

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

RELACIÓN ENTRE LA TOMA DE DECISIONES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL
EN LOS TRABAJADORES DE UNA DIRECCIÓN DE SALUD EN APURÍMAC, 2025

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORES

BR. MELISA YOMALIT GUZMAN LLOCLLA (ORCID: 0009-0000-7975-3301)

BR. ROBERT STIVENS ALFARO ESTELA (ORCID: 0009-0008-3040-6286)

ASESOR

DR. MARIO ORLANDO MENDOCILLA MEREGILDO (ORCID: 0000-0002-7214-
9520)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE PROGRAMA

MODERNIZACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA

LÍNEA DE ACCIÓN RSU

DESARROLLO E INNOVACIÓN SOCIAL SOSTENIBLE

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2025



CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Esta licencia es la más restrictiva de las seis licencias principales, sólo permite que otros puedan descargar las obras y compartirlas con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se pueden cambiar de ninguna manera ni se pueden utilizar comercialmente.

Referencia bibliográfica

Guzman Lloclla, M. Y., & Alfaro Estela, R. S. (2025). *Relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025* [Trabajo de Investigación, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Melisa Yomalit Guzman Lloclla
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70651363
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0000-7975-3301
Datos del autor	
Nombres y apellidos	Robert Stivens Alfaro Estela
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72028636
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-3040-6286
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Mario Orlando Mendocilla Meregildo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40103840
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7214-9520
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Segundo Alonso Vílchez Vera
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41921739
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Arturo Medrano Carmona
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40622088
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Francisco Jesús Paredes León
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	42374014
Datos de la investigación	

Título de la investigación	Relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025
Línea de investigación Institucional	Persona, Sociedad, Empresa y Estado
Línea de investigación del Programa	Modernización en la Gestión Pública
Línea de acción RSU	Desarrollo e Innovación Social Sostenible
URL de disciplinas OCDE	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En la ciudad de Lima, el jurado de sustentación del Trabajo de Investigación conformado por: el Mtro. SEGUNDO ALONSO VILCHEZ VERA como presidente, el Mtro. ARTURO ADOLFO MEDRANO CARMONA como secretario y el Mtro. FRANCISCO JESÚS PAREDES LEÓN como vocal, reunidos en acto público para dictaminar el Trabajo de Investigación titulada:

**RELACIÓN ENTRE LA TOMA DE DECISIONES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN
LOS TRABAJADORES DE UNA DIRECCIÓN DE SALUD EN APURÍMAC, 2025**

Presentado por la bachiller:

MELISA YOMALIT GUZMAN LLOCLLA

Para obtener el **grado de Maestro en Gestión Pública** luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado se procedió a la calificación individual, obteniendo el dictamen de **Aprobado** con una calificación de **Dieciséis (16)**.

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 19 de diciembre de 2025.



PRESIDENTE
MTRO. SEGUNDO ALONSO
VILCHEZ VERA



SECRETARIO
MTRO. ARTURO ADOLFO
MEDRANO CARMONA



VOCAL
Mtro. FRANCISCO JESÚS
PAREDES LEÓN

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En la ciudad de Lima, el jurado de sustentación del Trabajo de Investigación conformado por: el Mtro. SEGUNDO ALONSO VILCHEZ VERA como presidente, el Mtro. ARTURO ADOLFO MEDRANO CARMONA como secretario y el Mtro. FRANCISCO JESÚS PAREDES LEÓN como vocal, reunidos en acto público para dictaminar el Trabajo de Investigación titulada:

**RELACIÓN ENTRE LA TOMA DE DECISIONES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN
LOS TRABAJADORES DE UNA DIRECCIÓN DE SALUD EN APURÍMAC, 2025**

Presentado por el bachiller:

ROBERT STIVENS ALFARO ESTELA

Para obtener el **grado de Maestro en Gestión Pública** luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado se procedió a la calificación individual, obteniendo el dictamen de **Aprobado** con una calificación de **Catorce (14)**.

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 19 de diciembre de 2025.



PRESIDENTE
Mtro. SEGUNDO ALONSO
VILCHEZ VERA



SECRETARIO
Mtro. ARTURO ADOLFO
MEDRANO CARMONA



VOCAL
Mtro. FRANCISCO JESÚS
PAREDES LEÓN

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo Mario Orlando Mendocilla Meregildo docente de la Escuela de Posgrado de la maestría en Gestión Pública de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor del Trabajo de Investigación que lleva por título:

RELACIÓN ENTRE LA TOMA DE DECISIONES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA DIRECCIÓN DE SALUD EN APURÍMAC, 2025

De los autores **Melisa Yomalit Guzman Lloclla y Robert Stivens Alfaro Estela**, certifico que el Trabajo de Investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito revisó y analizó dicho reporte a lo que concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el Trabajo de Investigación cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 13 de Octubre de 2025



Mario Orlando Mendocilla Meregildo

DNI: 40103840



DEDICATORIA

A mis padres y a mi hermana, por el respaldo permanente que me brindaron a lo largo de mi proceso de formación profesional.

Robert Stivens Alfaro Estela

Esta investigación está dedicada a mi hija, fuente constante de motivación y afecto durante todo mi camino académico. Asimismo, a mi madre, por su confianza, fortaleza y acompañamiento en los momentos más complejos. Este logro es el resultado del apoyo y la fe que siempre depositaron en mí.

Melisa Yomalit Guzmán Lloclla

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, mis hermanos y a mí mismo, por demostrar que con esfuerzo y determinación los objetivos se pueden alcanzar.

Robert Stivens Alfaro Estela

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Autónoma por contribuir de manera significativa a mi desarrollo académico. Asimismo, reconozco la orientación, experiencia y compromiso de mi tutor durante el desarrollo de esta investigación. A mi familia, por su respaldo constante a lo largo de este proceso. Finalmente, agradezco a Dios por brindarme la oportunidad y la fortaleza necesarias para culminar esta etapa de mi vida.

Melisa Yomalit Guzmán Lloclla

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE	4
LISTA DE TABLAS	5
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
I. INTRODUCCIÓN	8
II. MÉTODO	13
2.1. Tipo y diseño.....	13
2.2. Población, muestra y muestreo.....	13
2.3. Hipótesis.....	13
2.4. Variables y operacionalización.....	14
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
2.6. Procedimiento.....	15
2.7. Análisis de datos.....	15
2.8. Aspectos éticos.....	15
III. RESULTADOS	16
IV. DISCUSIÓN	20
V. CONCLUSIONES	24
VI. RECOMENDACIONES	25
REFERENCIAS	
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Encuestados por sexo y nivel de instrucción
- Tabla 2 Encuestados por edad y régimen de contratación
- Tabla 3 Encuestados por edad y antigüedad
- Tabla 4 Descripción de la variable satisfacción laboral
- Tabla 5 Descripción de la variable toma de decisiones
- Tabla 6 Prueba de normalidad
- Tabla 7 Contrastación de las hipótesis

RESUMEN

El estudio propone como principal objetivo determinar el grado de relación que existe entre la percepción sobre toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac en el 2025, abordando además los vínculos con las seis dimensiones específicas de la satisfacción laboral. Empleando un enfoque cuantitativo, alcance correlacional, y un muestreo por conveniencia, se recolectaron respuestas de 83 trabajadores, aplicando cuestionarios cuya validez y confiabilidad han sido demostrados en el estudio. Los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral general ($Rho = 0.759$; $p = 0.001$), así como con cada una de sus dimensiones: satisfacción con la supervisión y participación ($Rho = 0.687$), con la remuneración y prestaciones básicas ($Rho = 0.756$), con la satisfacción intrínseca del trabajo ($Rho = 0.489$), con el ambiente físico ($Rho = 0.710$), con la cantidad y ritmo de trabajo exigido ($Rho = 0.643$), y con las prestaciones recibidas ($Rho = 0.729$). Se concluyó que fomentar espacios participativos puede incidir favorablemente en la experiencia laboral del personal, validando así todas las hipótesis planteadas.

Palabras clave: Toma de decisiones, satisfacción laboral, sector salud, participación organizacional

ABSTRACT

The primary objective of the present study is to ascertain the extent of the relationship between the perception of decision-making and job satisfaction among workers in a health department in Apurímac in 2025. Furthermore, the investigation encompassed an examination of the correlation with the six specific dimensions of job satisfaction. A quantitative approach was employed, incorporating correlational scope and convenience sampling to collect responses from 83 workers. The questionnaires utilized in this study have been validated and found to be reliable. The results showed a positive and significant correlation between decision-making and overall job satisfaction ($Rho = 0.759$; $p = 0.001$), as well as with each of its dimensions: satisfaction with supervision and participation ($Rho = 0.687$), with remuneration and basic benefits ($Rho = 0.756$), with intrinsic job satisfaction ($Rho = 0.489$), with the physical environment ($Rho = 0.710$), with workload and pace ($Rho = 0.643$), and with received benefits ($Rho = 0.729$). It was concluded that fostering participatory spaces may positively influence the work experience of staff, thus validating all the hypotheses put forward.

Keywords: Decision-making, job satisfaction, health sector, organizational participation

I. INTRODUCCIÓN

El informe Felicidad Global 2024 señala que un tercio de los trabajadores en el mundo se sienten insatisfechos en sus empleos, con niveles del 50% en Japón y alrededor del 20% en Alemania y Estados Unidos (IPSOS, 2024). En Latinoamérica, el 44% de los trabajadores reportó insatisfacción en 2022 (Willis Towers Watson, 2022), destacando Brasil y Argentina con tasas cercanas al 25% (IPSOS, 2024). Esta insatisfacción tiene efectos sobre la salud, aumentando el riesgo de enfermedades crónicas (Salvagioni et al., 2017), el estrés (Adhikari, 2022) y problemas de sueño (Jha, 2024), sobre todo en el sector salud (Gumasing & Ilo, 2023). Asimismo, la falta de autonomía en la toma de decisiones está relacionada a la insatisfacción laboral (Behravesh et al., 2021), especialmente en el sector estatal (van der Voet & Lerusse, 2024).

En Perú, se encontró que la insatisfacción laboral es de 42% (Peve, 2023), mientras que en el sector salud nacional, caracterizado por una alta burocratización (Rodríguez et al., 2020; Tipismana, 2024), esta problemática tiene como una de sus causas a las condiciones laborales (Rankmi, 2024) siendo una de las más relevantes en este sector la capacidad de tomar decisiones (Lazo, 2023). Asimismo, esta problemática ha sido observada en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac en donde la falta de participación en la toma de decisiones podría estar asociada a la satisfacción laboral.

En relación a las variables teóricas, Longo et al. (2024) define la toma de decisiones como una compleja interacción de factores para la asignación de recursos basada en evidencia para así lograr objetivos sociales. Asimismo, Gouldson (2008) señala que este concepto es abordado y evaluado en base a dos dimensiones. La primera hace referencia a los factores condicionantes externos, que son elementos

contextuales que influyen en la confianza, efectividad, rapidez y adaptabilidad de las decisiones.

Mientras que la segunda dimensión incluye a los factores condicionantes internos, que abarcan las características propias de la organización, como sus estructuras de gobierno y cultura corporativa. No obstante, si bien en la literatura existen modelos multidimensionales (Rabhi & Thamri, 2023; Vega-Valero et al., 2021), en este estudio se adopta una concepción unidimensional puesto que hay evidencia que lo (Kumar & Saha, 2017; Van Veldhoven & Meijman, 1994). En términos generales, la única dimensión evalúa el grado en que el trabajador incide en las instancias donde se configuran las decisiones, se coordina con jefaturas y participa en la asignación de actividades en el ambiente de trabajo.

Por otra parte, Boluarte (2014) define la satisfacción laboral como el conjunto de actitudes y percepciones que los trabajadores tienen hacia su trabajo. Asimismo, Meliá et al. (1990) señalan que este concepto se compone de seis dimensiones. La primera corresponde a la conformidad con la supervisión y participación, comprende el entramado relacional con las figuras de autoridad, la percepción de imparcialidad en el trato dispensado o los espacios de aprendizaje facilitados por la organización. La segunda dimensión aborda la conformidad con ingresos y beneficios básicos, que incluye la apreciación del cumplimiento de convenios, los incentivos económicos, las oportunidades de promoción y los beneficios materiales. Luego se encuentra la satisfacción intrínseca del trabajo, que se refiere al agrado personal por las tareas realizadas, la autonomía en la ejecución del trabajo y la posibilidad de desarrollar actividades que le resultan significativas al empleado. Asimismo se analiza la satisfacción con el entorno físico, abarca aspectos como la higiene, la circulación de aire o la amplitud del espacio físico. La quinta dimensión es la satisfacción con la

cantidad y ritmo de trabajo exigido, que se entrelaza con la cadencia y magnitud de las exigencias laborales impuestas. Finalmente, la satisfacción con las prestaciones recibidas refleja el grado de conformidad del trabajador con los recursos disponibles y con el nivel de calidad alcanzado en su desempeño.

Asimismo, la relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral puede explicarse mediante la teoría de las características del trabajo propuesta por Hackman y Oldham (1976) la cual propone que existen elementos clave del diseño de un trabajo afectan directamente la satisfacción laboral. Uno de estos alude al margen de autonomía que le es permitido al trabajador sobre su propia dinámica laboral, a mayor sea este, el bienestar psicológico aumenta, así como su percepción positiva hacia su trabajo (Genoud & Broveglio, 2020; Romero & Scrivanelli, 2024).

Sobre a los antecedentes internacionales, Pérez et al. (2023) analizaron el impacto de la participación en la toma de decisiones sobre la satisfacción laboral de profesoras universitarias de tiempo completo en México, con una muestra de 90 docentes mujeres universitarias, llegaron a la conclusión que fomentar la inclusión de las docentes en procesos decisorios contribuye a mejorar su compromiso y bienestar laboral. Arusei y Okoth (2022) investigaron cómo el avance profesional y la toma de decisiones participativa impactan en la satisfacción laboral de los docentes en escuelas públicas en Kenia, utilizando una muestra aleatoria de 548 docentes, concluyeron que el involucramiento en la toma de decisiones actúa como catalizador del bienestar y la implicación profesional del cuerpo docente.

Asimismo, Brunelli et al. (2022) analizaron cómo las demandas y recursos psicosociales en el trabajo influyen en la satisfacción laboral en un hospital de emergencia durante la pandemia en Argentina. El estudio tuvo una muestra de 151 trabajadores del hospital y se concluyó que la participación y el apoyo organizativo

favorecen la satisfacción en contextos laborales exigentes. Guinot et al. (2021) exploraron cómo la toma de decisiones participativa y la percepción de confianza afectan la satisfacción laboral. Analizaron las respuestas de 3,364 empleados en España, concluyeron que, en un modelo de gestión democrática, fomentar la participación y la confianza puede elevar significativamente la satisfacción laboral.

Mientras que Grisales y Gallego (2020) evaluaron los atributos del ambiente de trabajo que repercuten en los grados de satisfacción en una empresa de Pereira, utilizando una muestra de 30 encuestados, concluyeron que las condiciones laborales guardan una relación significativa con los resultados observados, entre ellas la participación en la toma de decisiones. Mohsen y Sharif (2020) investigaron los efectos de la participación en la toma de decisiones sobre la satisfacción laboral en el Banco Internacional de Afganistán, con una muestra de 128 empleados, se concluyó que la participación colaborativa en decisiones es clave para mejorar la satisfacción. Álvarez et al. (2019) investigaron los factores clave de la satisfacción laboral en los empleados de una empresa en Guayaquil, con una muestra de 201 empleados, concluyeron que las compensaciones y condiciones laborales, incluida la participación en decisiones, influyen significativamente en la satisfacción del personal.

En cuanto a antecedentes nacionales, Abad y Rodríguez (2020) tuvieron como objetivo determinar la relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral de 120 servidores públicos, concluyendo en que la satisfacción laboral está asociada con una adecuada toma de decisiones. Además, Aliaga-Zamora et al. (2022) investigaron la asociación entre los riesgos psicosociales y la satisfacción laboral en el Hospital Regional de Cajamarca, con una muestra de 148 enfermeras, concluyeron que controlar estos riesgos, especialmente el manejo decisional, tiene el potencial de elevar los estándares del servicio ofrecido y la satisfacción.

Asimismo, la justificación del estudio se fundamenta en tres aspectos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018): práctico, al facilitar datos que permiten identificar oportunidades de mejora en las dinámicas laborales del sector público; social, proporcionando información útil para formular políticas públicas en el sector salud peruano; y teórico, al aportar evidencia estadística sobre la relación entre las variables en una organización de dicho sector.

La pregunta de investigación propuesta por el presente estudio es: ¿Cuál es el grado de relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025? En correspondencia, el objetivo general es: Determinar el grado de relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025. Los objetivos específicos son siete, el primero: Determinar el grado de relación entre la satisfacción con la supervisión y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025; el segundo: Determinar el grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones básicas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025; y los cinco objetivos restantes, orientados a Determinar el grado de relación entre las 6 dimensiones, que conforman la satisfacción laboral, y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025 (mayor detalle en el Anexo 2).

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño

La investigación básica propone generar conocimiento teórico sin resolver un problema práctico inmediato (García, 2021). La presente indagación se inscribió dentro del tipo básico debido a que su propósito se orienta a analizar la relación entre las variables (Vizcaíno et al., 2023). A su vez, se adoptó un diseño no experimental, el cual se caracteriza por observar las variables tal como se presentan en su entorno natural, sin manipulación ni control (Cabezas et al., 2018). Además, se empleó un diseño transeccional, ya que los datos se recogieron en un solo momento con el fin de examinar su posible correlación (Guamán et al., 2021).

2.2. Población, muestra y muestreo

La población es el conjunto de individuos con características comunes que son objeto de estudio (Romero et al., 2022), mientras que la muestra, entendida como un subconjunto de la población (Arias & Covinos, 2021), fue seleccionada mediante muestreo por conveniencia debido a la accesibilidad de los participantes y las limitaciones de tiempo y presupuesto. Asimismo, solo se consideró al personal contratado con al menos seis meses de antigüedad y se excluyó al personal con licencias prolongadas; por lo que la población fue de 183 trabajadores. El cálculo de la muestra dio como resultado 125 empleados. No obstante, debido a las limitantes ya señaladas, se logró acceder a 83 trabajadores, compuesto mayoritariamente por adultos de entre 25 y 55 años, en su mayoría mujeres, con estudios universitarios.

2.3. Hipótesis

La hipótesis general es: Existe un alto grado de relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025. Las específicas son: i) Existe un alto grado de relación entre la

satisfacción con la supervisión y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025; ii) Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones básicas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025; iii) Existe un alto grado de relación entre la satisfacción intrínseca del trabajo y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025; iv) Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con el ambiente físico y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores una dirección de salud en Apurímac, 2025; v) Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025; y vi) Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.

2.4. Variables y operacionalización

Desde un punto de vista operativo, la toma de decisiones se conceptualiza como la participación activa en el proceso de deliberación y la determinación de acciones pertinentes al ámbito laboral. Esta participación se evaluó mediante una escala de ocho ítems en formato Likert de 1 a 5. La satisfacción laboral, como el grado en que un trabajador percibe su empleo como satisfactorio, que está compuesta por seis dimensiones y son medidas a través de una escala de 26 ítems en formato Likert de 1 a 5 (ver Anexo 2).

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta es una técnica que permite conocer las percepciones de los participantes (García, 2021). El cuestionario es un instrumento compuesto por ítems

estructurados que facilitan la medición (Cabezas et al., 2018). Para medir la toma de decisiones y la satisfacción laboral se utilizó los cuestionarios propuestos por Kumar y Saha (2017) y Meliá et al. (1990) respectivamente. La consistencia y pertinencia de los instrumentos fue establecida a través del criterio de tres especialistas y la ejecución preliminar del alfa de Cronbach mediante una aplicación piloto que mostró un alfa de 0.841 para la toma de decisiones y 0.794 para la satisfacción laboral.

2.6. Procedimiento

La indagación de los datos fue concretada por medios digitales a partir del 9 de junio del 2025. Previamente, se gestionó la autorización institucional y se envió un enlace al cuestionario en línea que tendrá el consentimiento informado al inicio. Los participantes completaron el formulario de manera individual.

2.7. Análisis de datos

Para el abordaje analítico de los datos se empleó SPSS versión 25. Se aplicó estadística descriptiva para analizar las tendencias generales, frecuencias y medidas de centralización de las variables. Posteriormente, se utilizó estadística inferencial mediante un análisis correlacional entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral. La prueba estadística específica se seleccionó según el grado en que se satisfacen los criterios asociados a la normalidad estadística.

2.8. Aspectos éticos

La investigación se condujo bajo los postulados bioéticos de no causar daño, procurar beneficio, respetar la autodeterminación y actuar con equidad. La aceptación del consentimiento informado se recabó al inicio de la aplicación del instrumento, asegurando tanto la libertad de adhesión como la reserva de los datos. No se evidenció intereses contrapuestos, y el estudio se alineó con los marcos éticos globales que rigen el trabajo con personas.

III. RESULTADOS

Este apartado presenta los resultados de las encuestas, reflejando las percepciones de la población estudiada. Los datos permiten contrastar teoría y práctica, facilitando la validación de hipótesis.

La Tabla 1 señala una proporción similar en cuanto al sexo y que la mayoría de los encuestados (88%) tienen nivel de instrucción de bachiller.

Tabla 1

Encuestados por sexo y nivel de instrucción

Sexo	f	%	Nivel de instrucción					
			Bachiller	%	Maestro	%	Doctor	%
Femenino	43	51.2	36	43.4	3	1.2	1	3.6
Masculino	40	48.2	37	44.6	6	0	0	7.2
Total	83	100	73	88	9	1.2	1	10.8

Como se aprecia en la Tabla 2, el grupo etario con mayor representación es el de 41 años a más (37.4%), y el régimen de contratación predominante es el CAS (67.5%).

Tabla 2

Encuestados por edad y régimen de contratación

Edad	F	%	Régimen de contratación			
			CAS	%	Nombrado	%
25 - 30	16	19.3	15	18.1	1	1.2
31 - 35	20	24.1	20	24.1	1	1.2
36 - 40	15	18	12	14.4	3	3.6
41 <=	31	37.4	9	10.9	22	26.5
Total	83	100	56	67.5	27	32.5

Como se visualiza en la Tabla 3, el rango de mayor antigüedad corresponde al de 0 a 5 años (61.5%), y la menor, al de más de 26 años (2.4%).

Tabla 3*Encuestados por edad y antigüedad*

Edad	F	%	Antigüedad							
			0 - 5	%	6 - 15	%	16 - 25	%	26 <=	%
25 - 30	16	19.3	16	19.2	-	-	-	-	-	-
31 - 35	20	24.1	17	20.5	4	4.9	-	-	-	-
36 - 40	15	18	10	12.1	5	6	-	-	-	-
41 <=	31	37.4	8	9.6	10	12	11	13.2	2	2.4
Total	83	100	51	61.5	19	22.9	11	13.2	2	2.4

Tabla 4*Descripción de la variable satisfacción laboral*

Nivel	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción laboral			
Bajo	9 – 20	7	8.43%
Medio	21 – 32	15	18.07%
Alto	33 – 45	64	73.49%
Satisfacción con la supervisión y participación			
Bajo	9 – 20	2	2.4%
Medio	21 – 32	23	27.7%
Alto	33 – 45	58	69.9%
Satisfacción con las prestaciones básicas			
Bajo	6 – 13	1	1.2%
Medio	14 -21	28	33.7%
Alto	22 – 30	54	65.1%
Satisfacción intrínseca del trabajo			
Bajo	4 – 9	2	2.4%
Medio	10 – 14	18	21.7%
Alto	15 - 20	63	75.9%
Satisfacción con el ambiente físico			
Bajo	4 – 9	1	1.2%
Medio	10 – 14	23	27.7%
Alto	15 - 20	59	71.1%
Satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido			
Bajo	2 – 4	0	0%
Medio	5- 7	19	22.9%
Alto	8 – 10	64	77.1%
Satisfacción con las prestaciones recibidas			

Nivel	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2 – 4	0	0%
Medio	5- 7	24	28.9%
Alto	8 – 10	58	69.9%
Total		83	100%

Según la tabla 4, en la satisfacción laboral predomina el nivel alto (73.49%), lo que evidencia una valoración positiva general del trabajo. En cuanto a sus dimensiones, los mayores porcentajes en nivel alto se registran en satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo (77.1%) y satisfacción intrínseca del trabajo (75.9%). Los niveles bajos son muy reducidos o inexistentes en todas las dimensiones.

Tabla 5

Descripción de la variable toma de decisiones

Toma de decisiones			
Nivel	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8 – 19	13	15.66%
Medio	20 – 30	57	68.68%
Alto	31 – 40	13	15.66%
Total		83	100%

Acorde a la Tabla 6, en la toma de decisiones predomina el nivel medio (68.68%), mientras que los niveles bajo y alto tienen igual proporción (15.66%).

Tabla 6

Prueba de normalidad

Kolmogórov-Smirnov			
Variable	Estadístico	gl	Sig.
Toma de decisiones	0.759	83	0.001
Satisfacción laboral	0.862	83	0.001

La Tabla 6 indica que ambas variables no se ajustan a una distribución normal, dado que el nivel de significancia está por debajo del umbral estándar de 0.05.

Tabla 7*Contrastación de las hipótesis*

Variable	Estad.	Toma de decisiones	
Satisfacción laboral	Rho	0.759	
	Sig.	0.001	
	N	83	
Satisfacción con la supervisión y participación	Rho	0.687	
	Sig.	0.001	
	N	83	
Satisfacción con la remuneración y prestaciones básicas	Rho	0.756	
	Sig.	0.001	
	N	83	
Satisfacción intrínseca del trabajo	Rho	0.489	
	Sig.	0.001	
	N	83	
Satisfacción con el ambiente físico	Rho	0.710	
	Sig.	0.001	
	N	83	
Satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido	Rho	0.643	
	Sig.	0.001	
	N	83	
Satisfacción con las prestaciones recibidas	Rho	0.729	
	Sig.	0.001	
	N	83	

Según la Tabla 7, todas las correlaciones fueron significativas ($p = 0.001$), mientras que la hipótesis general quedó contrastada con un Rho de 0.759. Las hipótesis específicas también se confirmaron: siendo las de mayor intensidad: prestaciones básicas (0.756), prestaciones recibidas (0.729) y ambiente físico (0.710); de intensidad media-alta: supervisión y participación (0.687) y cantidad y ritmo de trabajo (0.643); y de intensidad media: satisfacción intrínseca (0.489).

IV. DISCUSIÓN

Este estudio adquiere relevancia al contribuir con evidencia empírica útil para optimizar la gestión organizacional dentro del sector salud, tanto a nivel institucional como en el diseño de políticas públicas. En lo relativo al objetivo general, el análisis estadístico mostró una relación directa y relevante entre satisfacción laboral y decisiones en los trabajadores ($Rho = 0.759$; $p < 0.001$), un mayor grado de participación en decisiones laborales se vincula con mayores niveles de satisfacción. Este resultado se alinea con lo propuesto por Hackman y Oldham (1976), quienes sostienen que el margen de autonomía en la ejecución de las tareas influye directamente en el bienestar psicológico y la percepción del empleo. A su vez, y en comparación con Guinot et al. (2021) en contextos organizacionales participativos, la relación observada es más alta; aquellos autores confirman un efecto positivo, directo y mediado por la confianza, aunque de menor intensidad relativa. De igual modo con Mohsen y Sharif (2020), quienes confirman un efecto favorable de la participación sobre la satisfacción, lo hallado en este estudio muestra mayor intensidad. Estos resultados destacan la importancia de consolidar mecanismos de participación interna que refuercen el compromiso y la percepción positiva del entorno laboral.

Respecto al primer objetivo específico, se identificó una relación positiva y significativa entre la satisfacción por la supervisión, la participación y la toma de decisiones ($Rho = 0.687$; $p < 0.001$), lo que indica que los trabajadores que reportan mayor participación en decisiones tienden a expresar mayor satisfacción con sus relaciones jerárquicas y el trato recibido. Este resultado concuerda con lo señalado por Grisales y Gallego (2020), quienes identificaron una relación significativa entre las condiciones laborales, como la interacción con superiores, y la satisfacción, así como con lo planteado por Pérez et al. (2023), quienes destacaron que incluir a los

trabajadores en procesos decisorios puede fortalecer el vínculo con la autoridad y favorecer su bienestar. En la institución, esto sugiere que promover canales efectivos de participación puede estar vinculado con una percepción más favorable de la autoridad institucional.

En relación al segundo objetivo específico, se halló una correlación positiva y significativa entre la satisfacción con la remuneración y las prestaciones básicas y la toma de decisiones ($Rho = 0.756$; $p < 0.001$), lo que indica que los trabajadores con mayor participación en decisiones tienden a valorar más positivamente aspectos como el cumplimiento de convenios y los incentivos económicos. Esto coincide con lo reportado por Álvarez et al. (2019), quienes encontraron que la participación en decisiones se asocia con una mejor percepción de las compensaciones, y con lo planteado por Mohsen y Sharif (2020), quienes señalaron que los entornos colaborativos fortalecen la satisfacción respecto a los beneficios materiales recibidos. En la institución, esto sugiere que fomentar procesos decisorios participativos podría estar vinculado con una mayor valoración de las condiciones contractuales.

En atención al tercer objetivo específico, se encontró una correlación positiva y significativa entre la satisfacción intrínseca del trabajo y la toma de decisiones ($Rho = 0.489$; $p < 0.001$), lo que indica que una mayor participación en decisiones se asocia con una mejor valoración del contenido de las tareas, la autonomía y el significado personal que el trabajo tiene para el colaborador. Este resultado guarda relación con lo reportado por Arusei y Okoth (2022), quienes concluyeron que la participación decisional favorece la implicación profesional del personal, y con lo señalado por Pérez et al. (2023), quienes asociaron la inclusión en decisiones con un mayor compromiso hacia el trabajo. En la institución, estos hallazgos permiten pensar que

un entorno más participativo podría coincidir con una experiencia laboral más gratificante a nivel personal.

En relación al cuarto objetivo específico, se encontró una correlación positiva y significativa entre la satisfacción con el ambiente físico y la toma de decisiones ($Rho = 0.710$; $p < 0.001$), lo que indica que los trabajadores con mayor participación en decisiones tienden a valorar más positivamente las condiciones materiales del entorno. Esto guarda relación con lo señalado por Brunelli et al. (2022), quienes concluyeron que los riesgos psicosociales asociados a las condiciones físicas del entorno pueden ser mitigados mediante una gestión participativa. En la institución, esto sugiere que consolidar prácticas inclusivas en la toma de decisiones podría estar vinculado con una percepción más favorable del ambiente laboral.

En función al quinto objetivo específico, se halló una correlación positiva y significativa entre la satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo y la toma de decisiones ($Rho = 0.643$; $p < 0.001$), lo que indica que una mayor participación en decisiones se asocia con una mejor valoración del volumen e intensidad del trabajo diario. Esto concuerda con lo planteado por Aliaga-Zamora et al. (2022), quienes señalaron que los riesgos psicosociales pueden reducirse cuando los trabajadores participan en las decisiones. En la institución, estos hallazgos sugieren que una gestión participativa podría coincidir con percepciones más favorables respecto a la exigencia operativa.

En cuanto al sexto objetivo específico, se encontró una correlación positiva y significativa entre la satisfacción con la calidad de producción y la toma de decisiones ($Rho = 0.729$; $p < 0.001$), lo que indica que los trabajadores con mayor participación en decisiones tienden a valorar mejor los recursos con los que realizan su trabajo. Este resultado coincide con lo planteado por Álvarez et al. (2019), quienes señalaron

que las condiciones laborales, incluida los recursos, influyen significativamente en la percepción que los empleados tienen sobre su propio desempeño. En la institución, estos datos permiten considerar que una participación más amplia dentro de los procesos decisorios podría coincidir con una mejor valoración de los medios y herramientas que dispone el personal para alcanzar los estándares de calidad requeridos.

Los hallazgos pueden ser empleados para identificar oportunidades de mejora que sirvan de referencia para promover entornos más abiertos y participativos que contribuyan a la satisfacción de los servidores públicos. En este sentido, los hallazgos pueden constituir un punto de partida para el desarrollo de estrategias orientadas a la modernización de la gestión del talento humano en el sector público, particularmente en el contexto de la sanidad pública.

No obstante, la investigación presenta limitaciones que deben reconocerse: al haberse desarrollado con un diseño correlacional de corte transeccional, no resulta factible precisar vínculos de causalidad entre las variables; en consecuencia, se sugiere que futuros trabajos empleen métodos estadísticos más robustos —como modelos de regresión o diseños longitudinales— que permitan precisar la magnitud del efecto que ejerce una variable sobre la otra. Asimismo, el análisis se circunscribió a una sola entidad y a una muestra reducida y no representativa, por lo que se recomienda ampliar el tamaño muestral y replicar el estudio en diferentes instituciones del sector salud con el fin de corroborar la validez de los hallazgos. Por último, cabe mencionar que la variable toma de decisiones fue evaluada en base a un instrumento que evalúa la percepción de los empleados sobre su participación en la toma de decisiones, lo cual, podría representar incorporar sesgos cognitivos, como el de recuerdo, confirmación o deseabilidad social.

V. CONCLUSIONES

Con respecto al principal objetivo, se concluye que la satisfacción laboral evidenció una alta vinculación con la participación en la toma de decisiones del personal de una dirección de salud apurimeña en el 2025 ($Rho = 0.759$; $p < 0.001$), lo que indica que una mayor participación decisional coincidió con grados más altos de satisfacción, validando así la hipótesis general. En correspondencia con los objetivos específicos, se concluyó que todas las hipótesis fueron validadas. Respecto al primer objetivo específico, los datos mostraron un $Rho = 0.687$ ($p < 0.001$), indicando que un trato justo y participativo mejora el involucramiento laboral.

En relación al segundo, se alcanzó un $Rho = 0.756$ ($p < 0.001$), reflejando que una valoración favorable de beneficios coincidió con mayor participación decisional. Sobre el tercero, el coeficiente Rho fue de 0.489 ($p < 0.001$), lo que evidenció que quienes valoraron el contenido y sentido de sus tareas participaron más en decisiones laborales. En lo referente al cuarto, el valor de Rho alcanzó 0.710 ($p < 0.001$), sugiriendo que mejores percepciones del entorno laboral coincidieron con mayor participación del personal.

En atención al quinto, se registró un $Rho = 0.643$ ($p < 0.001$), lo que indicó que una mejor percepción de las exigencias laborales coincidió con mayor participación en decisiones. En lo que concierne al sexto, el resultado fue $Rho = 0.729$ ($p < 0.001$), reflejando que una mejor valoración de los recursos disponibles coincidió con mayor participación laboral. En conclusión, los hallazgos obtenidos validaron todas las hipótesis planteadas y permitieron confirmar que el primer constructo se asoció significativamente con cada dimensión de la satisfacción laboral. Estos resultados destacaron la relevancia de fortalecer los espacios decisionales como mecanismo para mejorar la experiencia laboral del personal en el sector público.

VI. RECOMENDACIONES

Conforme al objetivo general, hacia las autoridades rectoras de la instancia regional de salud de Apurímac se les recomienda institucionalizar espacios de participación, dado que una intervención más amplia dentro de la toma de decisiones se relacionó con niveles más altos de satisfacción laboral. Respecto al primer objetivo específico, a los mandos medios se sugiere practicar un liderazgo participativo, pues los trabajadores que tuvieron mayor involucramiento mostraron más satisfacción con la supervisión y el trato recibido. En relación con el segundo objetivo, al área de talento humano se aconseja revisar y fortalecer beneficios e incentivos, ya que la remuneración y prestaciones básicas fueron la dimensión más asociada con la participación en decisiones.

En sintonía con el tercer objetivo, resulta aconsejable promover tareas significativas y mayor autonomía, considerando que la satisfacción intrínseca del trabajo aumenta cuando los empleados participan en decisiones. En relación con el cuarto objetivo, al área de logística se le sugiere mejorar las condiciones físicas del entorno, debido a la asociación positiva hallada entre ambiente laboral y toma de decisiones. En cuanto al quinto objetivo, a planificación operativa se recomienda ajustar la carga y ritmo laboral en función de criterios técnicos y percepciones del personal, pues esta dimensión mostró una relación significativa con la participación.

Por último, en atención al sexto objetivo, a gestión administrativa se propone garantizar los recursos materiales necesarios, dado que la satisfacción con las prestaciones recibidas estuvo estrechamente ligada a la toma de decisiones. Finalmente, se plantea a futuros investigadores ampliar la muestra, aplicar el estudio en otras instituciones del sector salud y emplear metodologías que permitan analizar la influencia causal entre las variables.

REFERENCIAS

- Abad, Z., & Rodríguez, E. (2020). *Toma de decisiones y satisfacción laboral en la Municipalidad provincial de Utcubamba – Amazonas, 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87593>
- Adhikari, P. (2022). Satisfaction as the moderator between discrimination and stress at work. *Tribhuvan University Journal*, 37(1), 15-29. <https://doi.org/10.3126/tuj.v37i1.48207>
- Aliaga-Zamora, G., Delgado-Céspedes, V., Romero-Cueva, Y., Cholán-Valdez, O., & Rondon-Jara, E. (2022). Componentes de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital de Cajamarca, Perú. *Revista Cubana de Enfermería*, 38(3), 1-14. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192022000300008
- Álvarez, L. A., López, L. A., & Silva Avilés, N. E. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *Podium*, 35, 87-96. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.6>
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting E.I.R.L. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Arusei, P. T., & Okoth, U. A. (2022). Career advancement and participatory decision making of teachers: Predictor on job satisfaction in public primary schools in Nandi County, Kenya. *International Journal of Current Science Research and Review*, 05(12). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V5-i12-21>

- Behraves, E., Abubakar, A. M., & Tanova, C. (2021). Participation in decision-making and work outcomes: Evidence from a developing economy. *Employee Relations: The International Journal*, 43(3), 704-723. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2018-0228>
- Boluarte, A. (2014). Propiedades psicométricas de la Escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, versión en español. *Revista Médica Herediana*, 25(2), 80-84. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1018-130X2014000200005&script=sci_arttext
- Brunelli, M., Astoul, C., Cingolani, P., Galli, M., Kitashima, N., & Rocca, M. (2022). Condiciones laborales y sus consecuencias en la satisfacción laboral en un hospital de emergencia. *Horizonte de Enfermería*, 33(1), 33-48. <https://pensamientoeducativo.uc.cl/index.php/RHE/article/view/44363>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. https://unimetonline.aiemcr.co.cr/pluginfile.php/3057/mod_data/content/59/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf
- García, J. (2021). *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U.
- Genoud, M.-A., & Broveglio, G.-D. (2020). El trabajo como fuente de resultados. Hacia una conceptualización más integrada del diagnóstico del enriquecimiento del trabajo en América latina. *Revista Empresa y Humanismo*, 23(2), 67-105. <https://doi.org/10.15581/015.XXIII.2.67-105>

- Gouldson, A. (2008). Understanding business decision making on the environment. *Energy Policy*, 36(12), 4618-4620. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2008.09.047>
- Grisales, M. J., & Gallego, 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*. Universidad Católica de Pereira. <https://repositorio.ucp.edu.co/entities/publication/832725f1-d3b7-48b0-bb45-ce1ff5e2d64a>
- Guamán, K. A., Hernández, E. L., & Lloay, S. I. (2021). El proyecto de investigación: La metodología de la investigación científica o jurídica. *Revista Conrado*, 17(81), 163-168. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n81/1990-8644-rc-17-81-163.pdf>
- Guinot, J., Monfort, A., & Chiva, R. (2021). How to increase job satisfaction: The role of participative decisions and feeling trusted. *Employee Relations: The International Journal*, 43(6), 1397-1413. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2020-0462>
- Gumasing, Ma. J. J., & Ilo, C. K. K. (2023). The impact of job satisfaction on creating a sustainable workplace: An empirical analysis of organizational commitment and lifestyle behavior. *Sustainability*, 15(13), 1-20. <https://doi.org/10.3390/su151310283>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1.^a ed.). McGraw-Hill Education.

- IPSOS. (2024). *Felicidad Global 2024 Una encuesta Global Advisor en 30 países*.
https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-03/ipsos-happinessindex2024-countrydeck_ESP.pdf
- Jha, A. K. (2024). Navigating the nexus: Examining Job satisfaction, sleep quality, and well-being among mental health professionals. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 12(2), 1149-1160.
<https://doi.org/10.22214/ijraset.2024.58517>
- Kumar, S. P., & Saha, S. (2017). Influence of trust and participation in decision making on employee attitudes in Indian public sector undertakings. *Sage Open*, 7(3), 2158244017733030. <https://doi.org/10.1177/2158244017733030>
- Lazo, Y. D. S. (2023). La importancia de las habilidades directivas para mejorar la satisfacción Laboral en el sector de la salud del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 11256-11273.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5451
- Longo, F., Claxton, K., Griffin, S., Mason, A., Walker, S., & Weatherly, H. (2024). Social decision-making analysis: A general approach to inform decisions on resources in the public sector. *Value in Health*, 27(7), 823-829.
<https://doi.org/10.1016/j.jval.2024.01.015>
- Meliá, J., Pradilla, J., Martí, N., Sancerni, M., Oliver, A., & Tomás, J. (1990). Estructura factorial, fiabilidad y validez del Cuestionario de Satisfacción s21/26: Un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional. *Revista de Psicología Universitas Tarraconensis*, 12(1/2), 25-39.
- Mohsen, A., & Sharif, O. (2020). Employee participation in decision making and its effect on job satisfaction. *International Journal of Research -*

<https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v8.i7.2020.580>

- Pérez, J. C., Galván-Mendoza, O., & Sierra, D. A. (2023). Toma de decisiones y satisfacción laboral según género: Docentes universitarias de Baja California-México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 10), 1089-1105. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.14>
- Peves, D. A. (2023, 17 de septiembre). El 42 % de peruanos está insatisfecho en su trabajo. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/el-42-de-peruanos-esta-insatisfecho-en-su-trabajo-noticia/>
- Rabhi, M., & Thamri, A. (2023). Decision-making processes between contextual factors and the structural dimensions of the organization: Structural equations modeling analysis. *Economics and Management*, 20(1), 43-67.
- Rankmi. (2024). *Satisfacción y compromiso de los colaboradores en Latinoamérica 2023-2024*.
- Rodríguez, A., Jarillo, E. C., & Casas, D. (2020). Flexibilización, precarización laboral y burocracia en salud: Tres determinantes de desprofesionalización médica. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, 42(2), 1-11. <https://doi.org/10.4025/actascihumansoc.v42i2.53134>
- Romero, H., Real, J. J., Ordoñez, J. L., Gavino, G. E., & Saldarriaga, G. (2022). *Metodología de la investigación (1ª ed.)*. Edicumbre Editorial Corporativa. https://acvenisproh.com/libros/index.php/Libros_categoria_Academico/article/view/22/29
- Romero, M., & Scrivanelli, A. (2024). Motivación laboral en el sector cooperativo: Revisión sistemática de los últimos diez años, con énfasis en las cooperativas

de trabajo. *Ciencias Administrativas*, 12(24), 144-156.
<https://doi.org/10.24215/23143738e144>

Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & Andrade, S. M. D. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLOS ONE*, 12(10), e0185781. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>

Tipismana, J. M. (2024). *Burocracia y satisfacción laboral en los servidores públicos de la oficina de abastecimientos del Ministerio de Salud, Lima, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio institucional de la Universidad Peruana Los Andes. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/7027>

van der Voet, J., & Lerusse, A. (2024). Performance information and issue prioritization by political and managerial decision-makers: A discrete choice experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(4), 582-597. <https://doi.org/10.1093/jopart/muae011>

Van Veldhoven, M., & Meijman, T. (1994). *The measurement of psychosocial job demands*. NIA.

Vega-Valero, C. Z., Reza, D. E., García, O., Hernández, R. A., & Ruiz, D. (2021). Escala de toma de decisiones para directivos. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social*, 7(1), 146-166. <https://doi.org/10.22402/j.rdi.pycs.unam.7.1.2021.312.146-166>

Vizcaíno, P. I., Cedeño, R. J., & Maldonado, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: *Guía práctica. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Willis Towers Watson. (2022). *Encuesta Global de Actitudes de Beneficios 2022*.

<https://www.wtwco.com/es-pe/insights/2022/06/2022-global-benefits-attitude-survey>

ANEXOS

Anexo 1 Declaración jurada de autoría





Este documento define los compromisos recíprocos de los miembros firmantes y constituye una Declaración jurada de carácter legal, para el desarrollo en autoría del trabajo de investigación para la obtención del grado académico (Maestría).

Nosotros, declaramos que hemos sido informados sobre las condiciones para el desarrollo del trabajo de investigación, que conduce al grado académico, las cuales comprenden lo siguiente:

1. El trabajo se desarrollará de forma equitativa, donde los coautores participan de igual manera en todo el proceso de su desarrollo.
2. El proceso de solicitud para el grado académico, debe de realizarse en conjunto, si uno de los autores está ausente no se podrá iniciar el proceso.
3. En caso de incumplimiento de los compromisos incluidos en este documento, las partes lo tienen que poner en conocimiento al Director del Programa.
4. Se podrá generar algunas excepciones en las cuales el autor está imposibilitado para desarrollar el proceso para optar el grado académico a lo cual podrá ceder los derechos de autor patrimoniales de forma permanente al otro autor o autores. Estos casos se darán de acuerdo a la siguiente tabla:

CASO	CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR PATRIMONIAL
Muerte de uno de los autores o uno de los autores no se matricula en la asignatura.	Se activa la cesión de derechos de autor patrimonial permanente de forma inmediata, al otro autor o autores que quedan.
Traslado de un autor a otra institución.	
Uno de los autores desistió abandonar el trabajo (por cualquier otro caso no contemplado anteriormente)	

Los firmantes, estudiantes de la facultad de la escuela de Post Grado, programa de Maestría de Gestión Pública, conscientes en todos sus actos firman el presente documento.

APELLIDOS Y NOMBRES	DNI	FIRMA	HUELLA DIGITAL
ALFARO ESTELA ROBERT STIVENS	72028636		
GUZMÁN LLOCLLA MELISA YOMALIT	70651363		

Lima, 14 abril del 2025

Anexo. 2 Matriz de consistencia

Título del trabajo de investigación:						
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Toma de decisiones			
¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025?	Determinar el grado de relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Existe un alto grado de relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
			Participación en toma de decisiones	Debate	1 y 2	Likert 1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
				Participación	3, 4, 5, y 6	
	Influencia	7 y 8				
	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2: Satisfacción laboral			
	Determinar el grado de relación entre la satisfacción con la supervisión y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con la supervisión y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
			Satisfacción con la supervisión y participación	Relación con superiores	11, 13, 15, 17 y 20	Likert 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
				Participación y justicia organizacional	10, 16, 19 y 21	
			Satisfacción con las prestaciones básicas	Retribución e incentivos	4, 9 y 23	
				Condiciones legales y negociación	12, 14 y 22	
Satisfacción intrínseca del trabajo			Disfrute y contenido del trabajo	1, 2 y 3		
			Autonomía y uso de capacidades	18		
Satisfacción con el ambiente físico	Higiene y condiciones ambientales	6 y 7				
Determinar el grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones básicas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones básicas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.					
Determinar el grado de relación entre la satisfacción intrínseca del trabajo y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Existe un alto grado de relación entre la satisfacción intrínseca del trabajo y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.					

	Determinar el grado de relación entre la satisfacción con el ambiente físico y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con el ambiente físico y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.		Espacio físico y entorno laboral	8 y 25	
	Determinar el grado de relación entre la satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido	Carga de trabajo	5	
				Ritmo de trabajo	26	
	Determinar el grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Existe un alto grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, 2025.	Satisfacción con las prestaciones recibidas	Medios para el trabajo	24	
Resultado final obtenido				25		
Diseño metodológico de la investigación						
Caracterización de la investigación		Población y Muestra		Técnicas e instrumentos		Método de análisis de datos
<p>Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico Nivel: Correlacional Diseño: No experimental Método: Hipotético-deductivo</p>		<p>Población: 183 trabajadores de una dirección de salud en Apurímac, Muestra: 70 trabajadores de una dirección de salud en Apurímac. Criterio de muestreo: Por conveniencia</p>		<p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario para medir la participación en la toma de decisiones y Cuestionario para medir la Satisfacción laboral</p>		<p>Análisis descriptivo: Se empleó SPSS versión 25. Análisis inferencial: Se empleó SPSS versión 25 para realizar el análisis correlacional entre la toma de decisiones, sus componentes y la satisfacción laboral. La prueba estadística se elegirá según el cumplimiento de los supuestos de normalidad.</p>

Anexo 3. Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Toma de decisiones	Compleja interacción de factores para la asignación de recursos para así lograr objetivos (Longo et al., 2024).	Participación activa en decisiones sobre su trabajo evaluado mediante una escala de ocho ítems en formato Likert de 1 a 5.	Participación en toma de decisiones	Debate	1 y 2	Likert 1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
				Participación	3, 4, 5, y 6	
				Influencia	7 y 8	
Satisfacción laboral	Conjunto de actitudes y percepciones que los trabajadores tienen hacia su trabajo (Boluarte, 2014).	El grado en que un trabajador percibe su empleo como satisfactorio medidos a través de una escala de 26 ítems en formato Likert de 1 a 5.	Satisfacción con la supervisión y participación en la organización	Relación con superiores	11, 13, 15, 17 y 20	Likert 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
				Participación y justicia organizacional	10, 16, 19 y 21	
			Satisfacción con la remuneración y las prestaciones básicas	Retribución e incentivos	4, 9 y 23	
				Condiciones legales y negociación	12, 14 y 22	
			Satisfacción intrínseca del trabajo	Disfrute y contenido del trabajo	1, 2 y 3	
				Autonomía y uso de capacidades	18	
			Satisfacción con el ambiente físico	Higiene y condiciones ambientales	6 y 7	
				Espacio físico y entorno laboral	8 y 25	
			Satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido	Carga de trabajo	5	
				Ritmo de trabajo	26	
			Satisfacción con las prestaciones recibidas	Medios para el trabajo	24	
Resultado final obtenido	25					

Anexo 4. Formato de consentimiento informado para la encuesta

Título del trabajo de investigación:		
RELACION ENTRE LA TOMA DE DECISIONES Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRIS-LIMA ESTE, 2025		
Este trabajo de investigación es para obtener el grado académico de:		
BR. Melisa Yomalit Guzman Lloclla BR. Robert Stivens Alfaro Estela Maestro/a		
Los investigadores tomamos contacto con usted para la realización de la siguiente encuesta con fines de investigación, la cual forma parte del trabajo de investigación para la obtención del grado académico de maestro en la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Autónoma del Perú. Su participación es muy importante y al mismo tiempo se deben hacer las siguientes precisiones: su intervención es enteramente libre, gratuita, voluntaria y anónima. En caso identifique algún tratamiento inadecuado de las respuestas a esta encuesta, puede reportarlo al siguiente correo: escuelaposgrado@autonoma.pe		
Antes de empezar con las preguntas, debe manifestar si está de acuerdo en participar en esta investigación a través de esta encuesta:	SI X	NO
Fecha de la encuesta:		
2/06/2025		

INSERTE LA ENCUESTA:

<p>Determinar el grado de relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de la DIRIS-Lima Este, 2025.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la satisfacción con la supervisión y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de la DIRIS-Lima Este, 2025.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones básicas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de la DIRIS Lima Este, 2025.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la satisfacción intrínseca del trabajo y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de la DIRIS-Lima Este, 2025.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la satisfacción con el ambiente físico y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de la DIRIS-Lima Este, 2025.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de la DIRIS-Lima Este, 2025.</p> <p>Determinar el grado de relación entre la satisfacción con las prestaciones recibidas y la participación en la toma de decisiones en los trabajadores de la DIRIS Lima Este, 2025.</p>

1. ¿Puede discutir problemas laborales con su superior?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
2. ¿Tiene una participación significativa en la toma de decisiones en el trabajo?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
3. ¿Puede participar en decisiones que afectan asuntos relacionados con su trabajo?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
4. ¿Puede consultar satisfactoriamente con su superior sobre su trabajo?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
5. ¿Puede participar en decisiones sobre qué es y qué no es parte de su trabajo?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
6. ¿Participa en decisiones sobre la naturaleza de su trabajo?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
7. ¿Tiene una influencia directa en las decisiones de su departamento?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre
8. ¿Tiene influencia en la distribución del trabajo entre usted y sus colegas?	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Con frecuencia 4: Casi siempre 5: Siempre

	1: Totalmente en 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
15. La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
16. El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
17. En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
18. Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo
19. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo

<p>20. La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>21. La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>22. Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple el convenio, y las leyes laborales.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>23. Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>24. Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>25. Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p>



	<p>4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>26. Me satisface mi capacidad actual para decidir por <u>mi mismo</u> aspectos de mi trabajo.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>27. Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>28. Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>29. Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>30. Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>


<p>31. Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>32. Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>33. Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>34. Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea.</p>	<p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>
<p>Gracias por su participación en esta encuesta.</p>	

Firmas de los investigadores

Los abajo firmantes declaran la conformidad en la realización de la encuesta para el trabajo de investigación.

Lima, 29/04/2025

	
Irving Mijael Ore Alvarez	Darnia Altamirano Felix
Fecha: 28/04/2025	Fecha: 28/04/2025


Giovanna Sandra Ríos Castell Prado
Fecha: 28/04/2025

Anexo 5. Fichas de validación de instrumentos de medición a través de juicio de expertos

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS	
TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	: Relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de la DIRIS-Lima Este, 2025
AUTOR/ES	: BR. Melisa Yomalit Guzman Lloclla BR. Robert Stivens Alfaro Estela

CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr./Mg. Darmia Altamirano Felix
Experto validador de los instrumentos de investigación

Dr./Mg. Irving Mijael Ore Álvarez
Experto validador de los instrumentos de investigación

Dr./Mg. Giovanna Sandra Ríos Castell Prado
Experto validador de los instrumentos de investigación

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Es grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, en mi/nuestra calidad de maestrante de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Autónoma del Perú, presento para la validación el instrumento del trabajo de investigación titulado:

Relación entre la toma de decisiones y la satisfacción laboral en los trabajadores de la DIRIS-Lima Este 2025, cuyo desarrollo permitirá obtener el grado académico de maestro/a.

En tal sentido, es imprescindible validar los instrumentos con los cuales se recogerán los datos pertinentes, para lo cual es necesario contar con la aprobación de especialistas y llevar a cabo la aplicación de los instrumentos en mención. Conocedor/a/es de su experiencia en temas de investigación, se ha considerado conveniente recurrir a su persona.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Robert Stivens Alfaro Estela
Fecha: 1/05/2025



Melisa Yomalit Guzmán Lloclla
Fecha: 1/05/2025

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN – VARIABLE 1

Influence of trust and participation in decision making on employee attitudes in Indian public sector undertakings

Este instrumento está realizado con base en el siguiente artículo científico: <https://doi.org/10.1177/2158244017733030>

N.º	Dimensiones / Items	Claridad			Relevancia			Coherencia			Pertinencia			Comentario
		A	M	R	A	M	R	A	M	R	A	M	R	
1	¿Puede discutir problemas laborales con su superior?	X			X			X			X			
2	¿Tiene una participación significativa en la toma de decisiones en el trabajo?	X			X			X			X			
3	¿Puede participar en decisiones que afectan asuntos relacionados con su trabajo?	X			X			X			X			
4	¿Puede consultar satisfactoriamente con su superior sobre su trabajo?	X			X			X			X			
5	¿Puede participar en decisiones sobre qué es y qué no es parte de su trabajo?	X			X			X			X			
6	¿Participa en decisiones sobre la naturaleza de su trabajo?	X			X			X			X			
7	¿Tiene una influencia directa en las decisiones de su departamento?	X			X			X			X			
8	¿Tiene influencia en la distribución del trabajo entre usted y sus colegas?	x			x			x			x			

Opinión de aplicabilidad: Aceptado [x] Modificado [] Rechazado []

Apellidos y nombres del validador: Dr/ Mg: Darmia Altamirano Félix DNI: 47031703

Especialidad del validador: Maestro en gestión pública

Lima, 1/05/2025



Firma del validador.

Opinión de aplicabilidad: Aceptado [x] Modificado [] Rechazado []

Apellidos y nombres del validador: Dr/ Mg: Irving Mijael Ore Álvarez DNI: 70757019

Especialidad del validador: Maestro en gestión pública

Lima, 1/05/2025



Firma del validador.

Opinión de aplicabilidad: Aceptado [x] Modificado [] Rechazado []

Apellidos y nombres del validador: Dr./ Mg: Giovanna Sandra Ríos Castell Prado DNI: 10659577

Especialidad del validador: Maestro en gestión pública

Lima, 1/05/2025



Firma del validador.

FICHA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE MEDICION – VARIABLE 2

Estructura factorial, fiabilidad y validez del Cuestionario de Satisfacción s21/26

Este instrumento está realizado con base en el siguiente artículo científico:

https://www.researchgate.net/publication/285900896_Estructura_factorial_fiabilidad_y_validez_del_cuestionario_de_satisfaccion_S2126_Un_instrumento_con_formato_dicotomico_orientado_al_trabajo_profesional

°	Dimensiones / Items	Claridad			Relevancia			Coherencia			Pertinencia			Comentario
		A	M	R	A	M	R	A	M	R	A	M	R	
Satisfacción con la supervisión y participación														
1	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes	x			x			x			x			
2	La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria	x			x			x			x			
3	Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen	x			x			x			x			
4	Me gusta la forma en la que mis superiores juzgan mi tarea	x			x			x			x			
5	Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores	x			x			x			x			
6	Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa	x			x			x			x			
7	Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección	x			x			x			x			
8	Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad	x			x			x			x			
9	Me satisface mi grado actual de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo	x			x			x			x			
Satisfacción con las prestaciones básicas														
1	Mi salario me satisface	x			x			x			x			
2	En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso	x			x			x			x			
3	Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan	x			x			x			x			
4	La forma en la que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface	x			x			x			x			

5	Estoy satisfecho de como mi empresa cumple con el convenio, y las leyes laborales	x			x			x			x			
6	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros	x			x			x			x			
Satisfacción intrínseca del trabajo														
1	Me gusta mi trabajo	x			x			x			x			
2	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco	x			x			x			x			
3	Estoy satisfecho con mi trabajo por que me permite hacer cosas que me gustan	x			x			x			x			
4	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo	x			x			x			x			
Satisfacción con el ambiente físico														
1	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena	x			x			x			x			
2	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas	x			x			x			x			
3	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios	x			x			x			x			
4	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos	x			x			x			x			
Satisfacción con la cantidad y ritmo de trabajo exigido														
1	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen	x			x			x			x			
2	Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea	x			x			x			x			
Satisfacción con las prestaciones recibidas														
1	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios	x			x			x			x			
2	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos	x			x			x			x			

Opinión de aplicabilidad: Aceptado Modificado Rechazado

Apellidos y nombres del validador: Dr/ Mg: Darmia Altamirano Félix DNI: 47031703

Especialidad del validador: Maestro en gestión pública

Lima, 1/05/2025



Firma del validador.

Opinion de aplicabilidad: Aceptado Modificado Rechazado

Apellidos y nombres del validador: Dr/ Mg: Irving Mijael Ore Álvarez DNI: 70757019

Especialidad del validador: Maestro en gestión pública

Lima, 1/05/2025



Firma del validador.

Opinión de aplicabilidad: Aceptado Modificado Rechazado

Apellidos y nombres del validador: Dr./ Mg: Giovanna Sandra Ríos Castell Prado DNI: 10659577

Especialidad del validador: Maestro en gestión pública

Lima, 1/05/2025



Firma del validador.

Anexo 6. Carta de Presentación



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía"

CARTA N° 046-2025-EPG-UA

Lima, 10 de junio del 2025

KARINA ALFARO CAMPOS
DIRECTORA GENERAL
DIRECCIÓN DE DISA APURIMAC II
JR. TUPAC AMARU N° 135 - ANDAHUAYLAS – APURÍMAC

Asunto: Presentación de los maestrandos para trabajo de investigación de la Maestría en Gestión Pública.

Me es grato dirigirme a usted con el fin de presentar a **MELISA YOMALIT GUZMAN LLOCLLA** identificada con **DNI N° 70651363** y **ROBERT STIVENS ALFARO ESTELA** identificado con **DNI N° 72028636**, cursan estudios en la Maestría en Gestión Pública en la Universidad Autónoma del Perú y realizan la investigación titulada: **RELACIÓN ENTRE LA TOMA DE DECISIONES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA DIRECCIÓN DE SALUD EN APURÍMAC, 2025**, por lo que requieren contar con información de la institución que usted representa para llevar a cabo la citada investigación; en ese sentido, por medio de la presente le solicito tenga a bien brindar las facilidades del caso, autorizar el uso del nombre de su institución en esta investigación y la posterior publicación del trabajo de investigación en el repositorio de la universidad. Para otorgar su conformidad, agradeceremos envíe una carta de respuesta con su correspondiente sello y firma, al correo escuelaposgrado@autonoma.pe.

Sin otro particular me despido muy atentamente.

Segundo Alonso Vilchez Vera
Director de la Escuela de Posgrado

Anexo 7. Enlace de acceso a base de datos

Link: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_FqrBYhUI-692S2WhYOnCTub2SWwKL2jtHPZpnmcF4/edit?gid=1485641793#gid=1485641793