

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**" Habilidades gerenciales y su relación con la  
satisfacción laboral de los profesionales del hospital  
Provincia de Ferreñafe – Ferreñafe 2024 "**

**Trabajo de Tesis  
Para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestría en  
Administración de Negocios

**Autor:**  
M.C. Burga Pérez, Vidauro

**Docente Guía:**  
Mg. Cabellos Barboza, Enrique Alejandro

**TACNA– PERÚ**

**2024**

**17**%  
INDICE DE SIMILITUD

**17**%  
FUENTES DE INTERNET

**5**%  
PUBLICACIONES

**5**%  
TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

«El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor o autores». Escuela de Posgrado Newman

## **DEDICATORIA**

A Dios por siempre darme la fuerza para luchar contra todas las adversidades, a mi esposa Katya Fiorella Gil Bonilla y mi hija María Fernanda Fiorella Burga Gil por apoyarme en cada situación, a quienes me han ayudado durante todo el proceso, a mi director Enrique Alejandro Cabellos Barboza por brindarme sus conocimientos y el gran apoyo durante la elaboración y realización de este trabajo, y de manera muy especial a mis padres, quienes siempre han sido mi mayor fuente de motivación, mi mejor ejemplo de perseverancia y a quien se lo debo todo. Mi más profundo agradecimiento a todos.

## ÍNDICE

<b>Dedicatoria</b>	03
<b>Resumen</b>	16
<b>Abstract</b>	17
<b>Introducción</b>	18
<b>CAPITULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO</b>	
1.1. Título del Tema	20
1.2. Planteamiento del Problema	20
1.3. Formulación del Problema	23
1.3.1 Problema General	23
1.3.2 Problemas Específicos	23
1.4. Hipótesis de la Investigación	24
1.4.1 Hipótesis General	24
1.4.2 Hipótesis Específicas	24
1.5. Objetivos de la Investigación	24
1.5.1. Objetivo General	24
1.5.2. Objetivos Específicos	24
1.6. Metodología	25
1.7. Justificación	28
1.8. Definiciones	30
1.9. Alcances y limitaciones	31
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Conceptualización de la(s) variable(s) o tópico(s) clave	32
2.1.1. Habilidades gerenciales	32
2.1.1.1. Tipos De Habilidades Gerenciales	32
2.1.1.2. Características	37
2.1.1.3. ¿Quiénes son los gerentes?	38
2.1.1.4. Funciones y roles de los gerentes	39
2.1.1.4. Dimensiones De La Variable Independiente	40
2.1.2. Satisfacción Laboral	41
2.1.2.1. Tipos de satisfacción laboral	41
2.1.2.2. Determinantes de la satisfacción laboral	42

2.1.2.3. Dimensiones de la variable dependiente	43
2.2. Importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave	44
2.3. Modelos de la(s) variable(s)	45
2.3.1. Modelos teóricos sobre habilidades gerenciales	45
2.3.2. Modelos teóricos sobre la satisfacción laboral	46
2.4. Análisis comparativo	49
2.5. Análisis crítico	50

### **CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL**

3.1. Reseña histórica	52
3.2. Presentación de actores	54
3.3. Diagnóstico sectorial	57

### **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1. Marco Metodológico	
4.1.1. Tipo y Diseño de Investigación	61
4.1.2. Población	61
4.1.3. Muestra	61
4.1.4. Instrumentos	61
4.1.5. Recolección de información	62
4.2. Resultados	62
4.2.1. Descripción del trabajo de campo	62
4.2.2. Diseño de la presentación de los resultados	64
4.2.2.1. Resultados para la variable independiente:	
Habilidades gerenciales	64

4.2.2.2. Resultados para la variable Dependiente: Satisfacción Laboral.	89
4.2.3. Prueba de Normalidad	114
4.2.4. Prueba Estadística	114
<b>CAPÍTULO V SUGERENCIAS</b>	
5.1. Conclusiones	119
5.2. Recomendaciones	120
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	122

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Habilidades gerenciales	33
Tabla N° 2: Función de los gerentes	39
Tabla N° 3: Roles del gerente según Mintzberg	40
Tabla N° 4: Análisis comparativo: Habilidades gerenciales	49
Tabla N° 5: Análisis comparativo: Satisfacción laboral	50
Tabla N° 6: Flujograma de las prestaciones de servicio de salud en el Perú	56
Tabla N° 7: Formato del cuestionario	63
Tabla N° 8: Nivel de habilidades gerenciales del Hospital - Ferreñafe	64
Tabla N° 9: Ítem 01 - El gerente o gerentes demuestran alto sentido de responsabilidad en sus funciones.	65
Tabla N° 10: Ítem 02 – El gerente o los gerentes demuestran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas.	66
Tabla N° 11: Ítem 03 – El gerente o los gerentes demuestran habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación.	67
Tabla N° 12: Ítem 04 – El gerente o los gerentes demuestran conocimiento sobre administración de las organizaciones.	68
Tabla N° 13: Ítem 05 – El gerente o los gerentes demuestran conocimientos de las áreas funcionales de la organización (marketing, finanzas, producción, desarrollo humano, etcétera).	69
Tabla N° 14: Ítem 06 – El gerente o los gerentes demuestran compromiso con la organización y su misión y visión.	70
Tabla N° 15: Ítem 07 – El gerente o los gerentes demuestran compromiso ético en sus funciones.	71
Tabla N° 16: Ítem 08 – El gerente o los gerentes demuestran sensibilidad por temas ambientales.	72
Tabla N° 17: Ítem 09 – El gerente o gerentes demuestran habilidades para fijar objetivos (metas) y crear visión.	73
Tabla N° 18: Ítem 10 – El gerente o los gerentes demuestran habilidad para tomar decisiones en el ambiente gerencial.	74

Tabla N° 19: Ítem 11 - El gerente o los gerentes demuestran habilidad para definir indicadores de gestión (planificar, organizar, controlar, evaluar, etc.)	75
Tabla N° 20: Ítem 12 – El gerente o gerentes demuestran habilidad para la identificación y resolución de problemas.	76
Tabla N° 21: Ítem 13 – El gerente o los gerentes demuestran capacidad de organización y planificación.	77
Tabla N° 22: Ítem 14 – El gerente o gerentes demuestran capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores.	78
Tabla N° 23: Ítem 15 – El gerente o los gerentes demuestran dominio de al menos una lengua extranjera (inglés).	79
Tabla N° 24: Ítem 16 – El gerente o gerentes demuestran conocimientos de software y herramientas informáticas.	80
Tabla N° 25: Ítem 17 – El gerente o los gerentes demuestran habilidades en las relaciones interpersonales (buen trato, respeto, comunicación constante).	81
Tabla N° 26: Ítem 18 – El gerente o los gerentes demuestran actitud positiva y reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad.	82
Tabla N° 27: Ítem 19 – El gerente o los gerentes demuestran habilidad para manejar el estrés laboral.	83
Tabla N° 28: Ítem 20 – El gerente o los gerentes construyen relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)	84
Tabla N° 29: Ítem 21 – El gerente o los gerentes demuestran capacidad y actitud de aprendizaje autónomo.	85
Tabla N° 30: Ítem 22 – El gerente o los gerentes demuestran capacidad de adaptación a nuevas situaciones.	86
Tabla N° 31: Ítem 23 – El gerente o los gerentes tienen capacidad de empatía con las personas que están a su cargo.	87
Tabla N° 32: Ítem 24 – El gerente o los gerentes muestran habilidades para las relaciones públicas.	88
Tabla N° 33: Satisfacción laboral de los trabajadores del hospital – Ferreñafe	89
Tabla N° 34: Ítem 01 - En mi trabajo me encuentro muy satisfecho	90

Tabla N° 35: Ítem 07 – Al final de la jornada de trabajo me suelo encontrar muy cansado.	91
Tabla N° 36: Ítem 12 – Con frecuencia no desconecto del trabajo cuando estoy fuera del centro.	92
Tabla N° 37: Ítem 15 – Con Frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, me causa estrés o tensión.	93
Tabla N° 38: Ítem 16 - Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.	94
Tabla N° 39: Ítem 17 - Creo que mi trabajo es excesivo	95
Tabla N° 40: Ítem 21- El sueldo que percibo es adecuado	96
Tabla N° 41: Ítem 04 - Sé lo que se espera de mí en el trabajo	97
Tabla N° 42: Ítem 06 - Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo	98
Tabla N° 43: Ítem 08 - Tengo poca independencia para organizar mi trabajo	99
Tabla N° 44: Ítem 09 - Tengo pocas oportunidades de aprender a hacer cosas nuevas.	100
Tabla N° 45: Ítem 11 - Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo no vale la pena.	101
Tabla N° 46: Ítem 14 – Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo.	102
Tabla N° 47: Ítem 18 – Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien con sería deseable.	103
Tabla N° 48: Ítem 19 – Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.	104
Tabla N° 49: Ítem 22 – Estoy convencido de que ocupó el puesto que me corresponde por capacidad y preparación.	105
Tabla N° 50: Ítem 23 - Muy pocas veces me tengo que esforzar a fondo para realizar mi trabajo.	106
Tabla N° 51: Ítem 24 - Muy pocas veces mi trabajo altera mi ánimo, mi salud o mis horas de sueño.	107
Tabla N° 52: Ítem 02 - Obtengo reconocimiento por mi trabajo.	108

Tabla N° 53: Ítem 03 - La relación con mis jefes es muy cordial.	109
Tabla N° 54: Ítem 05 - Mi trabajo en el centro es el mismo todos los días, no varía nunca.	110
Tabla N° 55: Ítem 10 - Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo.	111
Tabla N° 56: Ítem 13 - Las relaciones con mis compañeros son muy cordiales.	112
Tabla N° 57: Ítem 20 - Los problemas personales de mis compañeros de trabajo me suelen afectar.	113
Tabla N° 58: Análisis estadístico de las variables planteadas	114
Tabla N° 59: Análisis estadístico de las Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral.	115
Tabla N° 60: Análisis estadístico de Habilidades Técnicas y Satisfacción Laboral	116
Tabla N° 61: Análisis estadístico de Habilidades Humana y Satisfacción Laboral	117
Tabla N° 62: Análisis estadístico de Habilidades Conceptual y Satisfacción Laboral	118

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Habilidades de un directivo	36
Figura N° 2: Jerarquía organizacional	38
Figura N° 3: Nivel de habilidades gerenciales del Hospital - Ferreñafe	64
Figura N° 4: Ítem 01 - El gerente o gerentes demuestran alto sentido de responsabilidad en sus funciones.	65
Figura N° 5: Ítem 02 - El gerente o los gerentes demuestran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas.	66
Figura N° 6: Ítem 03 - El gerente o los gerentes demuestran habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación.	67
Figura N° 7: Ítem 04 - El gerente o los gerentes demuestran conocimiento sobre administración de las organizaciones.	68
Figura N° 8: Ítem 05 - El gerente o los gerentes demuestran conocimientos de las áreas funcionales de la organización (marketing, finanzas, producción, desarrollo humano, etcétera).	69
Figura N° 9: Ítem 06 - El gerente o los gerentes demuestran compromiso con la organización y su misión y visión.	70
Figura N° 10: Ítem 07 - El gerente o los gerentes demuestran compromiso ético en sus funciones.	71
Figura N° 11: Ítem 08 - El gerente o los gerentes demuestran sensibilidad por temas ambientales.	72
Figura N° 12: Ítem 09 - El gerente o gerentes demuestran habilidades para fijar objetivos (metas) y crear visión.	73
Figura N° 13: Ítem 10 - El gerente o los gerentes demuestran habilidad para tomar decisiones en el ambiente gerencial.	74
Figura N° 14: Ítem 11 - El gerente o los gerentes demuestran habilidad para definir indicadores de gestión (planificar, organizar, controlar, evaluar, etc.)	75
Figura N° 15: Ítem 12 - El gerente o gerentes demuestran habilidad para la identificación y resolución de problemas.	76

Figura N° 16: Ítem 13 - El gerente o los gerentes demuestran capacidad de organización y planificación.	77
Figura N° 17: Ítem 14 - El gerente o gerentes demuestran capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores.	78
Figura N° 18: Ítem 15 - El gerente o los gerentes demuestran dominio de al menos una lengua extranjera (ingles).	79
Figura N° 19: Ítem 16 - El gerente o gerentes demuestran conocimientos de software y herramientas informáticas	80
Figura N° 20: Ítem 17 - El gerente o los gerentes demuestran habilidades en las relaciones interpersonales (buen trato, respeto, comunicación constante).	81
Figura N° 21: Ítem 18 - El gerente o los gerentes demuestran actitud positiva y reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad.	82
Figura N° 22: Ítem 19 - El gerente o los gerentes demuestran habilidad para manejar el estrés laboral.	83
Figura N° 23: Ítem 20 - El gerente o los gerentes construyen relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)	84
Figura N° 24: Ítem 21 - El gerente o los gerentes demuestran capacidad y actitud de aprendizaje autónomo	85
Figura N° 25: Ítem 22 - El gerente o los gerentes demuestran capacidad de adaptación a nuevas situaciones.	86
Figura N° 26: Ítem 23 - El gerente o los gerentes tienen capacidad de empatía con las personas que están a su cargo.	87
Figura N° 27: Ítem 24 - El gerente o los gerentes muestran habilidades para las relaciones públicas.	88
Figura N° 28: Satisfacción laboral de los trabajadores del hospital – Ferreñafe	89
Figura N° 29: Ítem 01 - En mi trabajo me encuentro muy satisfecho	90
Figura N° 30: Ítem 07 - Al final de la jornada de trabajo me suelo encontrar muy cansado.	91
Figura N° 31: Ítem 12 - Con frecuencia no desconecto del trabajo cuando estoy fuera del centro.	92

Figura N° 32: Ítem 15 - Con Frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, me causa estrés o tensión.	93
Figura N° 33: Ítem 16 - Tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.	94
Figura N° 34: Ítem 17 - Creo que mi trabajo es excesivo	95
Figura N° 35: Ítem 21 - El sueldo que percibo es adecuado	96
Figura N° 36: Ítem 04 - Sé lo que se espera de mí en el trabajo	97
Figura N° 37: Ítem 06 - Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo	98
Figura N° 38: Ítem 08 - Tengo poca independencia para organizar mi trabajo	99
Figura N° 39: Ítem 09 - Tengo pocas oportunidades de aprender a hacer cosas nuevas.	100
Figura N° 40: Ítem 11 - Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo no vale la pena.	101
Figura N° 41: Ítem 14 – Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo.	102
Figura N° 42: Ítem 18 – Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien con sería deseable.	103
Figura N° 43: Ítem 19 – Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.	104
Figura N° 44: Ítem 22 – Estoy convencido de que ocupo el puesto que me corresponde por capacidad y preparación.	105
Figura N° 45: Ítem 23 - Muy pocas veces me tengo que esforzar a fondo para realizar mi trabajo.	106
Figura N° 46: Ítem 24 - Muy pocas veces mi trabajo altera mi ánimo, mi salud o mis horas de sueño.	107
Figura N° 47: Ítem 02 - Obtengo reconocimiento por mi trabajo.	108
Figura N° 48: Ítem 03 - La relación con mis jefes es muy cordial.	109
Figura N° 49: Ítem 05 - - Mi trabajo en el centro es el mismo todos los días, no varía nunca.	110
Figura N° 50: Ítem 10 - - Mi trabajo en el centro es el mismo todos los días, no varía nunca.	111
Figura N° 51: Ítem 13 - Las relaciones con mis compañeros son muy cordiales.	112

Figura N° 52: Ítem 20 - Los problemas personales de mis compañeros de trabajo 113  
me suelen afectar.

:

## INDICE DE ANEXOS

Anexo N° 01: Instrumentos para recolección de datos	133
Anexo N° 02: Matriz de operacionalización de las variables	137
Anexo 03: Validación de instrumentos	138
Anexo 04: Confiabilidad de instrumentos	144
Anexo N° 05: Base de datos para la prueba de confiabilidad	145

## RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral de los profesionales de la salud del hospital provincia de Ferreñafe. El estudio fue cuantitativo, cuyo diseño transversal, no experimental. La población y muestra estuvo compuesta por los profesionales del hospital que participaron voluntariamente. El instrumento utilizado fue el cuestionario, que planteaba preguntas relacionadas a las variables del estudio que impacten en el éxito de una organización en salud de la provincia de Ferreñafe. Los resultados mostraron que existe una relación positiva moderada (0,669) entre las variables de estudio y una relación altamente significativa ( $p < 0,001$ ). Este estudio recomienda evaluación una vez al año de habilidades directivas y satisfacción laboral para identificar oportunidades de mejora para una gestión exitosa.

*Palabras clave:* Habilidades gerenciales y satisfacción laboral

## **ABSTRACT**

The objective of the study was to determine the relationship between management skills and job satisfaction among health professionals at the hospital in the province of Ferreñafe. The study was quantitative, with a cross-sectional, non-experimental design. The population and sample consisted of hospital professionals who participated voluntarily. The instrument used was the questionnaire, which asked questions related to the study variables that affect the success of a health organization in the province of Ferreñafe. The results showed that there is a moderate positive relationship (0.669) between the study variables and a highly significant relationship ( $p < 0.001$ ). This study recommends conducting an annual assessment of managerial competencies and job satisfaction to identify opportunities for improvement for successful management.

Keywords: Management skills and job satisfaction

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como objetivo analizar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los profesionales del Hospital de la Provincia de Ferreñafe. A nivel mundial, las organizaciones enfrentan desafíos en la gestión y la satisfacción laboral de sus empleados, a pesar de contar con profesionales altamente calificados.

La falta de habilidades gerenciales efectivas por parte de los líderes es uno de los principales factores que contribuyen a esta problemática, la falta de comunicación, reconocimiento y desarrollo profesional, así como la carga excesiva de trabajo, son algunos de los problemas que afectan la satisfacción laboral de los empleados en el hospital.

En el sector de la salud, los gerentes o directores hospitalarios desempeñan un papel crucial en el logro de los objetivos y en el bienestar de los empleados. Para tener una gestión exitosa y mejorar la satisfacción laboral, es fundamental que los gerentes consideren el recurso humano es muy importante porque se puede cumplir objetivos.

La satisfacción laboral es un factor determinante en el momento de la prestación de servicios, además las actitudes de los trabajadores al brindar un servicio afectan directamente la calidad del mismo.

En el contexto del Hospital Provincia de Ferreñafe, se ha observado una baja satisfacción laboral entre los profesionales debido a la falta de capacitación en habilidades gerenciales y los constantes cambios de funcionarios. Esto ha generado una alta rotación de personal y un clima organizacional poco favorable.

De esta forma, el trabajo consta de los siguientes contenidos:

En el capítulo uno contiene: El título del tema, planteamiento del problema, formulación del problema, hipótesis, objetivos de la investigación (general y específicos), metodología, justificación, definición de términos, alcances y limitaciones.

Capítulo dos contiene, el marco teórico: conceptualización de la(s) variable(s) o tópico(s) clave, importancia de la(s) variable(s) o tópico(s) clave, modelos de la(s) variable(s), análisis comparativo, análisis crítico.

Capítulo tres contiene, el marco referencial: Reseña histórica, presentación de actores, diagnóstico sectorial.

Capítulo cuatro contiene: Marco metodológico (tipo y diseño de investigación, población, muestra, instrumentos) y resultados.

Capítulo cinco contiene: Conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.