de los cuales 04 personas fueron excluidas por presentar vicios en las respuestas y 15 no quisieron participar. Teniendo una muestra final de 61 personas.

Muestreo:

Fue de tipo probabilístico no intencionado. Ya que todos los componentes de la población tenían la misma posibilidad de ser elegidos.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se optó por utilizar una técnica de recolección primaria, como son las encuestas. Para esto, se utilizó como instrumento a un cuestionario. El cuestionario estaba elaborado con 30 preguntas para recopilar información acerca de las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral.

Este instrumento fue elaborado tomando como base referencial al cuestionario de Rivera Muñoz & Medina Bonilla, en su tesis “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la municipalidad distrital Sta. Ana de Tusi – 2017”(Rivera Muñoz & Medina Bonilla Luciana Pilar, 2018).

Sin embargo, ya que se realizaron modificaciones, el instrumento tuvo que ser validado por un juicio de expertos; así como también realizar una prueba piloto para luego hacer el análisis de confiabilidad por *Alpha de Cronbach* ($\alpha=0,958$).

3.5. Procedimiento

Luego de la aprobación de las autoridades de DIRIS LIMA NORTE, y jefatura del CMI “Santa Rosa”. Se realizó una prueba piloto a 10 trabajadores, para de esta manera, definir la confiabilidad del instrumento empleado en este estudio.

Luego de comprobar mediante juicio de expertos, y el grado de confiabilidad según *Alfa de Cronbach*. Se empezó la recolección de datos de la muestra. Al culminar este paso, la información obtenida se exportó al programa Excel, para luego poder analizarlo mediante el programa estadístico *SPSS*. Con la ayuda de este programa, se realizaron las tablas de frecuencia y gráficos de barra.

Por otro lado, para realizar el análisis inferencial, se utilizó la prueba de normalidad y homogeneidad de varianzas.

3.6. Método de análisis de datos

Para cada variable se realizó una base de datos. Estos fueron analizados por métodos descriptivos e inferenciales, utilizando como apoyo los programas estadísticos *SPSS* y *Excel*.

3.7. Aspectos éticos

El presente estudio contó con la aprobación previa de las autoridades pertenecientes a la DIRIS LIMA NORTE y la jefatura del CMI “Santa Rosa”, el cual autorizó la realización del trabajo dentro del centro de salud.

Además contó con la aprobación del Comité Institucional de Ética de la Universidad Cesar Vallejo.

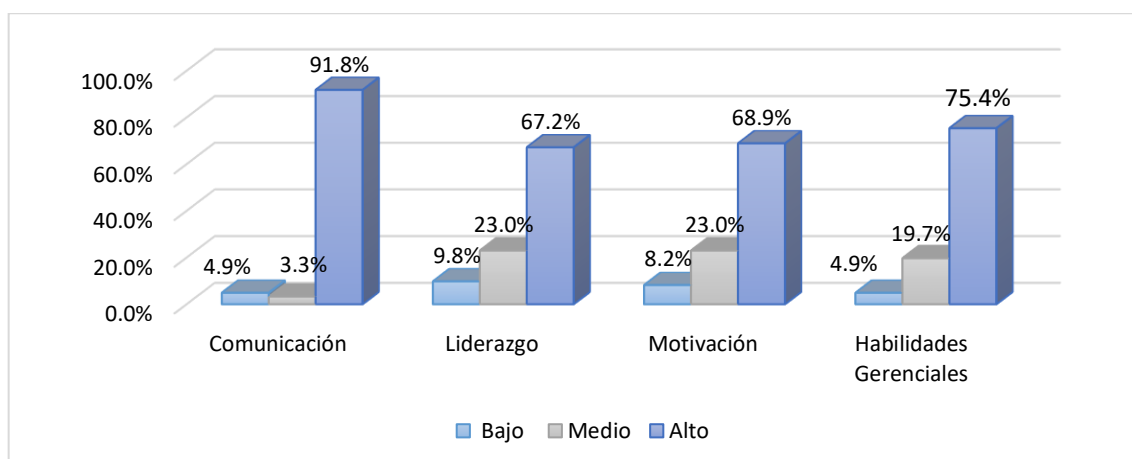
Por otro lado, la elaboración de este estudio se hizo de acuerdo a la Declaración de Helsinki. Así mismo, se mantuvo absoluta discreción tanto con los datos obtenidos, como los procedimientos del presente trabajo.

IV. RESULTADOS

Tabla 1: Frecuencias de la variable Habilidades Gerenciales y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.

Variable y Dimensiones	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
D1: Comunicación	3	4,9	2	3,3	56	91,8
D2: Liderazgo	6	9,8	14	23,0	41	67,2
D3: Motivación	5	8,2	14	23,0	42	68,9
Habilidades Gerenciales	3	4,9	12	19,7	46	75,4

Figura 1: Frecuencias de la variable Habilidades Gerenciales y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.

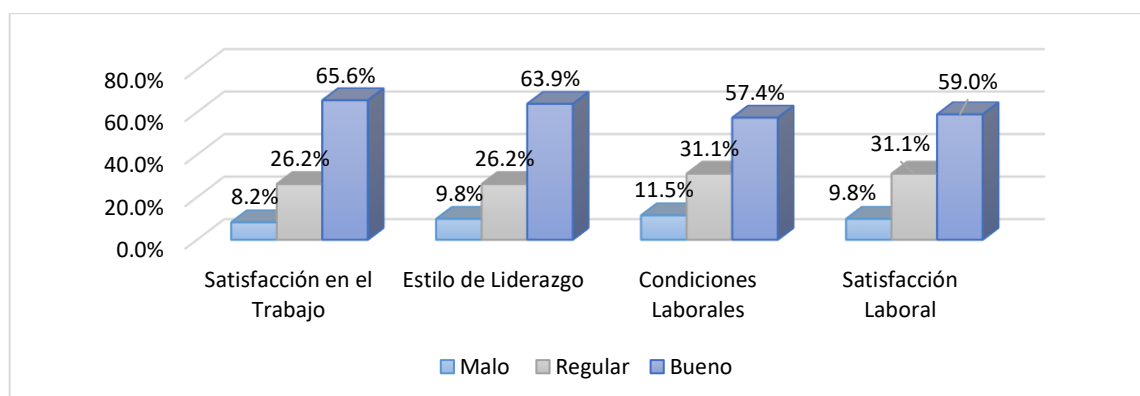


Según la tabla 1 y figura 1 se observa los resultados obtenidos de los trabajadores del Centro Materno Infantil Santa Rosa, en la Variable Habilidades Gerenciales el mayor nivel fue Alto con un 75,4% (46 casos de 61 encuestados), seguida del nivel Medio con un 19,7% (12 casos de 61 encuestados) y en ultimo el nivel Bajo con solo 4,9% (3 casos). Para el caso de las dimensiones se vio que las dimensiones Comunicación (91,8%), Liderazgo (67,2%) y Motivación (68,9%) tienen mayor nivel en comparación con los niveles Medio y Bajo.

Tabla 2: Frecuencias de la variable Satisfacción Laboral y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.

Variable y Dimensiones	Malo		Regular		Bueno	
	n	%	n	%	n	%
D1: Satisfacción en el Trabajo	5	8,2	16	26,2	40	65,6
D2: Estilo de Liderazgo	6	9,8	16	26,2	39	63,9
D3: Condiciones Laborales	7	11,5	19	31,1	35	57,4
Satisfacción Laboral	6	9,8	19	31,1	36	59,0

Figura 2: Frecuencias de la variable Satisfacción Laboral y sus Dimensiones en CMI Santa Rosa.



Según la tabla 2 y figura 2 se observa los resultados obtenidos de los trabajadores del Centro Materno Infantil Santa Rosa, en la Variable Satisfacción Laboral, el mayor nivel fue Bueno con un 59,0% (36 casos de 61 encuestados), seguida del nivel Regular con un 31,1% (19 casos de 61 encuestados) y en ultimo el nivel Malo

con solo 9,8% (6 casos). Para el caso de las dimensiones se vio que las dimensiones Satisfacción en el Trabajo (65,6%), Estilo de Liderazgo (63,9%) y Condiciones Laborales (57,4%) tienen mayor nivel en comparación con los niveles Medio y Bajo.

4.1. Resultados inferenciales

4.1.1. Hipótesis general

A: Planteamiento de Hipótesis

Ho: No existe influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.

Ha: Existe influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.

B: Determinar un nivel de significancia

Nivel de significancia $\alpha = 0,05 = 5\%$

C: Estadístico de prueba: Regresión Logística Ordinal

Regla de decisión: Rechazar la hipótesis nula (Ho) si: $p < 0,05$ (nivel de significancia)

Tabla 3. *Determinación de ajuste de los modelos*

INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	43,400			
Final	10,720	32,680	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 3, se obtuvieron los siguientes resultados Los datos obtenidos explicarán el impacto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral. Según el resultado de la tabla de chi-cuadrado es 10.720, el valor de significancia (valor de p) es igual a 0.000. Comparado con la significancia estadística α igual a

0.05 (valor de $p < \alpha$), significa rechazar la hipótesis nula. Las variables no son independientes, significa la dependencia de la otra variable.

Tabla 4. *Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis general*

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Cox y Snell	,415
Nagelkerke	,496
McFadden	,297
Función de enlace: Logit.	

En la Tabla 4, referente al procedimiento del Pseudo R cuadrado, para analizar el grado de ajuste al modelo de los tres estadísticos, se asumirá el de mayor valor, en este caso será el de Nagelkerke, el cual se tiene el resultado igual a 0,496 significa que el 49,6% de la Satisfacción laboral es explicado por las Habilidades gerenciales.

Tabla 5. *Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la incidencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.*

		ESTIMACIONES DE PARÁMETRO						
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Satisfacci = 1]	-4,344	,854	25,900	1	,000	-6,017	-2,671
	[Satisfacci = 2]	-1,059	,337	9,887	1	,002	-1,719	-,399
Ubicación	[Habilidad=1]	-24,001	,000	.	1	.	-24,001	-24,001
	[Habilidad=2]	-3,023	,845	12,794	1	,000	-4,680	-1,367
	[Habilidad=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

Este procedimiento permite valorar la significancia estadística de la variación que propicia cada variable explicativa a la variable respuesta, para nuestro estudio Habilidades gerenciales a la Satisfacción laboral.

En la tabla 5 se observó que la variable Habilidades gerenciales influyen en la Satisfacción laboral del CMI Santa Rosa. Se determina que la variable Habilidades gerenciales en el nivel Regular ($p = 0.000$) es menor a 0,05 por lo tanto influyen en la variable Satisfacción laboral.

4.1.2. Hipótesis específicas

4.1.2.1. Hipótesis específica N°1

A: Planteamiento de Hipótesis específica 1

Ho: No existe influencia entre la comunicación con las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa de enero a junio 2021

Ha: Existe influencia entre la comunicación con las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa de enero a junio 2021

B: Determinar un nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0,05 = 5\%$

C: Estadístico de prueba: Regresión Logística Ordinal

Regla de decisión: Rechazar la hipótesis nula (Ho) si: $p < 0,05$ (nivel de significancia)

Tabla 6. *Determinación de ajuste de los modelos*

INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	19,529			
Final	9,484	10,045	2	,007

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 6, respecto a los datos, se encuentran los siguientes resultados, en los datos obtenidos explicarán la influencia de la dimensión comunicación de la variable habilidades gerenciales en la satisfacción laboral. El resultado de chi-cuadrado de la tabla es 9.484, y el valor de significancia (valor de p) es igual a 0.007. En comparación con la significancia estadística α igual a 0.05 (valor de $p < \alpha$), se rechaza la hipótesis nula. Las variables no son independientes, lo que significa la dependencia de una variable de otra.

Tabla 7. *Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 1.*

PSEUDO R CUADRADO	
Cox y Snell	,152
Nagelkerke	,182
McFadden	,091
Función de enlace: Logit.	

En la Tabla 7, referente al procedimiento del Pseudo R cuadrado, para analizar el grado de ajuste al modelo de los tres estadísticos, se asumirá el de mayor valor, en este caso será el de Nagelkerke, el cual se tiene el resultado igual a 0,182 significa que el 18,2% de la Satisfacción laboral es explicado por la dimensión comunicación de las Habilidades gerenciales.

Tabla 8. Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la incidencia de la comunicación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.

		ESTIMACIONES DE PARÁMETRO						
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Satisfacci = 1]	-2,605	,520	25,074	1	,000	-3,625	-1,586
	[Satisfacci = 2]	-,431	,273	2,483	1	,115	-,966	,105
Ubicación	[Comunicación=1]	-3,374	1,324	6,497	1	,011	-5,969	-,780
	[Comunicación=2]	18,743	,000	.	1	.	18,743	18,743
	[Comunicación=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

En la tabla 8, en este caso se observó que la dimensión comunicación de la variable Habilidades gerenciales tienen influencia en la Satisfacción laboral del CMI Santa Rosa. Se determina que la dimensión comunicación en el nivel Malo ($p = 0.011$) es menor a 0,05 por lo tanto influye en la variable Satisfacción laboral.

4.1.2.2. Hipótesis específica N°2

A: Planteamiento de Hipótesis

Ho: No existe influencia entre el liderazgo con las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa de enero a junio 2021

Ha: Existe influencia entre el liderazgo con las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa de enero a junio 2021

B: Determinar un nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0,05 = 5\%$

C: Estadístico de prueba: Regresión Logística Ordinal

Regla de decisión: Rechazar la hipótesis nula (H_0) si: $p < 0,05$ (nivel de significancia)

Tabla 9. *Determinación de ajuste de los modelos*

INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	48,262			
Final	,000	48,262	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 9, respecto a los datos, se encuentran los siguientes resultados, en los datos obtenidos explicarán la influencia de la dimensión liderazgo de la variable habilidades gerenciales en la satisfacción laboral. El resultado de chi-cuadrado de la tabla es 0.000, y el valor de significancia (valor de p) es igual a 0.000. En comparación con la significancia estadística α igual a 0.05 (valor de $p < \alpha$), se rechaza la hipótesis nula. Las variables no son independientes, lo que significa la dependencia de una variable de otra.

Tabla 10. *Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 2.*

PSEUDO R CUADRADO	
Cox y Snell	,547
Nagelkerke	,654
McFadden	,438

Función de enlace: Logit.

En la tabla 10 referente al procedimiento del Pseudo R cuadrado, para analizar el grado de ajuste al modelo de los tres estadísticos, se asumirá el de mayor valor, en este caso será el de Nagelkerke, el cual se tiene el resultado igual a 0,654

significa que el 65,4% de la Satisfacción laboral es explicado por la dimensión Liderazgo de las Habilidades gerenciales.

Tabla 11. *Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la incidencia del liderazgo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.*

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	g	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Satisfacción = 1]	-19,888	2407,851	,000	1	,993	-	4699,413
	[Satisfacción = 2]	-,882	,343	6,609	1	,010	-1,555	-,210
Ubicación	[Liderazgo = 1]	-38,534	5164,467	,000	1	,994	-	10083,635
	[Liderazgo = 2]	-,882	,635	1,929	1	,165	-2,127	,363
	[Liderazgo = 3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

En la tabla 11, en este caso se observó que la dimensión liderazgo de la variable Habilidades gerenciales no influyen en la Satisfacción laboral del CMI Santa Rosa. Se determina que la variable dimensión liderazgo en el nivel Malo ($p = 0,994$) y el nivel Regular ($p=0,165$) son mayores a 0,05 por lo tanto no influye en la variable Satisfacción laboral.

4.1.2.3. Hipótesis específica N°3

A: Planteamiento de Hipótesis

Ho: No existe influencia entre la motivación con las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa de enero a junio 2021

Ha: Existe influencia entre la motivación con las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa de enero a junio 2021

B: Determinar un nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 0,05 = 5\%$

C: Estadístico de prueba: Regresión Logística Ordinal

Regla de decisión: Rechazar la hipótesis nula (H_0) si: $p < 0,05$ (nivel de significancia)

Tabla 12. *Determinación de ajuste de los modelos*

INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	58,959			
Final	8,337	50,622	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 12, respecto a los datos, se encuentran los siguientes resultados, en los datos obtenidos explicarán la influencia de la dimensión motivación de la variable habilidades gerenciales en la satisfacción laboral. El resultado de chi-cuadrado de la tabla es 8.337, y el valor de significancia (valor de p) es igual a 0.000. En comparación con la significancia estadística α igual a 0.05 (valor de $p < \alpha$), se rechaza la hipótesis nula. Las variables no son independientes, lo que significa la dependencia de una variable de otra.

Tabla 13. *Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 3.*

PSEUDO R CUADRADO	
Cox y Snell	,564
Nagelkerke	,675
McFadden	,460

Función de enlace: Logit.

En la Tabla 13 en referencia al procedimiento del Pseudo R cuadrado, para analizar el grado de ajuste al modelo de los tres estadísticos, se asumirá el de mayor valor, en este caso será el de Nagelkerke, el cual se tiene el resultado igual a 0,675

significa que el 67.5% de la Satisfacción laboral es explicado por la dimensión motivación de las Habilidades gerenciales.

Tabla 14. *Estimaciones de parámetros de regresión logística ordinal para comprobación de la influencia de motivación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el CMI Santa Rosa.*

ESTIMACIONES DE PARÁMETRO								
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Satisfacci = 1]	-5,975	1,235	23,419	1	,000	-8,394	-3,555
	[Satisfacci = 2]	-1,450	,393	13,598	1	,000	-2,221	-,679
Ubicación	[Motivaci=1]	-26,615	,000	.	1	.	-26,615	-26,615
	[Motivaci=2]	-3,297	,857	14,804	1	,000	-4,976	-1,617
	[Motivaci=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

En la tabla 14, en este caso se observó que la dimensión motivación de la variable Habilidades gerenciales influyen en la Satisfacción laboral del CMI Santa Rosa. Se determina que la dimensión motivación en el nivel Regular ($p = 0.000$) es menor a 0,05 por lo tanto influye en la variable Satisfacción laboral.

V. DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta el objetivo general acerca de “determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral”, se puede reportar gracias a los resultados obtenidos que tanto el liderazgo, como la comunicación y la motivación tienen influencia en cómo se sienten los colaboradores en el trabajo. Es así como un estudio peruano, realizado en la municipalidad de Santa Ana de Tusi, Pasco. También concluyó que existía influencia entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral.

En este estudio, al momento de evaluar la comunicación mediante la prueba estadística de chi cuadrado. Reportó que existía influencia entre estas variables. Las cuales a su vez se relacionaban positivamente. Además se reportaron datos

del 44,1 % del personal que estaba de acuerdo con que existía liderazgo; y por último el 41.2% también estaba concorde en que había motivación en su centro de trabajo. Por otro lado, el 70.6% se encontraba indeciso con respecto a su estado de satisfacción laboral, mientras que el 23.5% sí estaba cómodo (Rivera Muñoz & Medina Bonilla Luciana Pilar, 2018).

Al contrastar el estudio de Rivera Muñoz & Medina Bonilla, con el nuestro, no se observaron muchas diferencias, a excepción de una. En nuestro estudio, el 65.4% reporta que el liderazgo influye en la satisfacción laboral, mientras que con respecto a la motivación y la comunicación, el 67.5% y el 18.2% están de acuerdo en que influye de manera positiva, respectivamente. Sin embargo, al hacer el análisis inferencial, se reporta que solo dos habilidades gerenciales influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del CMI “Santa Rosa”, siendo estos: la comunicación y la motivación. La habilidad faltante, y la diferencia con el estudio de Rivera Muñoz & Medina Bonilla, sería el liderazgo. Esto puede ser debido a que el CMI “Santa Rosa”, no tiene tantos filtros al reclutar personal gerencial. Haciendo de esta manera que el jefe a cargo no porte las habilidades necesarias para ejercer su cargo.

Así también, un trabajo realizado en la red de salud José María Arguedas, en Andahuaylas – Perú. Demostró que las habilidades gerenciales conllevaban a una buena gestión y satisfacción laboral. Confirman la influencia que tiene esta variable sobre la otra. Añadiendo a esto, enfatizan la importancia de reclutar a los gerentes teniendo en cuenta que cuenten con las aptitudes necesarias que necesita un líder para poder llevar a su equipo al éxito. En este trabajo, la presencia de habilidades gerenciales fueron altas en un 43.8%, el cual es un número inferior al de nuestros resultados (Galván Buleje, 2018). Ya que en nuestro centro de salud el 75.4% reportó que las habilidades gerenciales se encontraban presentes en rangos elevados. Demostrando de esta manera, que a pesar de tener carencias en la gestión, aún se pueden rescatar muchas cosas. Las cuales podrían solventarse, haciendo de esta manera que las cifras obtenidas aumenten.

En lo que respecta solamente a la habilidad gerencial: “comunicación”, varios autores concuerdan en que es una herramienta imprescindible para la gestión. Puesto que siempre es necesario compartir información, y mantenerse en contacto.

Utilizando la comunicación de manera efectiva se puede lograr una mejor productividad y eficiencia en el trabajo (Sanz-Valero, 2021).

En este estudio la comunicación tuvo una influencia del 18.2% en la satisfacción laboral. Al hacer el análisis inferencial, se indicó una baja presencia en las habilidades gerenciales del CMI "Santa Rosa". Resultados similares se obtuvieron en un trabajo realizado en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren del Callao-Perú. En este estudio, se utilizó como población de estudio a la coordinación de enfermeras. La cual reportó que el 28% tenían una mala comunicación en el trabajo, mientras que el 60% tenía comunicación regular (Neyra Aranda, 2020).

Al hacer un contraste en ambos centros de trabajo, se definió como variable común la mala comunicación. La cual podría ser resultado de un inadecuado clima laboral en su centro de trabajo, así como también a la falta de presencia de un líder que no dirige a su equipo. Sin embargo, no todas las instituciones tienen una mala comunicación laboral. El estudio realizado en la municipalidad de San Ignacio en Cajamarca - Perú, reportó que el 100% de sus trabajadores percibían una buena comunicación en su ambiente laboral (Gómez García & Pintado Aguilar, 2017). Es así, como encontraremos diferentes resultados, puesto que cada organización es independiente.

En relación al liderazgo, ya está determinado que un buen líder impulsa la satisfacción laboral y el éxito de una institución. En este estudio el estilo de liderazgo que predominaba era un estilo bueno, en un 63.9%. Además este influía positivamente en 65.4% con la satisfacción laboral. Esta influencia fue confirmada con el estudio de Villarroel Serrate, el cual realizó un análisis estadístico entre el liderazgo y la satisfacción en el trabajo. Obteniéndose resultados de correlación alta ($p=0.000$) (Villarroel Serrate, 2020). Lo cual demostraría que la presencia de un buen liderazgo, influye en la satisfacción de los trabajadores. Esta relación también se ha comprobado en diversos estudios, tal como el estudio de Reyes Agurto, realizado en el departamento de gerencia de "Apoyo al diagnóstico" de un hospital nacional del Callao. Al realizar el análisis entre estas variables se dio un resultado positivo ($p=0.000$) (Reyes Agurto, 2018).

Las evidencias que comprueban la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral, son demasiados. Es motivo por el cual nos basaremos a resultados peruanos. Un estudio realizado en el departamento de medicina física y rehabilitación en el Hospital Cayetano Heredia, demostró estadísticamente la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral ($r=0.620$) (Bazán Varas, 2017). Por otro lado, un trabajo realizado en Huancavelica, tuvo como objetivo determinar la relación entre estas variables. Al obtener los resultados, se demostró que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral (Fernandez García, 2017).

Al encontrar tantas bibliografías que confirmen la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral, hace que se vuelva preocupante el estado del CMI "Santa Rosa". Ya que en los resultados reportados, el liderazgo no se encuentra presente en las habilidades gerenciales del personal directivo del CMI. De esta manera, en unos años este problema podría traer consecuencias en el clima laboral del centro de salud. Es por ello que se debería recomendar a todas las instituciones realizar más énfasis en los requisitos al momento de contratar al personal que liderará la empresa.

Por otro lado, con respecto a las condiciones de trabajo, el presente estudio señaló que las condiciones laborales eran buenas en un 57.4%, y regular en un 31.1%. Estos resultados se asemejan a los obtenidos en un estudio realizado por Reaño, donde el 54.7% de los trabajadores reportaron que tenían buenas condiciones de trabajo. Además en este estudio se demostró la relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral. Dando como resultados una correlación moderada ($r=0.46$). De estas condiciones laborales, las que más influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores, fueron las que estaban enlazadas a las relaciones sociales (Reaño Cruz, 2019).

Un estudio realizado con odontólogos, tenía como objetivo general encontrar la relación entre la satisfacción laboral con las condiciones del trabajo. Los resultados que se obtuvieron con respecto a la satisfacción laboral, fue que el 55% se sentía satisfecho con su trabajo, sin embargo el 66,6% se sentía insatisfecho con las condiciones remunerativas y el 75% se encontraba insatisfecho con las condiciones del mercado laboral. Al realizar el análisis estadístico, se encontró una relación

significante entre la satisfacción laboral y las condiciones laborales. Dentro de las condiciones laborales, las que se relacionaron significativamente fueron las condiciones remunerativas; la duración de las jornadas y las condiciones del mercado laboral (Romero Polo et al., 2021).

Por otro lado, un estudio realizado en Colombia corroboró esta relación entre las variables, teniendo como resultados que la correlación entre estas era de nivel moderado ($r=0.36$) (Grisales Rodríguez & Gallego Echeverri, 2020). Teniendo estos resultados en cuenta, podemos decir que las condiciones laborales son un factor interviniente en la satisfacción laboral. Puesto que tanto, en nuestro trabajo como en los estudios mencionados, se reportan niveles altos de buenas condiciones laborales. Así como también, son altos los niveles de satisfacción laboral.

En este estudio se reportó que la motivación influyó de manera positiva en un 67.4% en la satisfacción laboral, así como también esta se relacionó en un nivel medio con respecto a las habilidades gerenciales del CMI "Santa Rosa". Al tener resultados de más del 50% del personal, se puede deducir que los trabajadores están motivados en su centro laboral. Resultados que son corroborados en el análisis inferencial, que demuestra que la motivación influye positivamente a la satisfacción en el trabajo. Un estudio realizado en un Centro de Salud del Cuzco, reportó también que la motivación y la satisfacción laboral estaban relacionadas significativamente ($p=0.002$). De modo que a mayor motivación, mayor satisfacción en el trabajo (Cruz Quispe, 2018).

Por otro lado, un estudio realizado con personal de salud, demostró que el nivel de motivación reportado era regular. Los médicos en un 91%, las enfermeras en un 86% y el personal técnico un 55%. Mientras que su nivel de satisfacción, el nivel más reportado fue la insatisfacción. De parte de los médicos en un 74%, las enfermeras un 57% y los técnicos el 100%. Al realizar el análisis estadístico, el estudio llegó a la conclusión que la motivación y la satisfacción laboral tenían una relación estadística. Además ambas variables influían directamente a la productividad laboral. Es así como este estudio concluye que dentro de la motivación, uno de los factores que más influye al aumento o decrecimiento de este son los beneficios laborales y remunerativos. Un personal más motivado, impacta directamente a su productividad (Halanocca Moreno et al., 2019).

Así como se ha reportado en las distintas bibliografías y en el presente trabajo, las habilidades gerenciales se relacionan positivamente con la satisfacción laboral. Motivo por el cual es imprescindible para cualquier institución, pública o privada, sea o no del sector salud, que esta cuente con un líder capaz de solucionar todos los problemas que presenta su equipo de trabajo. Es deber de un líder, dirigir a su equipo hacia los objetivos planteados y velar por el bienestar tanto de su equipo como de la empresa. Un líder con habilidades duras y blandas, hace que el clima laboral sea ameno y satisfactorio para quienes lo conforman. Y un equipo feliz y cómodo con su trabajo, realiza un mejor oficio, por ende la productividad aumenta, así como también la satisfacción laboral.

Culminando con la revisión bibliográfica, terminamos por citar un trabajo realizado con el personal directivo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Lima. El cual, así como los anteriores ya mencionados, también optó por indagar acerca de la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral. En relación al liderazgo, la motivación y la comunicación, la relación fue positiva, con resultados $r=0.300$; 0.300 ; y 0.540 como corresponde. Demostrando que mientras un líder posea un mayor desarrollo de las habilidades gerenciales, los trabajadores estarán más satisfechos con su trabajo ($r=0.598$) (Mera Garcia, 2018).

VI. CONCLUSIONES

Primera

Con respecto al presente estudio, se pudo concluir que la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral dentro del CMI "Santa Rosa" va desde altas a regulares.

Segunda

En relación a la comunicación, se concluyó que esta influía vagamente en la satisfacción laboral, de la misma forma se encontró su relación con las habilidades gerenciales del CMI "Santa Rosa".

Tercera

En cuanto al liderazgo, se concluyó que es un pilar importante para lograr la satisfacción, sin embargo no se encontró influencia de esta con las habilidades gerenciales del CMI "Santa Rosa".

Cuarta

En consideración a la motivación fue la habilidad gerencial más percibida por parte de los trabajadores. Concluyendo que la motivación otorga una correlación positiva con la satisfacción laboral de los empleadores del CMI "Santa Rosa".

VII. RECOMENDACIONES

Primera

Para futuros estudios, se recomienda hacer un instrumento dirigido tanto a los empleadores, como también a los directivos. De esta manera se podrían tomar en cuenta ambos puntos de vista y llegar a mejores conclusiones.

Se recomienda al CMI, dar capacitaciones constantes a su personal administrativo gerencial para que de esta manera se pueda trabajar en fortalecer las habilidades gerenciales que posee y las que carece. Así como también poner mayores restricciones al admitir un nuevo personal.

Segunda

Al indagar en la variable comunicación, se le pueden añadir valores estadísticos que calculen la eficiencia y productividad del equipo de trabajo. Estos pueden ser indicadores indirectos para valorar la comunicación en futuros trabajos. De esta manera se tendría una visión más amplia de la variable comunicación.

Se puede tener como recomendación para el área gerencial de CMI "Santa Rosa", el realizar actividades de integración con los empleados de cada área. De esta manera se generarían vínculos más amicales, lo cual mejoraría la comunicación en el ambiente laboral.

Tercera

Con respecto al estudio de liderazgo, se recomienda enfatizar el estilo de liderazgo individualmente. Esto quiere decir, sin agruparlo en niveles: "bueno, regular malo". De esta manera se tendrían resultados que incluyan cada tipo de liderazgo y cuál es el estilo que predomina.

Al no encontrar liderazgo en el personal gerencial del CMI, se pediría al centro otorgar cursos de aprendizaje sobre "liderazgo y coaching", o exigir como requisito para laborar en el centro que tengan certificaciones y conocimiento del tema.

Cuarta

En relación a la motivación, al ser este un estado emotivo, se podría añadir a futuras investigaciones una escala del 1 al 10. Haciendo de esta manera que califiquen

cuán motivados se encuentran en el trabajo. Además añadir preguntas indagando sobre la posible causa de su motivación. De esta forma, se podría focalizar el problema y trabajarlo desde la raíz.

Ya que la motivación se encuentra presente en los trabajadores del CMI “Santa Rosa”. Se debe fortalecer este sentimiento en el área, para que se mantenga productiva y eficiente. Eso se puede lograr con reconocimientos, y premios de “empleado del mes”, entre otras prácticas motivacionales

REFERENCIAS

- Abdulazeez, J., Timothy, S., & Linda, N. (2015). Challenges of Record Management in two Health Institutions in Lagos State, Nigeria. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, 2, 1–9. <https://www.ijrhss.org/pdf/v2-i12/1.pdf>
- Aini, Q. (2018). Management skill and leadership: A case study from Hospital managers of charity business in health. *Journal of Social Sciences Research*, 4(12), 478–482. <https://doi.org/10.32861/JSSR.412.478.482>
- Arrascue-Lino, I. E., Podestá-Gavilano, L. E., Matzumura-Kasano, J. P., Gutiérrez-Crespo, H. F., Ruiz-Arias, R. A., Arrascue-Lino, I. E., Podestá-Gavilano, L. E., Matzumura-Kasano, J. P., Gutiérrez-Crespo, H. F., & Ruiz-Arias, R. A. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275–282. <https://doi.org/10.25176/RFMH.V21I2.3715>
- Azad, N., Anderson, H. G., Brooks, A., Garza, O., O’Neil, C., Stutz, M. M., & Sobotka, J. L. (2017). Leadership and Management Are One and the Same. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 81(6). <https://doi.org/10.5688/AJPE816102>
- Branson, C., & Marra, M. (2019). Leadership as a Relational Phenomenon: What This means in Practice. *Research in Educational Administration & Leadership*, 4(1), 81–108. <https://doi.org/10.30828/real/2019.1.4>
- Cantú Delgado, J. H. (2015). Desarrollo de una cultura de calidad (J. Mares Chacón, M. Rocha Martínez, & E. C. Zúñiga Gutiérrez (Eds.)). The McGraw-Hill Companies, Inc. https://www.academia.edu/36185750/Desarrollo_de_una_Cultura_Humana_4ta_Edición_Humberto_Cantú_Delgado_FREELIBROS_ORG
- Contreras Horna, A. M. (2017). Condiciones de salud y satisfacción laboral según régimen laboral en enfermeros del Policlínico Pablo Bermúdez [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4406>

- Cruz Quispe, : M. C.. (2018). Habilidades gerenciales básicas y satisfacción laboral del personal profesional del Centro de Salud Túpac Amaru-Cusco [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34427/cruz_qm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Donawa Torres, Z. A. (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones. *Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(8), 144–163. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729009/html/>
- Espinoza Ahumada, J. Y. K. (2019). Las habilidades gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de la empresa Atento Trujillo, 2017 [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14723>
- Estaba, R. J. (1997). Habilidades comunicacionales del gerente contemporáneo. *Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 10(1), 139–153. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318315010.pdf>
- Galván Buleje, J. E. (2018). Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018, [Tesis de maestría, Universidad de César Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37537>
- Ganga Contreras, F., & Villacís Moyano, H. (2018). Factores individuales y grupales que influyen en la productividad de los trabajadores de las grandes y medianas empresas de Guayaquil. *Revista Perspectivas*, 42, 97–122. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332018000200005&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Garrote Yáñez, D. (2018). Teoría de la motivación-higiene en recursos humanos: ¿podemos influir sobre el rendimiento de nuestros trabajadores? [Revista de la Universidad de Santiago de Compostela]. https://www.researchgate.net/publication/329017791_Teoria_de_la_motivacion-higiene_en_recursos_humanos_podemos_influir_sobre_el_rendimiento_de_nuestros_trabajadores

- Gómez García, A. H., & Pintado Aguilar, Y. M. (2017). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en las dirigentes de los comedores populares de la Municipalidad Provincial de San Ignacio, 2017. [Tesis de bachiller, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4379>
- Gonzales Alarcon, J. (2021). Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de salud del centro quirúrgico del Hospital de Andahuaylas, 2020 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57372>
- Grisales Rodríguez, M. J., & Gallego Echeverri, L. A. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira. [Tesis de bachiller, Universidad Católica de Pereira]. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6228/1/DDMPSI276.pdf>
- Gutierrez Juarez, M. N. (2019). Los factores intrínsecos de Frederick Herzberg como eje de motivación laboral de los trabajadores de la empresa Atlantic Fish S.R.L. del centro poblado Jibito del distrito Miguel Checa de la ciudad de Sullana- 2018. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Piura]. <https://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1519>
- habilidad | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE. (2021). Real Academia Española. <https://dle.rae.es/habilidad>
- Halanocca Moreno, S. E., Palomino Huertas, L. A., & Rupay Hospinal, K. E. (2019). La Motivación y Satisfacción laboral en relación con la Productividad en una Institución Prestadora de Servicios de Salud [Tesis de maestría, ESAN]. https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1782/2019_MA_GSS_16-1_03_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kemal, S. (2014). Understanding Leadership and Factors that Influence Leaders' Effectiveness. *European Journal of Business and Management*. <https://doi.org/10.7176/EJBM/7-33-2015-03>
- Llave Torres, S. K., & Ccallo Ala, D. E. (2019). Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra

- Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar - Cusco, 2018 [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica del Perú].
https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2265/Susan_Llave_Dina_Ccallo_Tesis_Titulo_Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lora Guzmán, H. S., Castilla Paternina, S., & Góez Flórez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83–94.
<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1–18.
<https://doi.org/10.15174/AU.2019.2153>
- Mera Garcia, L. B. (2018). Habilidades gerenciales y satisfaccion laboral en la Superintendencia de Aduanas y Administracion Tributaria SUNAT, 2018. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villareal].
<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5001>
- Montero-Purizaca, S. (2017). Identificación de los estilos de liderazgo del equipo directivo del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “de las Fuerzas Armadas (IESTPFFAA)” [Tesis de maestría, Universidad de Piura].
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2893/MAE_EDUC_342.pdf
- Morales Hernandez, S. V. (2019). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la unidad de gestión educativa local N.o 16, Provincia de Barranca, año 2018. [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3107>
- Neyra Aranda, A. (2020). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao – 2019. Universidad Nacional Del Callao - [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao] <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5250>
- Pebes Mendoza, A. B., Uribe Rosas, C., & Loyola Aguije, G. (2019). Motivación y su relación con la satisfacción laboral del profesional de enfermería en el

- servicio de Medicina del Hospital Regional 2016. *Revista Enfermería a La Vanguardia*, 7(1), 13–22.
<https://revistas.unica.edu.pe/index.php/vanguardia/article/view/186/195>
- Pereda Pérez, F. J. (2016). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba [Tesis de doctorado, Universidad de Córdoba, UCOPress]. <http://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
- Pérez Pereda, F. J., López-Guzmán Guzmán, T., & González Santa-Cruz, F. (2014). Management skills as competitive advantage. The case of public sector in Córdoba (España). *Intangible Capital*, 10(3), 528–561.
<https://doi.org/10.3926/IC.511>
- Pessoa de Freitas, P. F., & Cecília Odellius, C. (2018). Competencias gerenciales: un análisis de clasificaciones de estudios empíricos. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 35–49. <https://doi.org/10.1590/1679-395159497>
- Petrone, P. (2019). How to become a leader? *Revista Colombiana de Cirugía*.
<https://doi.org/10.30944/20117582.577>
- Pillay, R. (2010). The skills gap in hospital management: A comparative analysis of hospital managers in the public and private sectors in South Africa. *Health Services Management Research*, 23(1), 30–36.
<https://doi.org/10.1258/hsmr.2009.009015>
- Pineda-Henao, A.-E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON*, 7(1).
<https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/182/179>
- Pinzón Espitia, O. (2014). Liderazgo en los servicios de salud. *Ciencia y Salud Virtual*, 6(1), 37–53. <https://doi.org/10.22519/21455333.413>
- Pujol-Cols, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales: Journal of Management and Economics for Iberoamerica*, ISSN 0123-5923, Vol. 34, No. 146, 2018, Págs. 3-18, 34(146), 3–18.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>

- Radhika Kapur. (2020). Leadership Skills: Fundamental in Leading to Effective Functioning of the Organizations [Journal of University of Delhi]. https://www.researchgate.net/publication/344361074_Leadership_Skills_Fundamental_in_Leading_to_Effective_Functioning_of_the_Organizations
- Reaño Cruz, R. V. (2019). Relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la administración central de la universidad nacional de San Agustín de Arequipa 2018. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9358>
- Reyes Agurto, C. J. (2018). Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28922/Reyes_A_CJ.pdf
- Rivera Huari, Y. M. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en el sector salud peruano. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2268>
- Rivera Muñoz, P., & Medina Bonilla Luciana Pilar. (2018). Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la municipalidad distrital Sta. Ana de Tusi – 2017. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/691>
- Rojas Estrada, C. (2017). ¿Qué estilos de liderazgo se relacionan con la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización Unisys Technical Services [UTS] de Rionegro? [Tesis de grado, Universidad de San Buenaventura Colombia] <http://bibliotecadigital.usb.edu.co:8080/handle/10819/4811>
- Romero Polo, J. A., Mercado Pacheco, A., Díaz Cárdenas, S., & De la Valle Archibold, M. (2021). Satisfacción laboral y condiciones laborales en odontólogos de Cartagena de Indias-Colombia. Archivos de Medicina (Manizales), 21(1), 138–149. <https://doi.org/10.30554/ARCHMED.21.1.3864.2021>

- Sánchez, C. O. (2016). Planificación financiera de empresas agropecuarias. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 20(1). http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000100006
- Sánchez Jacas, I., Brea López, I. L., De La Cruz Castro, M. C., & Matos Fernández, I. (2017). Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. *Correo Científico Médico,* 21(2), 434–444. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1560-43812017000200009&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Sanz-Valero, J. (2021). Comunicación para la salud laboral. *Medicina y Seguridad Del Trabajo,* 65(256). https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2019000300173
- satisfacción | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE. (2021). Real Academia Española. <https://dle.rae.es/satisfacción>
- Satisfacción Laboral: El 76% de peruanos no es feliz en su trabajo. (2016, May). *Capital Humano.* <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/satisfaccion-laboral-el-76-de-peruanos-no-es-feliz-en-su-trabajo/>
- Stone, S., & Gandolfi, F. (2018). Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership. *Journal of Management Research,* 18(4), 261–269. <https://www.lasnny.org/wp-content/uploads/2018/11/Leadership-Leadership-Styles-and-Servant-Leadership.pdf>
- Thi Thu Suong, H., Dinh Thanh, D., & Thi Xuan Dao, T. (2019). The Impact of Leadership Styles on the Engagement of Cadres, Lecturers and Staff at Public Universities-Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Finance,* 6, 273. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2019.vol6.no1.273>
- Tito Cárdenas, J. V., Ogozi Auqui, J. A., Franco Medina, J. L., & Vértiz Osoreo, J. J. (2020, May 20). Comportamiento del gerente como líder: una visión estratégica en las organizaciones . *Revista Venezolana de Gerencia.*

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33199/34864>

Torres Guerra, T. (2013). Estrategias gerenciales administrativas para Centros Médicos Privados. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(4).
<https://doi.org/10.31876/RCS.V19I4.25653>

Vásquez Jara, L. I. (2015). Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales, 2015 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/863>

Vega Luján, C. R. (2021). "Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del Hospital Militar, Jesús María, Lima, 2019" [Tesis de maestría, Universidad Privada Norbert Wiener].
<http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4392>

Vera Vílchez, M. E. (2017). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9020>

Villarroel Serrate, S. E. (2020). Liderazgo y satisfacción laboral en los integrantes de la federación universitaria local de la Universidad Mayor de San Andrés. [Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Andrés].
<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/24986>

Vizcaya, T., Mujica, M., & Gásperi, R. (2017). La Comunicación interna y el clima organizacional en la gestión de las instituciones sanitarias. *Revista Venezolana de Salud Pública*, 5(1), 39–44.
<https://revistas.uclave.org/index.php/rvsp/article/view/607>

ANEXOS

ANEXO N° 1

Matriz de operacionalización de Variable: Habilidades gerenciales

Variab Estudio	de	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de Medición
Habilidades Gerenciales		Son un conjunto de comportamientos potenciales observables mediante los cuales los gerentes, como individuos, pueden demostrar conocimiento, habilidades y actitudes o la sinergia entre ellos como atributos personales, agregando valor y mejores resultados para ellos.	Esta variable está conformada por tres dimensiones y son Comunicación, Liderazgo y Motivación, las cuales están coligadas para la medición en escala de Lickert y se clasificaran en cinco niveles.	Comunicación	Asertividad, Participación e Información Ítem: Del 1 al 5	(1,2) Lickert Totalmente en desacuerdo
				Liderazgo	Estilo directivo consultivo apoyador delegativo Ítem: Del 6 al 10	Estilo Estilo Estilo De acuerdo Totalmente de acuerdo
				Motivación	Logros Reconocimiento Independencia laboral Responsabilidad Ítem: Del 11 al 15	

Operacionalización de variable: Satisfacción laboral

Variab Estudio	de	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de Medición	
Satisfacción Laboral		Según la "Teoría de las Expectativas": Brooks es la satisfacción de los clientes que está en relación a si sus expectativas hacia el desempeño del producto y/o servicio, o sea, esa comparación entre lo que esperaba y lo que ha recibido; dictaminando si es bueno o no lo es.	Esta variable está conformada por tres dimensiones y son satisfacción en el trabajo, estilo de liderazgo y condiciones laborales las cuales están coligadas para la medición en escala de Lickert y se clasificaran en cinco niveles.	Satisfacción con el trabajo	Disposición del Trabajador Retroalimentación del Rendimiento Laboral Ítem: Del 16 al 20	Lickert Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Indeciso De acuerdo Totalmente de acuerdo	
				Estilo de liderazgo	Solución oportuna a conflictos. Relación con el Gerente. Supervisión exhaustiva. Ítem: Del 21 al 25		
				Condiciones laborales	Ambiente de trabajo favorable Diseño del puesto de trabajo. Ítem: Del 26 al 30		

ANEXO N° 2. Instrumento

Encuesta

Información General

Marque con un X la respuesta que estime pertinente

Edad	¿Cuál es su condición laboral?	Tiempo que trabaja en el Ministerio de Salud				
Menor de 25 años	Nombrado	Menor a 2 años				
Entre 25 y 35 años	Contratado	Entre 2 y 9 años				
Entre 36 y 45 años	CAS	Más de 9 años				
Entre 46 y 55 años	Tercero					
Mayor de 55 años	Serumista					

Encuesta	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
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 institución mediante un liderazgo directivo				
7	El gerente se comunica con el personal de la institución mediante un liderazgo consultivo				
8	El gerente se comunica con el personal de la institución mediante un liderazgo apoyador				
9	El gerente se comunica con el personal de la institución mediante un liderazgo delegativo				
10	El gerente lidera la institución				

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 con el trabajo
15	El gerente es un líder motivador de la institución
Satisfacción en el trabajo	
16	Mis habilidades técnicas son reconocidas por el gerente y me satisface laboralmente
17	Mi participación en la toma de decisiones es reconocida por el gerente y me satisface laboralmente
18	Mi relación laboral con el gerente se desarrolla en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente
19	Mi relación laboral con mis compañeros se desarrolla en un buen ambiente de trabajo y me satisface laboralmente
20	El ambiente físico me da buenas condiciones de trabajo y me satisface laboralmente
Estilo de liderazgo	
21	El gerente muestra capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar las labores de los trabajadores
22	El gerente consulta con los trabajadores las acciones a realizar
23	El gerente apoya en las tareas asignadas a los trabajadores
24	El gerente delega a los trabajadores las labores de la oficina
25	El gerente siempre dirige las labores en la oficina
Condiciones laborales	
26	El gerente se preocupa por brindar una mejor condición de trabajo a los trabajadores en infraestructura
27	El gerente brinda la oportunidad para que los trabajadores se capaciten
28	Existen actividades integradoras que permiten desarrollar relaciones interpersonales en la oficina
29	Existe una relación abierta con el gerente que permite que el trabajador exponga sus problemas y encontrar soluciones
30	La asignación de la carga laboral es la misma para todos los trabajadores

ANEXO N°3 VALIDACIÓN

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
Comunicación:								
1	La comunicación del gerente con los trabajadores debe ser asertiva	X		X		X		
2	El gerente debe comunicar a los trabajadores para que participen en reuniones	X		X		X		
3	El gerente debe comunicar a los trabajadores las actividades a realizar para que estén bien informados	X		X		X		
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor desarrollo de las funciones en los trabajadores	X		X		X		
5	La comunicación entre el gerente y los trabajadores debe ser permanente	X		X		X		
Liderazgo:								
6	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo	X		X		X		
7	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo	X		X		X		
8	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador	X		X		X		
9	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo.	X		X		X		
10	El gerente lidera la gerencia	X		X		X		
Motivación:								
11	El gerente me motiva por los logros alcanzados	X		X		X		
12	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva	X		X		X		
13	El gerente me motiva por mi independencia laboral	X		X		X		
14	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo	X		X		X		
15	El gerente es un líder motivador de la gerencia	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Luis Alberto Fuentes Tafur. DNI:.....

Especialidad del validador: Metodólogo

Grado del especialista: Maestro

Temático

Doctor

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



Firma del Experto Informante.

Magister Luis Alberto Fuentes Tafur

CMP 19711

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
Comunicación:								
1	La comunicación del gerente con los trabajadores debe ser asertiva	X		X		X		
2	El gerente debe comunicar a los trabajadores para que participen en reuniones	X		X		X		
3	El gerente debe comunicar a los trabajadores las actividades a realizar para que estén bien informados	X		X		X		
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor desarrollo de las funciones en los trabajadores	X		X		X		
5	La comunicación entre el gerente y los trabajadores debe ser permanente	X		X		X		
Liderazgo:								
6	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo	X		X		X		
7	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo	X		X		X		
8	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador	X		X		X		
9	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo.	X		X		X		
10	El gerente lidera la gerencia	X		X		X		
Motivación:								
11	El gerente me motiva por los logros alcanzados	X		X		X		
12	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva	X		X		X		
13	El gerente me motiva por mi independencia laboral	X		X		X		
14	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo	X		X		X		
15	El gerente es un líder motivador de la gerencia	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. DIAZ MUJICA JUANA YRIS . DNI:.....

Especialidad del validador: Metodólogo Temático
 Grado del especialista: Maestro Doctor

23 de octubre del 2021

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

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

Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	Comunicación:							
1	La comunicación del gerente con los trabajadores debe ser asertiva	X		X		X		
2	El gerente debe comunicar a los trabajadores para que participen en reuniones	X		X		X		
3	El gerente debe comunicar a los trabajadores las actividades a realizar para que estén bien informados	X		X		X		
4	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor desarrollo de las funciones en los trabajadores	X		X		X		
5	La comunicación entre el gerente y los trabajadores debe ser permanente	X		X		X		
	Liderazgo:							
6	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo directivo	X		X		X		
7	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo consultivo	X		X		X		
8	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo apoyador	X		X		X		
9	El gerente se comunica con el personal de la gerencia mediante un liderazgo delegativo.	X		X		X		
10	El gerente lidera la gerencia	X		X		X		
	Motivación:							
11	El gerente me motiva por los logros alcanzados	X		X		X		
12	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva	X		X		X		
13	El gerente me motiva por mi independencia laboral	X		X		X		
14	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo	X		X		X		
15	El gerente es un líder motivador de la gerencia	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Leoncio Freddy Pajuelo Koqui DNI:.....

Especialidad del validador: **Metodólogo** **Temático**
 Grado del especialista: **Maestro** **Doctor**

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


L. FREDDY PAJUELO KOQUI
 MÉDICO CIRUJANO
 ESP. MEDICINA INTEGRAL Y GESTIÓN EN SALUD
 C.M.P. 41408 / R.M.E. 21714

Firma del Experto Informante.

ANEXO N°4

CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

V1. Prueba piloto para Habilidades gerenciales

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	4	4	4
4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4	3	4	4	4
5	4	5	5	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3
5	5	4	4	5	4	4	2	4	5	2	4	4	4	4
4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4
5	4	4	5	4	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	2	4	4	2	4	4	2	3	4	4
5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,884	15

V2. Prueba piloto para Satisfacción Laboral

P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2
3	3	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3
5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	2
4	3	3	4	5	4	3	3	4	3	4	2	2	4	2
3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	2
4	4	5	4	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	2
4	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,958	15

ANEXO N°5

BASE DE DATOS

e	d	co	tie	P																														
a	ntr	m	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P									
d	ato	po	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	4	5	6	7	8	9	0	
4	1	3	5	5	5	5	5	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	4	1	1	1	1	2	2	1	1	2		
4	2	2	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4		
3	1	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3		
2	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
1	3	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4		
2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4		
2	2	1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	2		
3	2	1	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	4	4	4	3	5	4		
3	3	1	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4		
4	1	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4		
2	1	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	5	3	4	4	
4	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	
2	3	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	1	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2		
4	2	2	5	5	5	5	5	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	2	2	5	4	1	4	1	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	2	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	
2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	
3	2	2	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	
2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
3	2	2	1	1	1	1	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	2
2	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	
3	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	2	2	
4	1	3	5	4	4	3	4	2	2	3	4	4	2	2	3	4	2	3	3	4	4	4	4	2	2	3	4	3	3	4	2	2	2	
4	1	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	
2	2	2	5	5	5	5	2	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	
2	3	2	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
4	2	2	4	4	5	5	4	4	3	3	4	2	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
2	2	2	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	1	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	
5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	1	3	5	5	1	4	5	2	3	2	4	2	3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	
3	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	
4	1	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
3	2	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	2	5	2	
2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	
1	3	1	5	5	5	2	4	1	2	1	1	1	4	1	1	4	1	1	1	2	3	1	1	1	2	5	1	1	2	1	1	1	1	

2 2 2 1 5 5 5 4 4 4 5 4 5 4 4 4 4 4 4 3 4 4 5 4 3 4 4 4 4 4 4 2
2 3 1 5
2 4 1 5 4 4 5 5 4 4 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 4 5 5 5 4
4 2 2 4 4 4 5 4 4 4 4 4 5 5 4 4 5 5 4 4 4 4 4 5 5 4 4 4 4 4 4 4
3 2 2 4 4 4 4 4 4 2 2 4 4 4 4 2 4 5 4 4 3 4 3 2 2 3 4 2 5 4 4 4 4
2 3 1 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 4 4 4 4 4 4 4
1 3 1 5 5 5 5 5 4 3 4 4 5 3 3 4 4 4 4 4 4 3 3 4 4 4 4 4 3 3 4 3 4
2 3 1 5 5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 4 4
2 3 1 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 4 5 5 5 5 5 4 4 4 5 4 4 4 5 4 5 4 4
3 3 1 4
2 3 1 1 1 1 1 1 1 1 1 2 1
4 1 3 5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 4 5 4 4 5 4 4 4 4 4 3 3 4 3 4 4 3 4 4 4
3 2 2 5 5 5 4 5 4 4 4 4 4 4 3 3 4 4 4 3 3 4 3 3 4 4 4 5 4 3 4 3 4
4 1 3 5 5 5 5 5 5 5 1 5 5 5 4 4 4 4 5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 2 4 5 5 5
3 2 2 4 5 5 5 4 4 4 3 5 4 5 4 3 4 4 4 4 3 3 4 5 4 3 3 4 3 4 2 2 4
5 1 3 5 4 5 5 5 3 3 3 3 3 5 3 3 3 3 3 3 4 4 4 4 4 2 4 4 4 3 4 2 4
2 1 3 5 5 4 4 5 4 4 4 2 4 5 2 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 5 4 4 4 4 4 3 4
3 1 3 4 4 4 5 4 3 3 4 4 3 4 4 5 3 4 4 4 4 5 4 5 5 4 4 4 2 4 4 4 4
5 2 2 5 4 4 5 4 4 4 4 2 4 5 5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 5 4 4
4 1 3 5 4 5 4 4 2 2 4 4 2 4 4 2 3 4 4 4 2 2 4 2 2 2 2 2 4 2 2 2 2
4 1 3 5 5 5 5 5 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 3 2 1 1 1 1 3 1

ANEXO N°6

AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



PERÚ

Ministerio de Salud

Organismo de Promoción y Atención al Usuario

Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Norte

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

MEMORANDO N° 01 -2022-MINSA/DIRIS-LN/3/ORH

A : M.C. PALOMINO CARDOZO JOHNATAN PAUL
MEDICO JEFE DEL CMI SANTA ROSA

ASUNTO : FACILIDADES PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

REFERENCIA : EXPEDIENTE 2021-02-53885

FECHA : INDEPENDENCIA, 04 ENE. 2022

Me dirijo a usted para saludarle cordialmente y presentarle al estudiante del Programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Universidad Cesar Vallejo ESPINOZA PASTRANA GILMAR para que desarrolle el trabajo de investigación titulado "HABILIDADES GERENCIALES EN SATISFACCION LABORAL EN EL CMI SANTA ROSA DE ENERO A JUNIO 2021".

Agradeceré que se le brinde las facilidades correspondientes. Así mismo, se solicita los resultados de la aplicación del instrumento, el cual recoge información importante.

Sin otro particular, me despido de usted.

Atentamente,

MINISTERIO DE SALUD
DIRECCIÓN DE REDES INTEGRADAS DE SALUD LIMA NORTE

ABG. RENÉ CAMILA TENIENTE
R.E.L. CAL. 10470
JEFE DE LA OFICINA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

RCT/MIRCH/mjtv
C.C.-Archivo

www.dirislimanorte.gob.pe


Calle A. Mz. 02 Lte. 03
Asc. Víctor Raúl Haya De
La Torre - Independencia,
Lima 28, Perú
Teléfono: 201-1340



BICENTENARIO
PERU 2021

ANEXO N°7


CARTA DE CONSENTIMIENTO





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO


ENCUESTA HABILIDADES GERENCIALES EN SATISFACCION LABORAL 2

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objetivo recoger valiosa opinión sobre Habilidades Gerenciales en Satisfacción Laboral, en tal sentido invocamos su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales, anónimas y su procesamiento es reservado.

 evelynarbieto22@gmail.com
(no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)

 respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales, anónimas y su procesamiento es reservado.

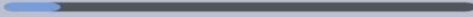
 evelynarbieto22@gmail.com
(no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)

 Borrador guardado

***Obligatorio**


Los resultados obtenidos serán utilizados únicamente con propósitos científicos, académicos, de investigación y publicación; cuidando en todo momento la privacidad de los datos. Exprese su consentimiento informado si desea participar. *

De acuerdo en participar en la investigación

 **Página 1 de 8**

[Siguiente](#) [Borrar formulario](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

 **Google Formularios**

ANEXO N°8

EVIDENCIAS DEL TRABAJO ESTADÍSTICO

base_1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	edad	Númérico	8	0	Edad	{1, Menor d...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
2	contrato	Númérico	8	0	¿Cuál es su condición laboral?	{1, Nombrad...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
3	tiempo	Númérico	8	0	Tiempo que trabaja en el Ministerio de Salud	{1, Menor d...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
4	P1	Númérico	8	0	1.La comunicación del gerente con los trabajadores debe s...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
5	P2	Númérico	8	0	2.El gerente debe comunicar a los trabajadores para que pa...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
6	P3	Númérico	8	0	3.El gerente debe comunicar a los trabajadores, las activida...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
7	P4	Númérico	8	0	4.Las habilidades comunicativas del gerente permiten un m...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
8	P5	Númérico	8	0	5.La comunicación entre el gerente y los trabajadores debe ...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
9	P6	Númérico	8	0	6.El gerente se comunica con el personal de la gerencia m...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
10	P7	Númérico	8	0	7.El gerente se comunica con el personal de la gerencia m...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
11	P8	Númérico	8	0	8.El gerente se comunica con el personal de la gerencia m...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
12	P9	Númérico	8	0	9.El gerente se comunica con el personal de la gerencia m...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
13	P10	Númérico	8	0	10.El gerente lidera la gerencia.	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
14	P11	Númérico	8	0	11.El gerente me motiva por los logros alcanzados.	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
15	P12	Númérico	8	0	12.El gerente reconoce mi trabajo y me motiva.	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
16	P13	Númérico	8	0	13.El gerente me motiva por mi independencia laboral.	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
17	P14	Númérico	8	0	14.El gerente motiva mi responsabilidad con el trabajo.	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
18	P15	Númérico	8	0	15.El gerente es un líder motivador de la gerencia.	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
19	P16	Númérico	8	0	1.Mis habilidades técnicas son reconocidas por el gerente ...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
20	P17	Númérico	8	0	2.Mi participación en la toma de decisiones es reconocida ...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
21	P18	Númérico	8	0	3.Mi relación laboral con el gerente se desarrolla en un bu...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
22	P19	Númérico	8	0	4.Mi relación laboral con mis compañeros se desarrolla en ...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
23	P20	Númérico	8	0	5.El ambiente físico me da buenas condiciones de trabajo y...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
24	P21	Númérico	8	0	6.El gerente muestra capacidad para planificar, organizar, d...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada
25	P22	Númérico	8	0	7.El gerente consulta con los trabajadores las decisiones...	{1, Totalme...	Ninguno	5	Derecha	Nominal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

*Resultado1.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Estado

registro

*LUM - Regresión ordinal

Título

Notas

Resumen de procesamiento de datos

Información de ajuste de los modelos

Pseudo R cuadrado

Estimaciones de parámetro

registro

*LUM - Regresión ordinal

Título

Notas

Resumen de procesamiento de datos

Información de ajuste de los modelos

Pseudo R cuadrado

Estimaciones de parámetro

Resumen de procesamiento de casos

		N	Porcentaje marginal
Satisfacción Laboral	Mala	6	9,8%
	Regular	19	31,1%
	Buena	36	59,0%
Habilidades	Bajo	3	4,9%
	Medio	12	19,7%
	Alto	46	75,4%
Válidos		61	100,0%
Perdidos		0	
Total		61	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	43,400			
Final	10,720	32,680	2	,000

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,415
Nagelkerke	,496
McFadden	,297

Función de enlace:

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON | H: 120, W: 314 pt

Resultado1.apv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Logaritmo de la verosimilitud -2

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	43,400		
Final	10,720	32,680	2 ,000

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,415
Nagelkerke	,496
McFadden	,297

Función de enlace: Logit.

Estimaciones de parámetro

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [Satisfacci = 1]	-4,344	,854	25,900	1	,000	-6,017	-2,671
[Satisfacci = 2]	-1,059	,337	9,887	1	,002	-1,719	-,399
Ubicación [Habilidad=1]	-24,001	,000	.	1	.	-24,001	-24,001
[Habilidad=2]	-3,023	,845	12,794	1	,000	-4,680	-1,367
[Habilidad=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

Ver vista previa de impresión de este conjunto de datos

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode-ON | H: 120, W: 314

Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Satisfacción Laboral	Malta	6 9,8%
	Regular	19 31,1%
	Buena	36 59,0%
Comunicación	Bajo	3 4,9%
	Medio	2 3,3%
	Alto	56 91,8%
Válidos	61	100,0%
Perdidos	0	
Total	61	

Información de ajuste de los modelos

Logaritmo de la verosimilitud -2

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	19,529		
Final	9,484	10,045	2 ,007

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,152
Nagelkerke	,182
McFadden	,091

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode-ON | H: 123, W: 317 pt

Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Estado
Registro
LUM - Regresión ordinal
Título
Notas
Conjunto de datos activo
Resumen de procesamiento de casos
Información de ajuste de los modelos
Bondad de ajuste
Pseudo R cuadrado
Estimaciones de parámetro

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	19,529			
Final	9,484	10,045	2	,007

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,152
Nagelkerke	,182
McFadden	,091

Función de enlace: Logit.

Estimaciones de parámetro

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95% Límite inferior	Límite superior
Umbral [Satisfacci = 1]	-2,605	,520	25,074	1	,000	-3,625	-1,586
[Satisfacci = 2]	-,431	,273	2,483	1	,115	-,966	,105
Ubicación [Comunicación=1]	-3,374	1,324	6,497	1	,011	-5,969	-,780
[Comunicación=2]	18,743	,000	.	1	.	18,743	18,743
[Comunicación=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.
a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Ver vista previa de impresión de este conjunto de datos

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 123, W: 317 pt

Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

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

LUM - Regresión ordinal
Título
Notas
Conjunto de datos activo
Resumen de procesamiento de casos
Información de ajuste de los modelos
Bondad de ajuste
Pseudo R cuadrado
Estimaciones de parámetro

PLUM - Regresión ordinal

Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Satisfacción Laboral		
Mala	6	9,8%
Regular	19	31,1%
Buena	36	59,0%
Liderazgo		
Bajo	6	9,8%
Medio	14	23,0%
Alto	41	67,2%
Válidos	61	100,0%
Perdidos	0	
Total	61	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	48,262			
Final	,000	48,262	2	,000

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 123, W: 317 pt

Logaritmo de la verosimilitud -2

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	48,262		
Final	,000	48,262	2

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,547
Nagelkerke	,654
McFadden	,438

Función de enlace: Logit.

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Satisfacci = 1]	-19,888	2407,851	,000	1	,993	-4739,189	4699,413
	[Satisfacci = 2]	-,882	,343	6,609	1	,010	-1,555	-,210
Ubicación	[Liderazgo=1]	-38,534	5164,467	,000	1	,994	-10160,703	10083,635
	[Liderazgo=2]	-,882	,635	1,929	1	,165	-2,127	,363
	[Liderazgo=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

PLUM - Regresión ordinal

Resumen de procesamiento de casos

		N	Porcentaje marginal
Satisfacción Laboral	Mala	6	9,8%
	Regular	19	31,1%
	Buena	36	59,0%
Motivación	Bajo	5	8,2%
	Medio	14	23,0%
	Alto	42	68,9%
Válidos		61	100,0%
Perdidos		0	
Total		61	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	58,959			
Final	8,337	50,622	2	,000

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,654
-------------	------

Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Logaritmo de la verosimilitud -2

Modelo	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	58,959		
Final	8,337	50,622	2 ,000

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,564
Nagelkerke	,675
McFadden	,460

Función de enlace: Logit.

Estimaciones de parámetro

	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [Satisfacci = 1]	-5,975	1,235	23,419	1	,000	-8,394	-3,555
[Satisfacci = 2]	-1,450	,393	13,598	1	,000	-2,221	-,679
Ubicación [Motivaci=1]	-26,615	,000	.	1	.	-26,615	-26,615
[Motivaci=2]	-3,297	,857	14,804	1	,000	-4,976	-1,617
[Motivaci=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

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

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON H: 123, W: 317 pt