

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS

COLABORADORES DEL COMERCIAL PADRE ETERNO E.I.R.L

CAJAMARCA, 2021.

PRESENTADO POR:

Bach. ARCE COTRINA, Cinthia Janeth

Bach. COTRINA BOÑÓN, Yessica Rosmery

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz

Cajamarca – Perú

Enero – 2022

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL COMERCIAL
PADRE ETERNO E.I.R.L CAJAMARCA, 2021.**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el

Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

PRESENTADO POR:

Bach. ARCE COTRINA, Cinthia Janeth

Bach. COTRINA BOÑÓN, Yessica Rosmery

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz

Cajamarca – Perú

Enero – 2022

COPYRIGHT © 2022 by

Arce Cotrina, Cinthia Janeth

Cotrina Boñón, Yessica Rosmery

Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
ADMINISTRATIVAS**

APROBACIÓN DE LICENCIATURA

**INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL COMERCIAL
PADRE ETERNO E.I.R.L CAJAMARCA- 2021.**

Presidente: Dr. Víctor Montenegro Díaz

Secretario: Mg. Luis Felipe, Velasco Luza.

Vocal: Mg. Anthony Rabanal Soriano

Asesor: Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto principalmente a Dios, por iluminarnos, cuidarnos y protegernos en todo momento.

A nuestros padres por la ayuda desinteresada brindada en cada obstáculo que en nuestra vida se presenta, gracias por su paciencia, amor, consejos, y ejemplos hoy hemos llegado a cumplir nuestras metas.

A nuestros hermanos y amigos que con sus consejos nos han sabido orientar al camino de la superación.

Y a todas las personas que de una u otra manera siempre nos han apoyado.

Agradecimiento

Agradecemos en primer lugar a Dios por iluminar nuestras vidas, por la salud y la fuerza para enfrentar cada día con optimismo y fe los obstáculos que se presentaron a lo largo de nuestra carrera.

A nuestros padres, y hermanos, que gracias a ellos hemos llegado a ser personas de bien, que con sus consejos y ejemplos de perseverancia nos motivaron a seguir luchando, y en especial gracias a su apoyo incondicional durante nuestro proceso y desarrollo profesional.

A la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, así mismo a nuestro asesor, Víctor Hugo Montenegro Díaz por su asesoramiento para realizar este proyecto. Y su valioso apoyo para seguir en este camino de tesis y llegar a la conclusión del mismo.

A la empresa, la cual muy amablemente nos brindó información necesaria para la elaboración de esta tesis.

ÍNDICE

Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	xvi
1.1. Planteamiento del Problema	15
1.1.1. Descripción de la realidad problemática	15
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general.	17
1.2.2. Problemas específicos.	17
1.3. Objetivos de la investigación.	18
1.3.1. Objetivo General.	18
1.3.2. Objetivo Específico.	18
1.4. Justificación de la investigación:	19
1.4.1. Justificación Práctica	19
1.4.2. Justificación Teoría	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.	21
2.1. Antecedentes del problema:	22
2.1.1. Nacional	22
2.1.2. Internacionales	23
2.1.3. Locales	24
2.2. Bases teóricas.	25
2.2.1. Habilidades gerenciales.	25
2.2.2. Satisfacción Laboral.	36
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:	49
2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	52
2.4.1. Hipótesis general:	52
2.4.2. Hipótesis específicas:	52
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.	54
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.1. Unidad de análisis, universo y muestra	57
3.1.1 Unidad de análisis	57
3.1.2 Universo	57
3.1.3 Muestra	57
3.2 Tipo, nivel y diseño de investigación.	58
3.3 Método de investigación.	59
3.4 Técnicas e instrumentos de la recolección de datos.	60
3.5 Validez y confiabilidad del instrumento.	60
3.6 Técnica de procesamiento y análisis de datos.	61
3.2. Aspectos éticos de la investigación	62

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	63
4.1 Resultados	64
4.1.1. Análisis descriptivo	65
4.1.1.1. Estadísticos descriptivos de la variable Habilidades gerenciales.....	67
4.1.1.2. Estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral	89
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	112
5.1. Contrastación y Verificación de Hipótesis	113
DISCUSIÓN	129
CONCLUSIONES	137
Referencias bibliográficas	140
ANEXOS	152
Anexo N° 1: Matriz de consistencia	152
Anexo N° 2 Encuestas – cuestionarios: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral.....	154
Anexo 3: Formato juicio de expertos	157
Anexo N°4: Fiabilidad del instrumento	162

LISTA DE TABLAS

	Pg.
TABLA 1: Operacionalización de las variables.....	55
TABLA 2: Factores para el cálculo de la muestra.....	58
TABLA 3: Sexo de los colaboradores	65
TABLA 4: Estadísticos descriptivos – Cargo de los colaboradores	66
TABLA 5: Estadísticos descriptivos de las habilidades gerenciales.....	67
TABLA 6: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente es capaz de manejar los conflictos, que se presenta en la empresa?.....	70
TABLA 7: Análisis descriptivo – ¿El gerente tiene la capacidad de tomar buenas decisiones, en el momento oportuno para la empresa?.....	70
TABLA 8: Análisis descriptivo - ¿El gerente tiene la personalidad para liderar a su equipo?.....	70
TABLA 9: Análisis descriptivo - ¿El gerente es un ejemplo para sus colaboradores con sus actitudes y comportamiento diario en la empresa?.....	71
TABLA 10: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente demuestra comunicarse efectivamente con todos sus colaboradores?	75
TABLA 11: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente demuestra capacidad para comunicarse efectivamente con sus colegas?	75
TABLA 12: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene una efectiva comunicación con sus superiores de su organización?	75
TABLA 13: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente aplica las políticas de comunicación en la empresa?	76
TABLA 14: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente evalúa el desempeño de los colaboradores en la empresa?	80
TABLA 15: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente da reconocimientos o incentivos salariales en la empresa para promover la productividad?	80
TABLA 16: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene un control de objetivos y metas del de la empresa, para medir sus resultados?	81
TABLA 17: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente asiste a capacitaciones permanentes para fortalecer sus conocimientos y aplicarlos en la empresa?.....	81
TABLA 18: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene una actitud positiva con sus colaboradores cuando surgen imprevistos en las actividades de la empresa?	85
TABLA 19: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente sabe controlar sus emociones y tiene un comportamiento proactivo?	86
TABLA 20: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene la habilidad de promover el crecimiento personal, académico y profesional de su equipo?	86
TABLA 21: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente transmite afectividad cuando un colaborador está atravesando problemas en la empresa?	86
TABLA 22: Estadísticos descriptivos satisfacción laboral.....	89
TABLA 23: Estadísticos descriptivos - ¿La empresa le brinda un ambiente adecuado para realizar su trabajo?	91
TABLA 24: Estadísticos descriptivos - ¿Son positivas las relaciones que lleva en su trabajo diario, con los demás colaboradores?	91
TABLA 25: Estadísticos descriptivos - ¿Existe armonía entre compañeros en tu área de trabajo?	92
TABLA 26: Estadísticos descriptivos - ¿La infraestructura de la empresa cuenta con todos los servicios necesarios para desarrollar un trabajo digno?.....	92
TABLA 27: Estadísticos descriptivos - ¿El trabajo que realizas en la empresa te brinda bienestar en tu familia?	96

TABLA 28: Estadísticos descriptivos - ¿Te sientes identificado con la empresa y sus objetivos?	97
TABLA 29: Estadísticos descriptivos - ¿Además de un sueldo justo, le ofrecen otras facilidades como flexibilidad horaria, equilibrio entre su vida personal y profesional?	97
TABLA 30: Estadísticos descriptivos - ¿Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte en tu área de trabajo?	97
TABLA 31: Estadísticos descriptivos - ¿La organización se encuentra correctamente señalizada cumpliendo el protocolo covic-2019?	102
TABLA 32: Estadísticos descriptivos - ¿Conoce usted los peligros y riesgos de que está expuesto en su área de trabajo?	102
TABLA 33: Estadísticos descriptivos - ¿Recibe capacitación en temas de seguridad en el trabajo?	103
TABLA 34: Estadísticos descriptivos - ¿La empresa le brinda los implementos adecuados para la protección de la seguridad en su área de trabajo?	103
TABLA 35: Estadísticos descriptivos - ¿Consideras que es favorable para ti, estar registrado en planilla?.....	107
TABLA 36: Estadísticos descriptivos - ¿La empresa realiza los pagos a sus colaboradores, en las fechas pactadas?	108
TABLA 37: Estadísticos descriptivos - ¿Te sientes satisfecho con los derechos laborales que te brindan en tu empresa?	108
TABLA 38: Estadísticos descriptivos - ¿Les obligan a trabajar en días festivos?	108
TABLA 39: Prueba de correlación de Pearson de Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral.....	112
TABLA 40: Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y clima organizacional.....	115
TABLA 41 : Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y la motivación.....	118
TABLA 42: Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y la seguridad laboral.....	121
TABLA 43: Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y derechos laborales.....	124

LISTA DE FIGURAS

	Pg.
FIGURA 1: Elementos de la comunicación.....	30
FIGURA 2: Tipos de la comunicación.....	31
FIGURA 3: Genero según los colaboradores.....	65
FIGURA 4: Cargo de los colaboradores.....	66
FIGURA 05: ¿El gerente es capaz de manejar los conflictos, que se presenta en la empresa?	71
FIGURA 6: ¿El gerente tiene la capacidad de tomar buenas decisiones, en el momento oportuno para la empresa?.....	72
FIGURA 07: ¿El gerente tiene la personalidad para liderar a su equipo?.....	72
FIGURA 8: ¿El gerente es un ejemplo para sus colaboradores con sus actitudes y comportamiento diario en la empresa?.....	73
FIGURA 09: ¿El gerente demuestra comunicarse efectivamente con todos sus colaboradores?.....	76
FIGURA 10: ¿El gerente demuestra comunicarse efectivamente con sus colegas?	77
FIGURA 11: ¿El gerente tiene una efectiva comunicación con sus superiores de su organización?	77
FIGURA 12: ¿El gerente aplica las políticas de comunicación en la empresa?	77
FIGURA 13: ¿El gerente evalúa el desempeño de los colaboradores?.....	82
FIGURA 14: ¿El gerente da reconocimientos o incentivos salariales en la empresa para promover la productividad?.....	82
FIGURA 15: ¿El gerente tiene un control de objetivos y metas del de la empresa, para medir sus resultados?.....	83
FIGURA 16: ¿El gerente asiste a capacitaciones permanentes para fortalecer sus conocimientos y aplicarlos en la empresa?.....	83
FIGURA 17: ¿El gerente tiene una actitud positiva con sus colaboradores cuando surgen imprevistos en las actividades de la empresa?	87
FIGURA 18: ¿El gerente sabe controlar sus emociones y tiene un comportamiento proactivo?	87
FIGURA 19: ¿El gerente tiene la habilidad de promover el crecimiento personal, académico y profesional de su equipo?	88
FIGURA 20: ¿El gerente transmite afectividad cuando un colaborador está atravesando problemas en la empresa?.....	88
FIGURA 21: ¿La empresa le brinda un ambiente adecuado para realizar su trabajo?.....	93
FIGURA 22: ¿Son positivas las relaciones que lleva en su trabajo diario, con los demás colaboradores?.....	93
FIGURA 23: ¿La infraestructura de la empresa cuenta con todos los servicios necesarios para desarrollar un trabajo digno?.....	94
FIGURA 24: ¿Cree que su trabajo está en la misma dirección con los objetivos de la empresa?	94
FIGURA 25: ¿El trabajo que realizas en la empresa te brinda bienestar en tu familia?	98
FIGURA 26: ¿Te sientes identificado con la empresa y sus objetivos?	99
FIGURA 27: ¿Además de un sueldo justo, le ofrecen otras facilidades como flexibilidad horaria, equilibrio entre su vida personal y profesional?	99

FIGURA 28 ¿Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte en tu área de trabajo?	100
FIGURA 29: ¿La organización se encuentra correctamente señalizada cumpliendo el protocolo covic-2019?	104
FIGURA 30: ¿Conoce usted los peligros y riesgos de que está expuesto en su área de trabajo?	104
FIGURA 31: ¿Recibe capacitación en temas de seguridad en el trabajo?	105
FIGURA 32: ¿La empresa le brinda los implementos adecuados para la protección de la seguridad en su área de trabajo?.....	105
FIGURA 33: ¿Consideras que es favorable para ti, estar registrado en planilla? – En base a los datos del instrumento aplicado?	109
FIGURA 34: ¿La empresa realiza los pagos a sus colaboradores, en las fechas pactadas?	109
FIGURA 35: ¿Te sientes satisfecho con los derechos laborales que te brindan en tu empresa?	110
FIGURA 36: ¿Les obligan a trabajar en días festivos?	110
FIGURA 37: Gráfico de dispersión de las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral.....	113
FIGURA 38: Gráfico de dispersión de las habilidades gerenciales con la seguridad laboral	116
FIGURA 39: Gráfico de dispersión de las habilidades gerenciales con la motivación.....	119
FIGURA 40: Gráfico de dispersión de las habilidades gerenciales con la seguridad laboral.....	122
FIGURA 41: Gráfico de dispersión de las habilidades gerenciales con los derechos laborales.....	125

RESUMEN

El objetivo principal de este proyecto de tesis es Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021. La investigación desarrollada es de tipo correlacional, cuenta con dos variables habilidades gerenciales y satisfacción laboral, es de método analítico, diseño transversal, donde se recolectan datos en un solo momento, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación, para fines de estudio es de diseño no experimental se realiza sin manipular variables observando fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos; respecto a la validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas; según el coeficiente de Alfa de Cron Bach y los resultados obtenidos fueron de 0.865 por tanto, son fiables y consistentes. La estrategia de prueba de hipótesis es el análisis de correlación PEARSON , así mismo la población objeto de la investigación estuvo constituida por 21 colaboradores, empleando la técnica de investigación encuesta tipo Likert, el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario, el procesamiento y análisis de datos fue realizada utilizando el SPSS Y EL complemento de MEGA-STAT de Excel.

Palabras claves: Habilidades gerenciales, Satisfacción Laboral, Clima organizacional, Motivación, Seguridad laboral y Derechos laborales.

ABSTRACT

The main objective of this thesis project is to determine the incidence of managerial skills in the job satisfaction of the employees of the Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021. The research developed is of a correlational type, it has two variables, managerial skills and job satisfaction, it is of an analytical method, cross-sectional design, where data is collected in a single moment, its purpose is to describe variables and their incidence of interrelation, for study purposes. It is of non-experimental design, it is carried out without manipulating variables, observing phenomena as they occur in their natural context, and then analyzing them; regarding the validity and reliability of the instrument were performed; according to the Cron Bach Alpha coefficient and the results obtained were 0.865, therefore, they are reliable and consistent. The hypothesis testing strategy is the PEARSON correlation analysis, likewise the population under investigation consisted of 21 collaborators, using the Likert-type survey research technique, the data collection instrument was the questionnaire, processing and analysis Data collection was performed using SPSS AND the Excel MEGA-STAT add-on.

Keywords: Management skills, Job satisfaction, Organizational climate, Motivation, Job security and Labor rights.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones hoy en día independientemente de su giro de negocio poseen planes para lograr los objetivos a corto, mediano o largo plazo, por este motivo es imprescindible que los gerentes cuenten con habilidades directivas que puedan gestionar adecuadamente al capital humano que es un factor clave para el éxito de las empresas. (Madrigal, 2009), “Considera que las habilidades que un gerente debe dominar en primer lugar es la comunicación, saber tomar decisiones y estar conscientes del riesgo que cada una conlleva, tener creatividad para innovar, improvisar y planear, ser líder. ...” En lo que respecta a la satisfacción de los colaboradores directamente están relacionados con el clima organizacional, calidad de vida, compromisos, reconocimientos según su buen desempeño laboral, incrementos salariales, pero sobre todo es vital que los gerentes cuenten con habilidades gerenciales acorde con la personalidad de cada individuo. (Margarita Chiang, 2010), menciona que “la satisfacción laboral es la actividad a través del cual la persona tenga la oportunidad para demostrar sus habilidades y que este le genere un desafío de ese modo sentirá interés en conseguir buenos resultados...”. Entonces en este trabajo se analizarán teóricamente los determinantes de las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral que nos va ayudar a entender aquellas actitudes positivas o negativas que tiene un colaborador con su trabajo. Sobre todo la gran importancia de que el gerente desarrolle unas buenas habilidades gerenciales en la empresa, porque por ello obtendrá resultados positivos en la empresa, en sus colaboradores y en su vida profesional.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

1.1.1. Descripción de la realidad problemática

Los líderes actualmente han dado paso a grandes acontecimientos y transformaciones a nivel mundial los cuales actúan con nuevos paradigmas sobre los temas de las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral; estos estudios se iniciaron a consecuencia de los constantes cambios en el entorno económico mundial, debido a la grande globalización de los mercados, durante las últimas décadas del siglo XX y en la primera del XXI. Por ello hoy en día podemos decir que las habilidades gerenciales son de suma importancia para una buena satisfacción laboral de cualquier empresa a nivel mundial sin depender al rubro que esta se dedique. Los colaboradores que estén bajo la gestión de un gerente con unas buenas habilidades, podrán desempeñar eficaz y eficientemente las distintas funciones correspondientes a su cargo, habrá una mayor participación y compromiso de los empleados con las estrategias organizacionales, la ejecución de las tareas y la comunicación dentro de la empresa influirán en el grado de satisfacción que sientan al desempeñar su trabajo y saber que los recompensan por la buena labor diaria los compromete a dar lo mejor de sí en su trabajo.

A nivel nacional, podemos observar independientemente del trabajo que desempeñe un colaborador necesita un centro de trabajo

donde le brinden la oportunidad de aprender y desarrollarse a nivel personal y profesional. Por ello la empresa está en el deber de capacitar a sus colaboradores para que puedan adquirir los conocimientos necesarios y puedan destacarse en las diferentes áreas que predominen, de esta manera la empresa comenzará a ver resultados de calidad y ello le permitirá atraer más clientes y por ende mejorar su capacidad financiera y un gran crecimiento en rentabilidad.

En las empresas a nivel local se puede notar una gran deficiencia en el tema de las habilidades gerenciales ya que las empresas no toman en cuenta la satisfacción del trabajador, si no se enfocan solo en la rentabilidad de la empresa y esto se ve reflejado en el fracaso y cierre de negocios de empresas pequeñas y grandes. En tal sentido, (Perez, 2010) señala que el gerente es un líder dentro de la organización, que no sólo tiene poder, sino autoridad, motivado y motivador, capaz de movilizar y entusiasmar a la gente para que se comprometan en el servicio a los demás. Por tal razón, el éxito de las organizaciones, depende de las personas que laboran en ellas incluyendo a los gerentes, supervisores, docentes y personal administrativo y obreros, como también a la comunidad donde hacen vida.

En este sentido, y considerando lo anteriormente expuesto, se ha observado que en el Comercial Padre Eterno E.I.R.L ubicada en la ciudad de Cajamarca, es frecuente encontrar gerentes con poca capacidad

para motivar y estimular el logro en sus colaboradores, lo cual se refleja en la carencia de habilidades para gerenciar, de la misma manera poseen deficiente interacción social, poca pro-actividad, compromiso y poco apoyo al personal nuevo, lo que genera que los colaboradores muestren un desinterés por el trabajo en el cargo que ocupan, síntomas de aburrimiento e irritabilidad la cual limita su participación y toma de decisiones para la resolución de problemas en la institución u organización. Por lo tanto, el trabajo del gerente no se desarrolla efectivamente induciendo a todo el personal hacia el conformismo y la rutina, lo que desequilibra el trabajo que debe desarrollar, influyendo directamente en la responsabilidad hacia las tareas y el rendimiento laboral, todo esto generando un bajo rendimiento laboral y una deficiente integración entre colaboradores de la organización.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

¿Cómo incide las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca, 2021?

1.2.2. Problemas específicos.

- a) ¿Cómo incide las habilidades gerenciales en el clima organizacional de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca, 2021?
- b) ¿Cómo incide las habilidades gerenciales en la motivación de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca, 2021?

- c) ¿Cómo incide las habilidades gerenciales en la seguridad laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021?
- d) ¿Cómo incide las habilidades gerenciales en los derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021?

1.3. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo General.

Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

1.3.2. Objetivo Específico.

- a) Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L, 2021.
- b) Identificar la incidencia de las habilidades gerenciales en la motivación de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.
- c) Analizar la incidencia de las habilidades gerenciales en la seguridad laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

- d) Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en los derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

1.4. Justificación de la investigación:

1.4.1. Justificación Práctica

De acuerdo a la investigación realizada se ha observado que existe un resultado que permite encontrar soluciones y mejorar las necesidades del desarrollo de las habilidades gerenciales para así obtener una buena satisfacción laboral en los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L, ya que hoy en día lo que se debe cuidar de una empresa es el recurso humano y por lo tanto se le debe capacitar al gerente y a sus colaboradores donde haya una mejor toma de decisiones y una buena comunicación y se aplique un buen liderazgo y según su buen desempeño obtendrán un reconocimiento laboral, en técnicas que le ayuden a mejorar las habilidades con las que cuenta y desarrollar nuevas soluciones de esta manera se dará una gestión efectiva a los colaboradores que estén bajo su mando obteniendo un desarrollo personal y profesional.

1.4.2. Justificación Teoría

La investigación busca mediante las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral entender el desarrollo del siguiente proyecto para el conocimiento, es el valor teórico que brinda, como instrumento para

recolectar información y que la misma sea aprovechada por la sociedad para conocer la situación de las compañías de seguros.

Además, presenta beneficios para la sociedad desde el punto de vista académico, sirviendo como base para el desarrollo de posteriores investigaciones, generar nuevas ideas a los futuros investigadores que les interese la naturaleza del tema y deseen hacer uso del proyecto en mejora o actualización de los datos reflejados.

Asimismo esta investigación permitirá a los empleados que a través de la implantación del estudio, ellos podrían obtener mayores conocimientos y destacarse mucho mejor en el área de su preferencia, siempre y que cuenten con el apoyo de los jefes inmediatos, alcanzan ser motivados, informados e implicados en la entera labor de la compañía, realizar trabajos en equipo, esto les permitirá su crecimiento interno, desarrollo personal e individual, además de la gran experiencia que significa tratar con las diferentes personalidades del mundo. El Pacífico Vida Cía. de Seguros y Reaseguros S.A., es quien percibe el mayor beneficio del presente trabajo, por su parte, podría incrementar las competencias y habilidades gerenciales de sus funcionarios, y la de sus empleados a través de la transmisión del conocimiento, ofreciendo una excelente labor que le permitiría a la compañía incrementar su cartera de clientes, su reputación y su imagen se fortalecerá ante la sociedad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes del problema:

2.1.1. Nacional

(Lozano Barriga, 2017), investigación revisada en la Universidad Cesar Vallejo de Lima. Este estudio tuvo Como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano, área ubicada en el piso ocho de la Sede Ex Progreso en la avenida Abancay cuadra cuatro, en Lima. Las variables elegidas fueron, las habilidades gerenciales que deben tener los directivos, y la satisfacción laboral que se debe lograr dar a los trabajadores. El método empleado fue la escala de Likert, con lo que se midió las variables Del estudio, dando un resultado significativo y fiable, obteniéndose una correlación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal. Mediante el cuestionario a los trabajadores y la estadística, se demostró la relación directa y significativa entre estas dos variables, dentro un análisis no paramétrico, donde se tiene como primera conclusión que: Para valor de sigma obtenido es de 0.005, el cual es menor al nivel de significancia del p-valor de 0.05, se valida la hipótesis general alterna, Existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal en la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano en el Ministerio Publico, y se rechaza la hipótesis nula. El Rho de Spearman es 0.442**, lo que se interpreta que hay una correlación significativa, en el nivel de 0.01 (bilateral) ó 1.00 %. Lo que indica que hay un error de 0.5 % por cada cola y en la campana hay un 99,00% de aceptación; Tercera conclusión: Se

puede concluir que para valor de sigma obtenido es de 0.000, el cual es menor al nivel de significancia del p-valor de 0.05, se valida la hipótesis específica alterna, Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal en la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano.

(Vargas, 2015), realizó una investigación: Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón –Lambayeque, en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Llegó a la siguiente conclusión: la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional se da de forma positiva ($r = 0.452$), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente.

2.1.2. Internacionales

(Pereda, 2016) en la tesis “Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”, presentada en la Universidad de Córdoba, donde el objetivo principal de la investigación es identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba, con un enfoque cuantitativo, según indica, debido a que se trabaja con los resultados obtenidos a través de encuestas, lo cual ha permitido extraer inferencias lógicas que determinan las cualidades y características del objeto de estudio. Se utilizó un

cuestionario de 27 ítems, formulados en base a una escala de Likert. Concluyendo que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente, y que los directivos de entidades públicas se corresponden con un tipo de empleado cuya personalidad, motivación y habilidades deben contribuir a la satisfacción del ciudadano y al cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.1.3. Locales

(Delgado & Balcazar 2019) En su tesis “Habilidades Gerenciales en el nivel de gestión del Director de la Institución Educativa Emblemática Santa Teresita" Cajamarca 2019, estudio que pretende dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Qué relación existe entre las Habilidades Gerenciales y el Nivel de Gestión del Director de la Institución Educativa Emblemática "Santa Teresita" Cajamarca 2019?, por consiguiente se plantea el objetivo general: Determinar la relación que existe entre las Habilidades Gerenciales y el Nivel de Gestión del Director de la Institución Educativa Emblemática “Santa Teresita”. La metodología que se desarrolla para la elaboración del trabajo de investigación es concerniente al enfoque cuantitativo. La investigación es básica y aplicada con un nivel relacional, el cual, busca encontrar el grado de relación entre las variables habilidad gerencia y nivel de gestión, en donde se recogerá información del contexto institucional en el periodo de estudio, es decir 2019. El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, porque se limita a un momento dado de recopilación de datos. La

población está representada por la cantidad de 82 entre docentes y administrativos de la institución señalada. Se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento es el cuestionario de encuesta que fue aplicado al personal de la Institución Educativa Emblemática "Santa Teresita" Cajamarca en el 2019.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Habilidades gerenciales.

Para comprender el significado de Habilidades Gerenciales, se puede partir de la conceptualización según (Real Academia Española, 2014) “habilidad” proviene del latín *habilitas –atis* que significa “capacidad y disposición para algo”; por otra parte “capacidad” como la “aptitud, talento, cualidad que dispone a alguien para el buen ejercicio de algo”; y finalmente la aptitud entendida como “capacidad de operar competentemente en una determinada actividad”, así como la “cualidad que hace ser apto o adecuado para cierto fin”. Queda claro, que el interés en el estudio de las habilidades radica dentro del contexto de los orígenes del hombre y tuvo un notable desarrollo en las últimas décadas del siglo XX; teniendo en cuenta la evolución de la estructura económica mundial, desde éste momento es que surgen algunas definiciones sobre el concepto de habilidad gerencial.

Las habilidades gerenciales son importantes para el desarrollo organizacional es decir que si nos encontramos en la gerencia cada uno de

nosotros debe poseer de ciertas habilidades para poder desempeñar funciones o roles que son netamente propios de la organización, para poder gestionar los recursos humanos, tecnológico, económicos y financieros de una empresa.

DIMENSIONES DE LAS HABILIDADES GERENCIALES

2.2.1.1. Dimensión Liderazgo

Como dice (Serrano, 2003) “El hecho de influir en otras personas y de que éstas te sigan, es ya una acción de liderazgo y viene a ser como el ejercicio de la autoridad, para que la gente, ya sea en grupo grande o pequeño, se oriente para conseguir una meta en común”.

Según manifiesta (Gutierrez Tobar, 2010, p. 76), en su libro Competencias Gerenciales, el líder es alguien respetado, admirado y seguido por su equipo de 21 colaboradores. También indica que el líder construye las mejores condiciones para que la empresa avance, dando siempre el ejemplo, diseñando y poniendo en práctica proyectos de principio a fin. Señala también que el líder debe saber leer con perspicacia las fuerzas determinantes de las grandes tendencias del entorno y discernir la realidad interna de la organización.

El autor Brown en: (Sánchez, 2010), lo define como: “aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento, y a adaptarse a su entorno”.

Según el autor (Cesar, 2014), Nos menciona me existe 6 estilos de liderazgo que mencionaremos a continuación:

➤ **Liderazgo autoritario.**

Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho, es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas.

➤ **Liderazgo democrático.**

Este tipo de líder deja en el equipo la capacidad de decidir. El líder no adquiere una relevancia importante y su actuación no aporta demasiado valor añadido. Este estilo es recomendable para situaciones poco importantes que podamos delegar 100% y en las que el líder no quiera actuar.

➤ **Liderazgo afiliativo.**

Su lema es “primero las personas”, lo cual hace de este tipo de líderes que tengan una relación extraordinaria con los demás, que sean cercanos y exista una familiaridad importante con su equipo. Sin embargo, a menudo se olvida de los resultados, lo

que hace que su estilo no sea el más resonante. Con las personas muy bien, pero con los resultados no tanto.

➤ **Liderazgo timonel.**

Aquí el líder dice que hay que hacer, lo monitoriza y corrige. Su papel al igual que el timonel de un barco es poner rumbo y mantenerlo. Es un liderazgo muy efectivo y quizás de los más utilizados. Sin embargo, no es suficientemente efectivo en el desarrollo del talento y potenciación de cualidades personales, así como en inspirar a otros.

➤ **Liderazgo coaching.**

El líder coach, una figura que puedes encontrar definida con detalle en mi libro “El jardinero en la empresa”, es un líder que utiliza habilidades, técnicas y modelos de coaching para sacar lo mejor de su equipo.

➤ **Liderazgo visionario.**

Definido como el más resonante. El líder visionario consigue gracias a una visión muy inspiradora y a su compromiso con ella que las personas se contagien y sean fieles a ella. El líder visionario es ese tipo de persona que mueve a las masas. Tenemos claros ejemplos históricos como Mandela, Gandhi, etc

El liderazgo ya que es vital para la supervivencia de cualquier negocio o empresa, es importante que el gerente tenga la capacidad de liderar a su grupo de trabajo, nos debemos olvidar de solamente dar órdenes a los colaboradores. Además, no solo se debe delegar funciones sino también dar el empowerment para que ellos puedan participar en la toma de decisiones y liderar a través del ejemplo.

2.2.1.2 Dimensión Comunicación

La comunicación es un fenómeno que le toma a los seres humanos más del 75% de su tiempo. Esta actividad guarda estrecha relación con la supervivencia de las personas y en la medida que el líder desarrolle esta habilidad, tendrá la capacidad para recibir, transmitir y actuar sobre la base de la información que posee. Quien maneje la información, está dando pasos seguros hacia el éxito. No se puede olvidar que la comunicación entra y sale de la persona, recibe información del entorno, la analiza, la procesa y la regresa al entorno. “El líder debe desarrollar habilidades gerenciales que le permitan mantener una buena comunicación con su entorno” (García, 2006).

Así mismo (Muñoz García Cristina, Crespi Ruperez Paula, Angrehs Roberto, 2011, pp. 28, 29) señala que la definición de

comunicación puede realizarse desde su significado etimológico, ya que es derivada del latín *comunicare*, indicando que significa “compartir algo, poner en común”. A lo que señala que la comunicación es un fenómeno inherente a la relación entre los seres vivos y su entorno, encontrándose implícita cuando interactuamos con otras personas. Además señala que en la comunicación intervienen como elementos el emisor, la codificación, el mensaje, el canal, la decodificación y el receptor.

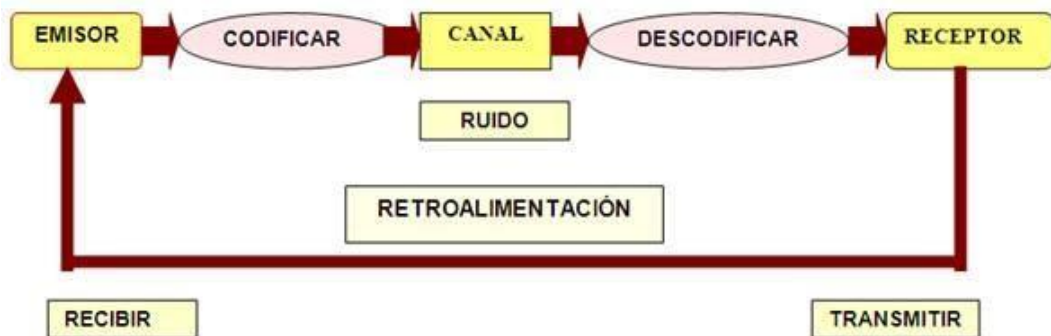


Figura N° 1: Elementos de la comunicación

También (Wiemann, 2011, pp. 102, 103), indica que mediante la comunicación nos presentamos a los demás, porque al interactuar con los demás, les presentamos uno o más aspectos de nosotros mismos.

La comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actividad o conducta. En otras palabras,

la comunicación es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado. Generalmente, la intención de quien comunica es cambiar o reforzar el comportamiento de aquel que recibe la comunicación (Martinez, 1998)

Los tipos de comunicación son las diferentes formas que tenemos de transmitir un mensaje. Estos tipos tienen que ver con el modo de comunicarnos, los diferentes ámbitos o situaciones, entre otro tipo de parámetros, va cambiando conforme avanza la sociedad y la influencia del internet, y las nuevas tecnologías que han ampliado los tipos de comunicación que existían.



Figura N° 2: Tipos de comunicación

2.2.1.3. Dimensión Control:

El control en las Organizaciones

Para (Speklé, 2001) “un sistema de control...puede ser descrito simplemente como aquellas medidas o acciones organizacionales diseñadas para facilitar que sus miembros alcancen un alto cumplimiento con las mínimas consecuencias indeseadas”. Otras aproximaciones han buscado ofrecer una visión más amplia del control, incluyendo todas aquellas actividades que los directivos llevan a cabo para asegurar que todos los miembros cumplen correctamente con su función dentro de la empresa. En este sentido, el control es considerado como un sinónimo de la gestión o administración empresarial. El proceso de selección de personal, la supervisión, la fijación de objetivos y el diseño de la estructura organizativa, serian algunos, no todos, de los recursos necesarios para garantizar una adecuada gestión (Tosi, 1983)

Hay quienes igualmente tratan de ofrecer una visión diferente y consideran apropiado hablar del control como sinónimo de los términos poder, autoridad e influencia. En esta línea, (Flamholtz, 1985), lo definen como “un conjunto de mecanismos que son diseñados para aumentar la probabilidad de que los individuos se comporten de forma que se puedan alcanzar los propósitos de la organización”. Creen que el control está orientado a los objetivos y su propósito no es otro que influir en las personas para que actúen y

tomen decisiones que sean coherentes con los objetivos de la organización.

(Berry, 1995) Identifican al control como el “proceso de conducir a las organizaciones hacia patrones de actividad viables en un entorno cambiante”, lo cual implica que el control se refiere a la acción de influir “sobre el comportamiento de ... los miembros de la organización de forma que se consigan al menos, algunos de los objetivos organizacionales”.

En términos generales, la revisión de las definiciones sobre el concepto de control organizacional propuestas por los autores, nos lleva a confirmar que existen formulaciones parciales del mismo. Parece necesario, por tanto, proponer una nueva definición del control organizacional, que recoja las diferentes aportaciones contempladas en la literatura. Así, identificamos las siguientes acepciones:

- El control organizativo como un conjunto de mecanismos y acciones encaminadas a asegurar la cantidad y calidad del desempeño de los miembros de la organización.
- El control organizativo como proceso que permite alinear los incentivos individuales con los

organizacionales y así poder corregir cualquier desviación evidente con un amplio abanico de acciones correctoras.

- El control organizativo como capacidad de dominio, poder e influencia ejercido en diversos grados por uno o varios individuos sobre el comportamiento y resultados de otro u otros individuos.
- El control organizativo como medio para conseguir algunos de los objetivos organizacionales.

De la consideración conjunta de las anteriores dimensiones, identificamos dos interpretaciones sobre el control organizativo: una, basada en la perspectiva cibernética y la otra, en relación a la capacidad para influir sobre el comportamiento de las personas.

LA ESTRUCTURA Y EL PROCESO DE CONTROL

Con la intención de hacer más operativo el concepto de control y siguiendo la aportación de (Flamholtz, "Effective organizational control: a framework, applications and implications", European Management Journal, diciembre, vol.4, n°6, 1996) procedemos al análisis de sus principales componentes. El sistema de control se compone de tres partes: el núcleo, la estructura organizacional y la cultura organizacional.

- **El núcleo:** El elemento central de todo sistema de control es el comportamiento humano, ya que será éste el que se deba controlar para alcanzar los objetivos de la organización.
- **La estructura organizacional:** Algunos investigadores manifiestan que la estructura organizativa es una respuesta al problema del control (Etzioni, "Organizational Control Structure", en March, J.G., 1965)
- **La cultura organizativa:** La cultura puede ser definida como un modelo de valores y normas que guían el comportamiento de los trabajadores y las prácticas y políticas de la (Ouchi, 1979).

2.2.1.4. DIMENSIÓN EMPATÍA

La empatía es una variable fundamental en el estudio de la conducta humana, y su análisis resulta de enorme interés tanto en el ámbito de la psicopatología (Letourneau, 1981), como en el estudio de la conducta pro social (Coke, (1978)), entre otros. La capacidad humana para empatizar se ha venido estudiando desde hace mucho tiempo, y ha sido objeto de numerosas confrontaciones teóricas. La existencia de diferentes teorías sobre la empatía puede hacer suponer que su medida es difícilmente consensuable, sin embargo, a lo largo de este trabajo se intentará mostrar que las diferentes hipótesis y aproximaciones al estudio de esta variable han contribuido al enriquecimiento y desarrollo de este concepto. El principal problema

de su estudio reside en que es un constructo muy amplio, que abarca diferentes componentes. Por ello, es importante conocer las distinciones terminológicas de cara a saber discriminar entre la empatía y otros conceptos similares. Aunque existe un cierto consenso acerca de los correlatos conductuales de la empatía, no hay pleno acuerdo sobre su definición. Uno de los principales motivos, tal y como señalan (Chlopan, 1985), reside en la discusión sobre si la empatía consiste en “ponerse mentalmente en el lugar del otro” o si por el contrario hace referencia a “sentir la emoción de forma vicaria”. Esta polarización de opiniones ha conducido, tal y como se verá en el apartado 3, al desarrollo de diferentes medidas.

Según (Puchol L. , 2010) Empatizar es una palabra que significa entender lo que le pasa a otra persona, sus emociones, sus traumas, sus sentimientos, comprender las razones por las que lo hace, pero sin contagiarse de sus emociones, sus quejas y reclamaciones, para estar en condiciones de ayudar a resolver su problema.

2.2.2. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es aquella actividad donde la persona tiene una oportunidad de poder demostrar sus habilidades, y así pueda generar un desafío personal para conseguir buenos resultados, sintiendo satisfacción propia, por otro lado, también es indispensable que la

organización le proporcione beneficios y valore su esfuerzo mediante reconocimientos que lo ayuden a seguir explorando sus habilidades y capacidades para sentirse satisfecho (Chiang, 2010).

La satisfacción laboral es definida como un resultado de diversas actitudes y aptitudes que un colaborador tiene hacia su empleo, es decir cada individuo tiene una visión diferente a otro en cuanto a su trabajo, de tal forma que quien este muy satisfecho con el puesto de trabajo, va a desarrollar actitudes positivas, de lo contrario quien este insatisfecho mostrara actitudes negativas respecto a su trabajo, es significativo fomentar la buena relación entre los colaboradores y el buen desempeño individual para una mejora continua (Castellano, 2012).

DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

2.2.2.1 DIMENSIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL

Según el autor (Ivancevich, 2006), Señala que el clima organizacional es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la

organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia

(Mendez, 2006), Señala que el clima organizacional es el ambiente propio de la que destaca y sorprende al comparar modelos es la 28 referida a las discrepancias entre éstos. No obstante, hay algún acuerdo entre las interpretaciones más conocidas sobre el clima.

(Chiavenato, 1992), El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Factores del clima organizacional

Los factores del clima laboral han sido investigados de manera exhaustiva y profunda en las últimas décadas, de ahí que se hayan identificado plenamente los siguientes factores relacionadas

con el concepto de clima organizacional. Clasificándolos de acuerdo a los tres enfoques que son: Enfoque de Factores psicológicos individuales y factores grupales según (Brunet, 1989).

- **Enfoque de Factores psicológicos individuales:** El enfoque de Factores Psicológicos individuales está determinado por los procesos psicológicos, tal como la plantea (Schneider, 1983). Los tres procesos que el individuo tiene en la organización se destacan: La necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros, necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización y construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización.
- **Enfoque de Factores Grupales:** Define al clima como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo donde los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. (Toro, 2005).

2.2.2.2. DIMENSIÓN MOTIVACIÓN

(Robbins & Judge, 2009) Definen la motivación como el resultado de la interacción de los individuos con la situación.

También agregan que son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

Según (Puchol, 2010), La motivación de los colaboradores es, el convencer a los trabajadores para que en forma voluntaria realicen lo que de todas maneras deben hacer. Desde un punto de vista psicológico la motivación es una fuerza interna, que brota en el interior de los individuos y que los lleva a conseguir incentivos que les sirven para satisfacer sus necesidades. Sin embargo, cuando un jefe de Producción, pongamos por caso, le dice a un jefe de grupo que debe motivar a sus operarios, está pensando en motivar como en un verbo ²⁴ transitivo, es decir, para este jefe de producción, la motivación sería algo así como la acción que lleva a cabo el jefe para impulsar, impeler, arrastrar a sus colaboradores hacia la acción que estos deben llevar a cabo.

(Peiró & Prieto, La actividad laboral en su contexto, 2007)también comentan una definición muy similar a la anterior, refiriéndose a la motivación humana como un proceso psicológico relacionado con el impulso (amplitud), dirección y persistencia de la conducta.

Para Westwood (1992, citado por Furnham, 2011), la motivación como concepto, tiene algunas características específicas:

- La motivación es un estado interno que experimenta el individuo.
- El sujeto experimenta un estado motivacional de una forma tal que da origen a un deseo, intención o presión para actuar.
- La motivación tiene un elemento de elección, intención o deseo.
- La acción y el desempeño son una función, por lo menos en parte, de la motivación.
- La motivación tiene diversas facetas. Se trata de un proceso complejo con diferentes elementos y la posibilidad de muchos determinantes, opciones y resultados.
- Además, el estado motivacional de una persona es variable; es distinto a lo largo del tiempo y las situaciones.

2.2.2.3. DIMENSIÓN SEGURIDAD LABORAL

Según (Chiavenato I. , 2000), define que la seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del

ambiente y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implementar prácticas preventivas.

Asimismo la seguridad hoy en día se puede prevenir de muchas maneras ya sea mediante las capacitaciones, charlas que se les brinde a los trabajadores y así explicarles de que manera deben usar sus implementos y EPPS de seguridad porque en todo trabajo se les debe implementar ya sea vestimenta de trabajo y sus cosas de seguridad que deben utilizar todo el tiempo en horas de trabajo y de esa manera no habrá accidentes que lamentar.

Para ello se debe analizar algunos términos en seguridad laboral como:

- **Equipo de protección:** Según (Cercado, 2012) es necesario y casi imprescindible que en la actualidad los empleadores dedicados al rubro de fabricación y transformación de materia prima, deberían proporcionar a su trabajadores ambientes y herramientas adecuadas para el trabajo a realizar, los trabajadores deben estar previamente capacitados y tener las habilidades necesarias en el manejo de las herramientas con las cuales van a realizar sus labores.
- **Prevención de riesgos:** El tema de seguridad en el trabajo se lleva a cabo bajo la acción de tres puntos importantes, para que ésta sea efectiva, como lo es la prevención propiamente dicha para eliminar o disminuir el riesgo, la formación en seguridad y la información sobre seguridad. (Mennéndez, 2009) y (Mondy,

2005) al referirse al análisis de riesgos en el trabajo menciona que la meta de la seguridad y la salud es evitar lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo, y que, la empresa logrará esta meta mediante la educación de los trabajadores de los riesgos relacionados con su trabajo, instalando controles, definiendo los procedimientos laborales seguros y prescribiendo el equipo de protección personal adecuado.

- **Identificación y clasificación de los peligros:** (Cercado, 2012) En toda empresa es necesario que se defina, se conozca e identifique claramente la existencia y ubicación de las herramientas y zonas donde existen riesgos, esto se lo debería hacer con la finalidad de reducir o quizás hasta eliminar los riesgos existentes.
- **Plan de contingencia:** Según Perry y Montiel (1996:4-5), En un plan de contingencia se debe evaluar el riesgo el cual es entendido de manera multidimensional, de tal forma que se considere tanto el riesgo sobre las personas como a sus propiedades.

2.2.2.4. DIMENSIÓN DERECHOS LABORALES

(Mariscal, 2013), El Derecho del Trabajo no es muy antiguo, pero el trabajo existe desde los orígenes del hombre, inclusive se menciona en la Biblia específicamente en el libro del Génesis, pero especialmente como un castigo. El Trabajo no era una norma jurídica sino una manera

de disciplinar a los hombres primitivos por desobediencias a Dios, es decir, nació el trabajo como un castigo y en realidad no existía legislación sobre la actividad laboral, se desconocía el pacto entre trabajador y empleador.

El hombre se dedicaba a subsistir y no se colocaba en relación a la subordinación respecto a alguien, sólo tomaba lo que necesitaba de la naturaleza, pero como el hombre necesitaba agruparse para su sobrevivencia, comenzó a organizar el trabajo de su producción el excedente para intercambiarlo por otro (trueque), así se interrelacionaba con los demás y a la vez satisfacía sus otras necesidades.

▪ **Las Gratificaciones**

En la actualidad, las gratificaciones legales se encuentran reguladas por la Ley N° 27735-Ley que regula el otorgamiento de las gratificaciones para los trabajadores del régimen de la actividad privada por Fiestas Patrias y Navidad; y su reglamento aprobado por el Decreto Supremo N° 005-2002-TR.

Sin embargo, se encuentran excluidos de los alcances de la presente legislación los que están sujetos a convenios de modalidades formativas laborales, como son el convenio de

aprendizaje con predominio en la empresa y con predominio en el centro de formación profesional, las prácticas profesionales, capacitación laboral juvenil, pasantía en la empresa y pasantía de docentes y catedráticos, y los convenios de actualización para reinserción laboral. (Chirinos, 2017).

Para tener derecho a la gratificación es requisito indispensable que el trabajador se encuentre efectivamente laborando en el mes en que corresponda percibir el beneficio o estar en uso del descanso vacacional, de licencia con goce de remuneraciones o percibiendo los 64 subsidios correspondientes. En caso que el trabajador cuente con menos de 6 meses de servicios percibirá la gratificación en forma proporcional a los meses laborados. El monto de las gratificaciones estará integrado por la remuneración básica y toda otra cantidad que en forma fija y permanente perciba el trabajador que sea de su libre disposición; quedan excluidas las cantidades que tengan aplicación a determinado gasto, tales como refrigerio, viáticos y movilidad, siempre que tuviere que rendirse cuenta de esta última. (Gratificaciones legales, 2021)

- **Remuneración Mínima Vital**

El 22 de marzo del 2018, en el diario el peruano, fue publicado el decreto supremo N° 004-2018-TR, el presidente de la república, Pedro Pablo Kuczynski, como último acto en su respectivo cargo, dispuso el incremento de la Remuneración Mínima Vital (RMV) que pasará de 850.00 a 930.00 soles incremento que tendrá eficacia a partir del 1 de mayo del 2018 para las microempresas inscritas en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) y también para los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que entro en vigencia a partir del 1 de abril del 2018. (Ministerio de trabajo y promoción del empleo, 2018)

La remuneración mínima vital establecida en el Artículo 3° de la Resolución Ministerial N° 091-92-TR, indica que una jornada de trabajo es de 8 horas diarias o 48 horas semanales y se percibe la remuneración mínima; en el caso de trabajar menos de 4 horas diarias el sueldo será proporcional a la remuneración mínima. (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), 1992).

El Artículo 24 de la Constitución Política del Perú de 1993 establece que el trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente, que procure para él y su familia el bienestar material y espiritual; el mismo artículo señala

que las remuneraciones mínimas se regulan por el Estado con participación de las organizaciones representativas de los trabajadores y de los empleadores. (Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), 1993).

- **Vacaciones Anuales**

Las vacaciones suponen un derecho a percibir el salario sin contraprestación laboral a cambio. La Ley de Productividad y Competitividad Laboral (D.S. No 003-97-TR) regula el descanso vacacional como una de las causas de suspensión del contrato de trabajo. Asimismo, señala que tal suspensión puede ser de modo imperfecto cuando el empleador debe abonar remuneración sin contraprestación efectiva de labores. Aquí se incluiría el descanso vacacional, de acuerdo a lo establecido por el artículo 16° del D.S. No 012-92-TR y el artículo 16° del Dec. Leg. No 7138.

- **Protección de Maternidad**

Según la OIT ((Oficina Intrenacional, 2010). La protección de la maternidad ha sido una de las principales preocupaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) desde su primer año de existencia, en el que se adoptó el primer Convenio sobre la protección de la maternidad, 1919. Aunque con el tiempo

se han adoptado nuevos Convenios, las preocupaciones primordiales de la OIT con respecto a la protección de la maternidad siguen siendo las mismas: permitir que las mujeres combinen satisfactoriamente sus funciones procreadora y productiva e impedir el trato desigual en el empleo a causa de su función reproductiva. Entre las medidas de protección para las mujeres embarazadas y las que recientemente han dado a luz figuran la prevención de la exposición a riesgos para la salud y la seguridad durante el embarazo y después de él; el derecho a licencia de maternidad remunerada; el derecho a interrupciones para la lactancia; la protección frente a la discriminación y el despido; y el derecho garantizado a volver al trabajo tras la licencia de maternidad. La maternidad es un estado que exige un trato diferente para poder respetar, la igualdad de género en el mercado de trabajo, se han de tomar medidas especiales de protección de la maternidad para que las mujeres puedan cumplir su función de madres, sin que resulten marginalizadas, discriminadas por su misma condición, es por ello que las mujeres en estado de gestación pueden desempeñar su trabajo con la misma actitud que lo hacían antes de la gestación. “Si bien es cierto, en nuestro ordenamiento jurídico, la maternidad está protegida mediante la Ley N° 30367 del 15 de noviembre del 2015, mediante el cual regula el derecho de descanso pre y postnatal de las trabajadoras gestantes, el cual consta de 98 días

de licencia por maternidad. Se indica, además, que el descanso por maternidad se extenderá por 30 días más en casos especiales: cuando suceda un nacimiento múltiple o alguna discapacidad en el menor”.

De acuerdo a lo que se ha mencionado anteriormente, nos da a entender que las mujeres hoy en día durante su gestación están protegida, y eso hace valer sus derechos, y sean tratadas todas con una sola igualdad y no con un trato desigual ya sea en su casa o en su centro de labores a causa de su estado de gestación en la que se encuentra, también se debe tener en cuenta que la trabajadora debe tener seguridad y mucho cuidado en su centro de trabajo antes de y después del parto.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS:

- **Empresa:** Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios, (Pérez, 2008).

- **Habilidad:** El concepto de habilidad proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. (Pérez, 2008).

- **Personal:** conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en alguna empresa, taller, fábrica u organización se lo designa y conoce formalmente como personal, (Definición ABC, 2012).

- **Gestión:** Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. (Pérez, 2008).

- **Coefficiente Intelectual:** También conocido como cociente intelectual, es un número que resulta de la realización de una evaluación estandarizada que permite medir las habilidades cognitivas de una persona en relación con su grupo de edad.. (Pérez, 2008).

- **Actitud laboral:** Una "actitud" de un empleado puede considerarse como la disposición para actuar de un modo más que de otro, en relación con factores específicos relacionados con el puesto. (Ayala, 2014).

- **Calidad de la vida laboral:** Es la percepción que tienen los empleados de las condiciones de trabajo, del ambiente laboral, y de la concordancia entre la vida laboral, familiar y personal (Espinosa, 2002).

- **Ambiente de trabajo:** Es el medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y existen actitudes favorables y actitudes desfavorables. (Ayala, 2014).

- **Motivación:** La motivación es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se forma con la palabra latina motivus ('movimiento') y el sufijo -ción ('acción', 'efecto'). (Pérez, 2008).

- **Incentivos:** Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Remuneración, (Real Academia Española).

- **CTS:** la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) es un beneficio que las empresas brindan a sus trabajadores para que cuando la relación laboral con el empleado termine.

- **Vacaciones laborales:** Las vacaciones laborales son el derecho que tiene todo trabajador dependiente que ha prestado sus servicios durante un año, de disfrutar de un tiempo de descanso que debe ser remunerado y pagado por el empleador.. (Actualícese, 2014).

- **Gratificaciones:** La gratificación es un derecho laboral que está normado por las leyes del trabajo del Estado Peruano. Es un pago adicional que se suma a la remuneración o sueldo de los trabajadores. En el Perú la

gratificación se entrega en los meses de julio y diciembre, (EDICIÓN PERÚ).

- **Prevención de Riesgos:** Es el conjunto de actividades, medidas adaptadas o previstas en todas las fases de actividad de la empresa con el fin de evitar o disminuir las posibilidades de que los trabajadores sufran daños derivados del trabajo, ya sean estos accidentes, enfermedades, patologías o lesiones. (WIKIPEDIA - la enciclopedia libre, 2017).

- **Plan de contingencia:** Un plan de contingencia es un conjunto de procedimientos alternativos a la operatividad normal de cada institución.. (Foro de Seguridad, 2013).

2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis general:

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca, 2021.

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca, 2021.

2.4.2. Hipótesis específicas:

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en el clima organizacional de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente en el clima organizacional de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en la motivación de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente la motivación de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

H1: Las habilidades gerenciales inciden significativamente en la seguridad laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente en la seguridad laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

H1: Las habilidades gerenciales inciden significativamente en los derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

HO: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente en los derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	instrumento	Informante
Variable 01: Habilidades gerenciales.	Whetten y Cameron (2011) definen las habilidades gerenciales como aquellas destrezas necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros ; A pesar de los recursos tecnológicos, las habilidades humanas siempre serán fundamentales en el crecimiento particular y Profesional del individuo.	Las habilidades gerenciales son las destrezas y capacidades que posee un gerente estas habilidades se miden en función de Las siguientes dimensiones: Liderazgo, Comunicación, Control y Empatía.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Comunicación • Control • Empatía 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de conflictos • Toma de decisiones • Personalidad • Líder como ejemplo • Líder Didáctico • Trabajo en Equipo • Política • Comunicación horizontal • Comunicación vertical descendente • Comunicación vertical ascendente • Desempeño de RR.HH. • Evaluación de desempeño. • Productividad de RR.HH. • Capacitación • Efectividad • Elocuencia • Inteligencia emocional • Escucha activa 	Cuestionario de Encuesta y Entrevistas	Los Colaboradores del centro comercial “ Padre Eterno E.I.R.L., de la ciudad de Cajamarca en el año 2021.
Variable 02. Satisfacción Laboral.	(Andresen, 2007), este autor establece a la satisfacción laboral como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo” (P. 19).	La satisfacción laboral es un estado emocional positivo que encuentra el colaborador en su zona donde realiza su trabajo, donde influyen muchos factores como: Clima Organizacional, Motivación, Seguridad Laboral y Derechos Laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional • Motivación • Seguridad Laboral • Derechos Laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad Institucional • Estructura organizacional. • Relaciones interpersonales • Actitudes • Compromiso • Ascensos • Reconocimiento por méritos • Incentivos. • Capacitación Laboral • Equipo de protección • Prevención de riesgos • Plan de contingencia • Gratificaciones • Remuneración mínima vital • Vacaciones anuales • Protección de maternidad 		

TABLA 1: Operacionalización de las variables - FUENTE: Elaboración propia.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Unidad de análisis, universo y muestra

3.1.1 Unidad de análisis

Como unidad de investigación se consideró a los colaboradores que laboran en el comercial Padre Eterno E.I.R.L de Cajamarca.

Hernández, Fernández & Batista, (2010) señalan que unidad de análisis está constituida por personas, organizaciones, documentos, archivos, entre otros; que puedan brindar información para validar o contrastar las variables de estudio.

3.1.2 Universo

En el presente estudio se tomará como población a los 21 colaboradores mayores de 18 años que laboran en el commercial Padre Eterno E.I.R.L. de Cajamarca.

(Tamayo, Tesis de investigación, 1997) "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación".

3.1.3 Muestra

Según (Arias, 2006) define Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.

FÓRMULA PARA CALCULAR LA MUESTRA

TABLA 2: Factores para el cálculo de la muestra:

n =	Tamaño de la muestra
N =	Población total = 21
e =	Error de muestreo (1%)
z =	Porcentaje de fiabilidad (99%=2,576)
q =	Probabilidad de no ocurrencia (50%)
p =	Probabilidad de ocurrencia (50%)

Fuente: Sampieri (2007)

Aplicamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$
$$n = \frac{(2,576)^2 \times 21 \times 0,5 \times 0,5}{0,01^2 \times (21-1) + (2,576)^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n=21$$

Al ser una población pequeña, la muestra será el total de la población, es decir trabajaremos con los 21 colaboradores que tiene el comercial Padre Eterno E.I.R.L. – Cajamarca 2021.

3.2 Tipo, nivel y diseño de investigación.

Tipo aplicado, dado que el estudio busca dar solución a los problemas que estén asociados a las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, en un periodo determinado de estudio, dando uso a los conocimientos adquiridos e incrementando los conocimientos (Marin, 2008).

Nivel descriptivo correlacional, dado que el estudio mide el grado de relación que existe entre las dos variables estudiadas. Para realizar este tipo de estudio, primero se debe medir las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales acompañadas de la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación, de qué tipo es y cuál es su grado o intensidad (cuán correlacionadas están), (Tamayo, 1999).

Diseño no experimental, de corte transversal, dado que no se ha pretendido cambiar un hecho, el estudio se realizó sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, y es transversal porque la investigación fue realizada en una sola etapa de tiempo y en un mismo sujeto. (Sampieri, 2013).

3.3 Método de investigación.

El método que se utilizó es de tipo hipotético-deductivo, debido a que en el procedimiento partimos de una hipótesis y eso me permite llegar a una conclusión que afirme, niegue o falsee dichas hipótesis, así se utilizó un método donde se parte de un contexto general a un contexto específico, así como sustenta Rodríguez & Pérez (2007), que mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad. Las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares. Consiste en

inferí soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales.

3.4 Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

Se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento fue el cuestionario, aplicada a los colaboradores del centro comercial donde se realizó el estudio. Se construyó dos cuestionarios de encuestas una para cada variable de estudio.

Para (Rodríguez, 2008), las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas.

Para (Sabino, 1996) expone que el cuestionario es un instrumento de recolección de datos del cual puede valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información, el cual está conformado por un conjunto de preguntas.

3.5 Validez y confiabilidad del instrumento

Para la validación del instrumento se realizará a través de una evaluación de juicio de expertos, y para medir la confiabilidad se utilizará el coeficiente alfa de cronbach, que nos permitirá medir la consistencia interna de los ítems

de los instrumentos, los valores entre 0.70 y 0.90 indican una buena consistencia del instrumento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach
 basada en elementos
 estandarizados

Alfa de Cronbach		N de elementos
,865	,864	16

RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE DATOS

	N	%
Casos		
Válidos	21	100
Excluidos	0	0
Total	21	100

3.6 Técnica de procesamiento y análisis de datos.

Respecto a la validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas; según el coeficiente de Alfa de Cron Bach y los resultados obtenidos fueron de 0.865 por tanto, son fiables y consistentes; las tablas descriptivas y gráficos de cada ítem del cuestionario se realizó a través del programa estadístico SPSS y para la contrastación de la hipótesis se utilizó el análisis de correlación y análisis de regresión lineal utilizando el complemento de MEGA-STAT de Excel.

3.2. Aspectos éticos de la investigación

Los autores que han sido elegidos para el desarrollo del trabajo se han citado correctamente.

Además es importante resaltar que por cuestiones éticas no se mencionan los nombres de los colaboradores seleccionados en la muestra, para el llenado de encuestas; ya que esta información es de privacidad del investigador.

Para realizar el estudio en el Comercial “Padre Eterno E.I.R.L.” se solicitó las autorizaciones correspondientes, con las autoridades de dicha empresa. Obteniendo el permiso de recolectar toda información que se necesite para llevar a cabo la investigación.

Para el llenado de las encuestas se ha solicitado la autorización a la población determinada, para que procedan con el llenado correspondiente.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Resultados

El trabajo de campo fue realizado en el comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”, con la participación de los colaboradores quienes fueron encuestados directamente, obteniendo resultados para cada variable que intervinieron en la presente investigación. Se prosiguió con el análisis respectivo de los datos recogidos donde el instrumento utilizado para la recolección de datos fue un cuestionario para la variable Habilidades gerenciales y un cuestionario para la variable Satisfacción Laboral aplicada a 20 colaboradores. Es de gran importancia mencionar que el instrumento aplicado en la presente investigación presentó un alfa de cronbach de 0.861 para la variable habilidades gerenciales y la variable satisfacción laboral, entonces podemos decir que para los dos instrumentos aplicados se alcanzó el nivel de significancia estadística (p menor que 0.1) el cual se encuentra dentro del cumplimiento de los requisitos para su debida ejecución. (Ver anexo 04)

Finalmente los datos recogidos fueron procesados con el software, SPSS Y el complemento de EXCEL – MEGA.STAT, considerando su representación gráfica y tablas de frecuencias por cada una de las variables con sus respectivas dimensiones, aplicando LA CORRELACIÓN DE PERSON para la CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.

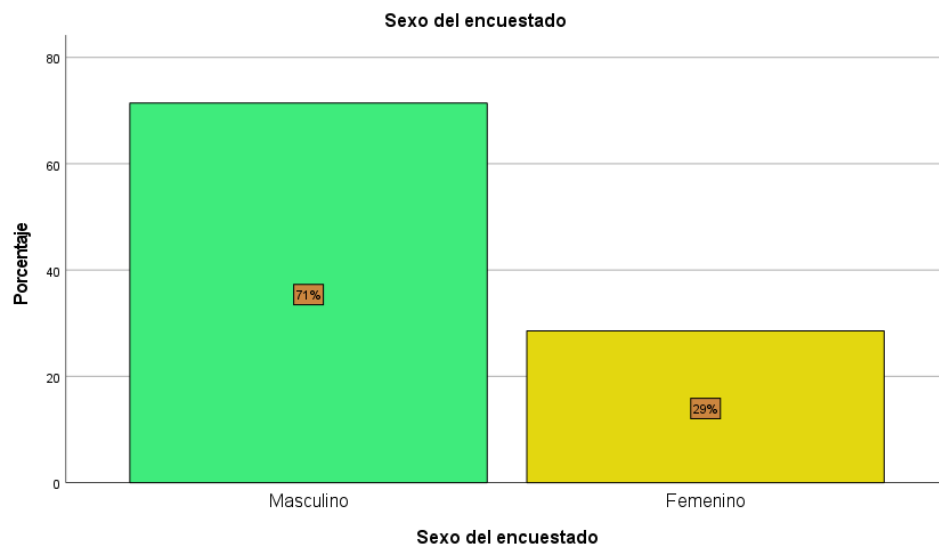
4.1.1. Análisis descriptivo

Tabla 3: Sexo de los colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	15	71.4	71.4	71.4
	Femenino	6	28.6	28.6	100.0
Total		21	100.0	100.0	

Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

FIGURA 3: Genero según los colaboradores



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

En la tabla 3 y gráfico 3 se puede apreciar según los resultados de la encuesta aplicada, indica que el 71% de los colaboradores son de sexo masculino y el 29% son de sexo Femenino. El comercial tiene como colaboradores a más hombres que a mujeres, según el trabajo de campo realizado se pudo observar que esto sucede porque los trabajos implican mucha fuerza corporal, lo cual conlleva a que contraten a más colaboradores de sexo masculino.

Tabla 4: Estadísticos descriptivos – Cargo de los colaboradores del comercial “padre Eterno E.I.R.L”

CARGO	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
DESCARGADOR	4	20%
AYUDANTE -DEPÓSITO	4	20%
PERSONAL DE LIMPIEZA	1	0.5%
EMPAQUETADOR	3	15%
ESTIBADOR	1	5%
SECRETARIA	1	5%
CONTADOR	1	5%
CHOFER	2	10%
DESPACHADOR	2	10%
GERENTE	1	5%
ALMACENERO	1	5%
	21	100%

Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado

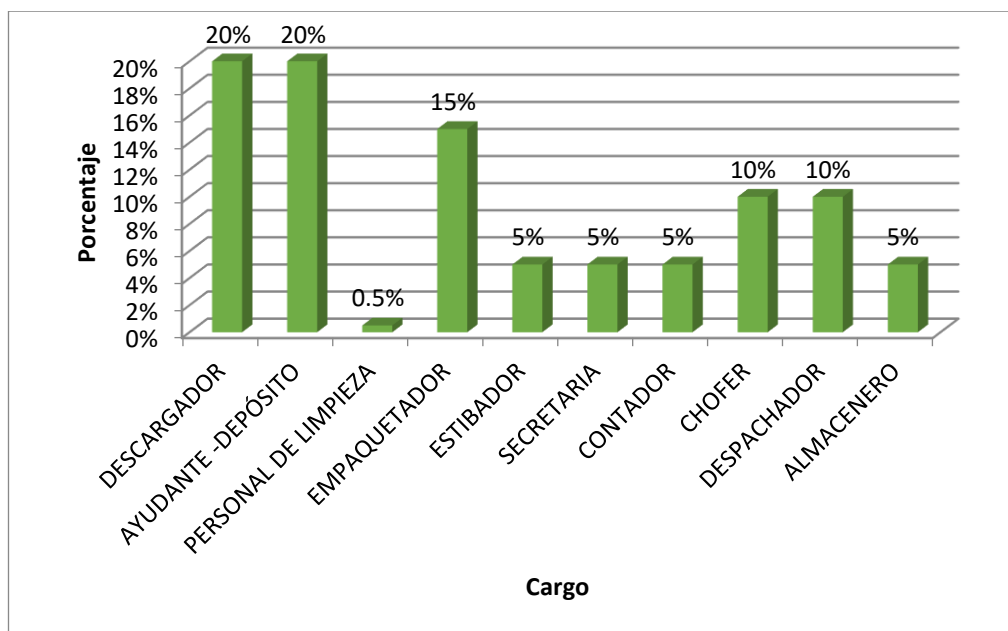


FIGURA 4: Cargo de los colaboradores

En la tabla 4 y gráfico 4 se puede apreciar según los resultados de la encuesta aplicada, indica que el 20 % de los colaboradores ocupan el cargo de descargador, así mismo otro 20 % tienen el cargo de ayudante de depósito, el 15

% ocupan un cargo de empaquetadores y en los demás cargos que existen en la empresa ocupan un 5 % de los colaboradores.

4.1.1.1. Estadísticos descriptivos de la variable Habilidades gerenciales

Tabla 5: Estadísticos descriptivos de las habilidades gerenciales del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS							
	N	Mínimo	Máximo	Suma	Media	Desv. Estándar	Varianza
DIMENSIÓN LIDERAZGO	21	10	24	385	18.33	3.967	15.733
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN	21	9	24	363	17.29	5.423	29.414
DIMENSIÓN CONTROL	21	10	24	404	19.24	4.358	18.990
DIMENSIÓN EMPATÍA	21	5	25	396	18.86	5.579	31.129
N válido (por lista)	21						

Fuente: En base a los datos recogidos del instrumento aplicado.

Se puede observar con los datos obtenidos que la dimensión con un mayor énfasis es el control obteniendo un promedio de 19.24, siguiéndole la dimensión empatía con 18.86, la dimensión liderazgo con 18.33 y la dimensión con un menor énfasis dentro de las habilidades gerenciales tenemos a la comunicación con 17.29, todos los datos mencionados en cada dimensión corresponden a la media. A continuación se presenta el análisis correspondiente para cada dimensión de la variable habilidades gerenciales del instrumento aplicado a los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L.

a. Descripción de la dimensión Liderazgo

En esta dimensión se logra explicar que el gerente tiene una gran capacidad de liderazgo, porque puede manejar los conflictos que se presentan de una manera eficaz y eficiente, toma las mejores decisiones para su organización, muestra una gran personalidad para liderar su equipo y sobre todo es un ejemplo para sus colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”. A continuación se muestran el análisis e interpretación de los ítems 1, 2, 3,4 y 5 de la encuesta aplicada, los cuales conforman esta dimensión. La tabla N° 6 describe las posturas que tienen los colaboradores respecto al liderazgo del gerente, donde se puede observar que el 47.6 % de los encuestados manifiestan que el gerente siempre es capaz de manejar los conflictos que se presenta en la empresa, mientras que el 19 % dice que solo frecuentemente, el 14.3 % dice que nunca y el 9.5 % dice que a veces o rara vez el gerente tiene esa capacidad. Existe un mayor número de colaboradores que creen que el gerente tiene esa capacidad de manejar los conflictos en el centro comercial, son casi la mitad de ellos los cuales toman esta postura, y esto se da porque el gerente del centro comercial soluciona los problemas inmediatamente y con buenas estrategias, según manifestaciones brindadas de los encuestados. La tabla N° 7 muestra que el 43 % de los encuestados opinan que el gerente siempre tiene la capacidad de tomar buenas decisiones, en el momento oportuno para la empresa, así mismo un 38 % indican que frecuentemente, también un 10 % menciona que nunca y mientras que el 5 % opinaron que a veces o rara vez se toman

buenas decisiones. Existe una pequeña diferencia de porcentaje entre la alternativa siempre y frecuentemente, esto se debe a que el Gerente comparte sus decisiones con la mayoría de los colaboradores, quienes indican que pueden opinar respecto a ello. La tabla N° 8 muestra que el 43 % manifiesta que el gerente tiene la personalidad para liderar su equipo, el 33 % indica que siempre, el 14 % opina que nunca, mientras que el 5% menciona que es rara vez o a veces. Al igual que en las tablas anteriores lidera la alternativa siempre y frecuentemente haciendo referencia que aún falta más trabajo por parte del gerente pero que está yendo por buen camino en relación a este tema. La tabla N°9 describe que el 33 % de los encuestados opinan que el gerente siempre se muestra como ejemplo para sus colaboradores con sus actitudes y comportamiento dentro del comercial, seguidamente el 24 % menciona que frecuentemente, así mismo el 19% opinan que nunca, el 14 % dice que rara vez y el 10 % menciona que solo a veces el gerente es un ejemplo. En esta tabla se puede apreciar que los encuestados se encuentran en una total división, lo cual sucede porque el gerente no tiene el mismo comportamiento con todos los colaboradores, existen grupos a los cuales les gerente platica más y demuestra su ejemplo con ellos, pero a la misma vez hay un grupo de colaboradores que están siendo puestos a un lado por el gerente el cual nunca se acerca a platicar con ellos, según los comentarios recogidos en el trabajo de campo. (Ver figura 05, 06,07 y 08).

Tabla N° 6: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente es capaz de manejar los conflictos, que se presenta en la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	14.3	14.3	14.3
	Rara vez	2	9.5	9.5	23.8
	A veces	2	9.5	9.5	33.3
	Frecuentemente	4	19.0	19.0	52.4
	Siempre	10	47.6	47.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base a los datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 7: Análisis descriptivo – ¿El gerente tiene la capacidad de tomar buenas decisiones, en el momento oportuno para la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	1	4.8	4.8	14.3
	A veces	1	4.8	4.8	19.0
	Frecuentemente	8	38.1	38.1	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 8: Análisis descriptivo - ¿El gerente tiene la personalidad para liderar a su equipo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	14.3	14.3	14.3
	Rara vez	1	4.8	4.8	19.0
	A veces	1	4.8	4.8	23.8
	Frecuentemente	9	42.9	42.9	66.7
	Siempre	7	33.3	33.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

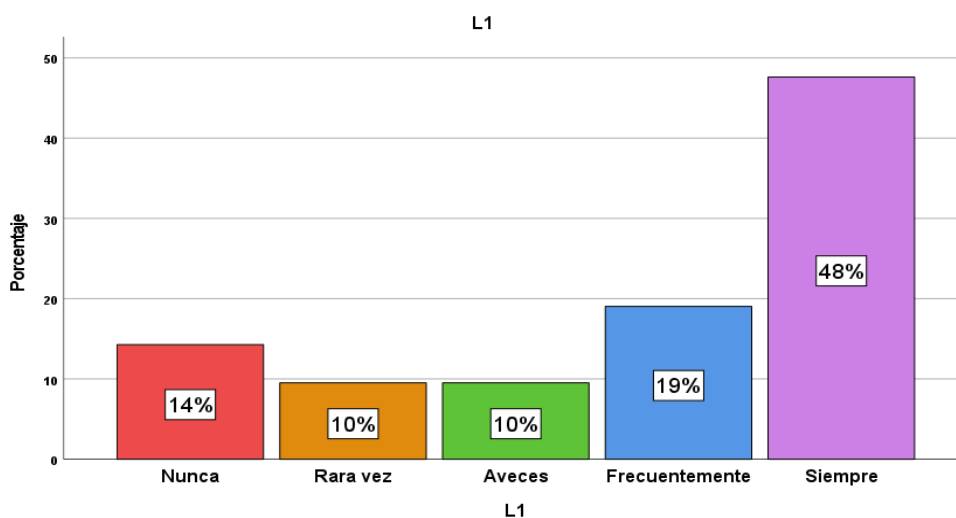
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 9: Análisis descriptivo - ¿El gerente es un ejemplo para sus colaboradores con sus actitudes y comportamiento diario en la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	3	14.3	14.3	33.3
	A veces	2	9.5	9.5	42.9
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	66.7
	Siempre	7	33.3	33.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

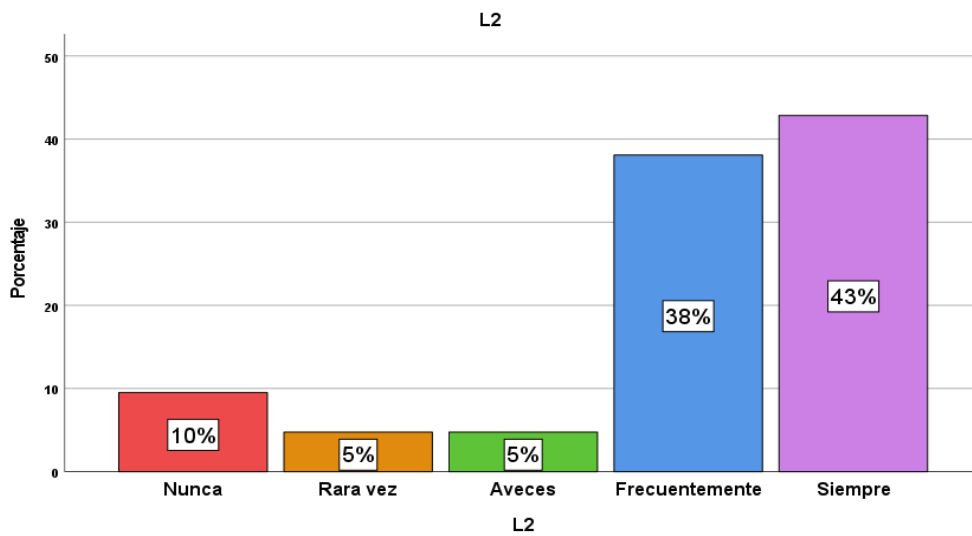
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 05: ¿El gerente es capaz de manejar los conflictos, que se presenta en la empresa?



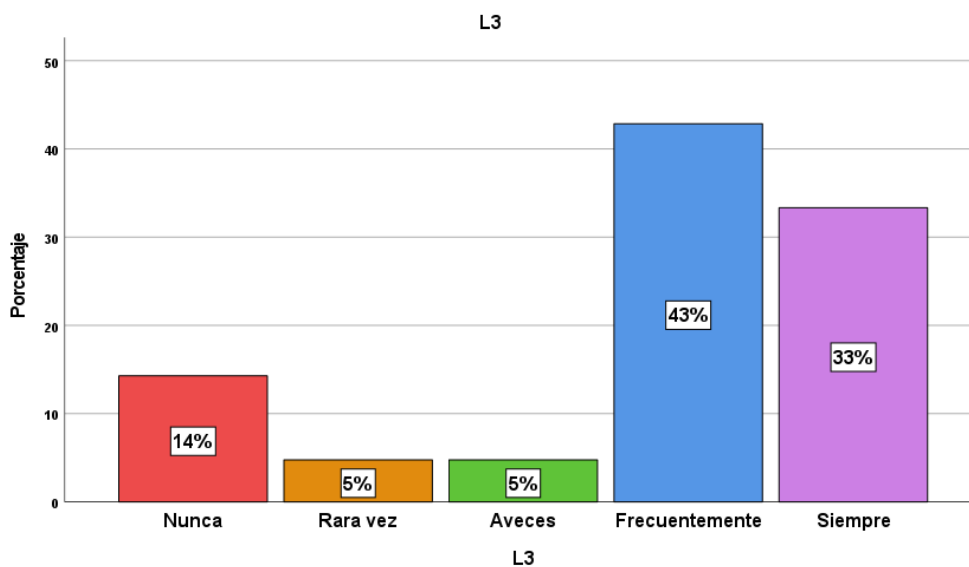
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 6: ¿El gerente tiene la capacidad de tomar buenas decisiones, en el momento oportuno para la empresa?



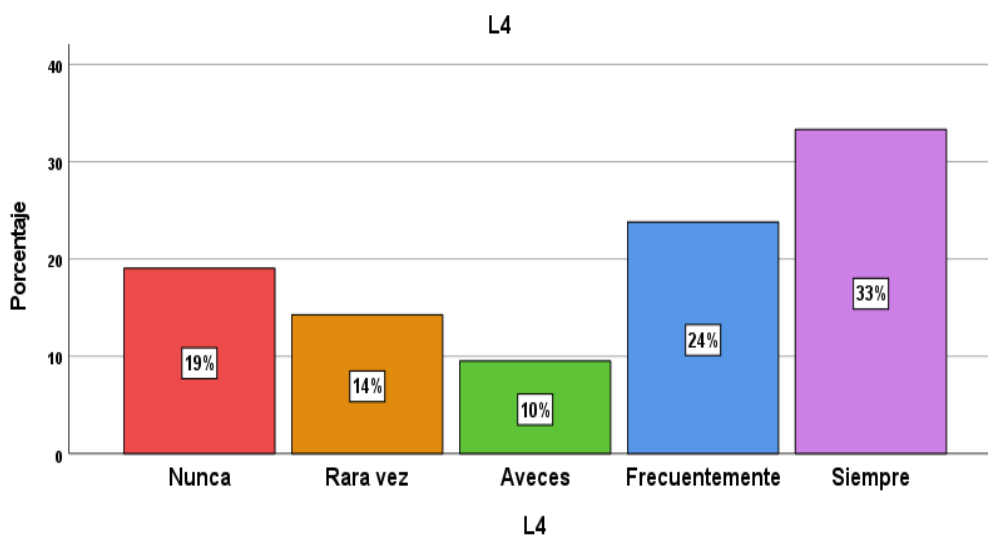
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 07: ¿El gerente tiene la personalidad para liderar a su equipo?



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 8: ¿El gerente es un ejemplo para sus colaboradores con sus actitudes y comportamiento diario en la empresa?



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

b. Descripción de la dimensión comunicación

En esta dimensión logramos explicar que tan buena es la comunicación entre el gerente de la empresa investigada con cada uno de sus colaboradores. A continuación se muestra el análisis e interpretación de los ítems 5, 6, 7 y 8 con sus respectivas tablas y gráficos. El ítem 5 está representado por la tabla N° 10 la cual muestra que el 29% de los encuestados opinan que el gerente siempre demuestra comunicarse efectivamente con sus colaboradores, seguidamente el otro 29 % dice que frecuentemente sucede esto, por lo contrario el 19% opina que nunca y asimismo el 14 % menciona que es rara vez y el 10 % opina que es a veces. Otra vez nos encontramos con las opiniones de los encuestados muy distribuidas respecto a sus respuestas, en la organización existe diferentes áreas de trabajo y el gerente aun no logra tener una comunicación eficiente con cada área de trabajo. El ítem 6 está representado por la tabla N° 11 la cual describe que el 38 % de los

encuestados menciona que el gerente siempre muestra la capacidad de comunicarse efectivamente con sus colegas, seguidamente el 24 % considera que es frecuentemente, así mismo el 19 % opina que a veces y por el contrario el 10 % considera que rara vez o nunca el gerente demuestra esta capacidad. El gerente tiene una mayor comunicación con sus colegas por el mismo trabajo que realizan conjuntamente. El ítem 7 está representado por la tabla N° 12 la cual describe que el 43% de los encuestados opinan que el gerente siempre tiene una efectiva comunicación con sus superiores, seguidamente el 24 % opina que es frecuentemente, así mismo el 14 % considera que es a veces y por el contrario el 10% manifiesta que es rara vez o nunca. A medida que va avanzando el rango de cargos se puede notar que el gerente demuestra una mayor comunicación en este caso con sus superiores, lo cual es muy entendible por la misma razón de recibir órdenes de sus superiores para el beneficio del comercial. El ítem 8 está representado por la tabla. N° 13 la cual describe que el 29 % de los encuestados manifiestan que el gerente siempre aplica las políticas de comunicación en el centro comercial, Seguidamente por el 24 % que opinan que frecuentemente, por el contrario el 24 % opina que nunca sucede este caso; así mismo el 14 % manifiesta que solo a veces y el 10 % opina que rara vez sucede. Algunos colaboradores del centro comercial muestran su disconformidad con la labor del gerente en temas de comunicación ya que mencionan que el gerente no se comunica con ellos incluso mencionan que algunos no lo

conocen, es por ello que existe un empate entre la respuesta siempre y nunca. (Ver gráficos 09, 10,11 y 12).

Tabla 10: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente demuestra comunicarse efectivamente con todos sus colaboradores? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	2	9.5	9.5	28.6
	A veces	3	14.3	14.3	42.9
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	71.4
	Siempre	6	28.6	28.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 11: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente demuestra capacidad para comunicarse efectivamente con sus colegas? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	2	9.5	9.5	19.0
	A veces	4	19.0	19.0	38.1
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 12: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene una efectiva comunicación con sus superiores de su organización? - A colaboradores del centro comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	2	9.5	9.5	19.0
	A veces	3	14.3	14.3	33.3
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

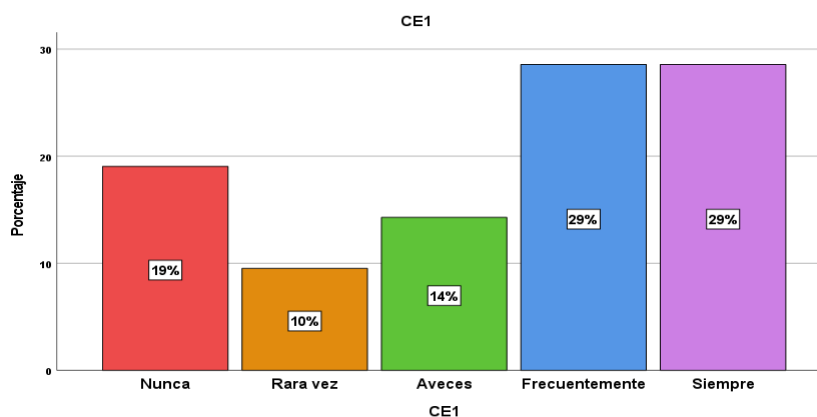
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 13: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente aplica las políticas de comunicación en la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	23.8	23.8	23.8
	Rara vez	2	9.5	9.5	33.3
	A veces	3	14.3	14.3	47.6
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	71.4
	Siempre	6	28.6	28.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

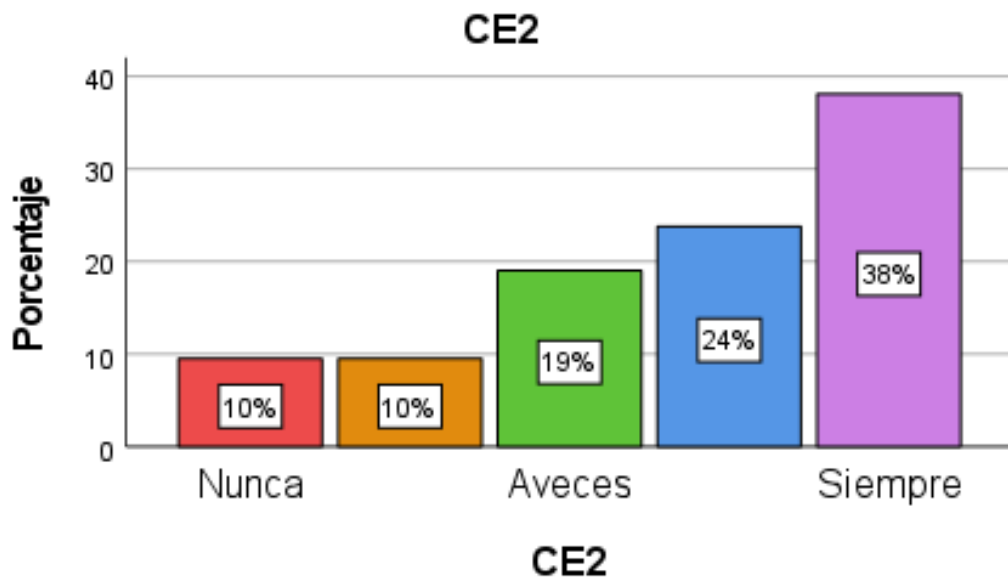
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 09: ¿El gerente demuestra comunicarse efectivamente con todos sus colaboradores?



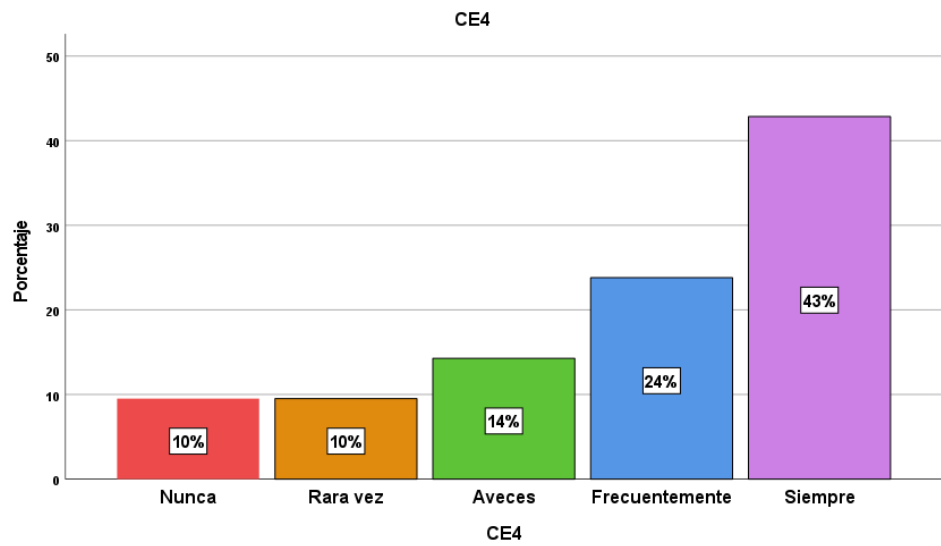
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 10: ¿El gerente demuestra comunicarse efectivamente con sus colegas?



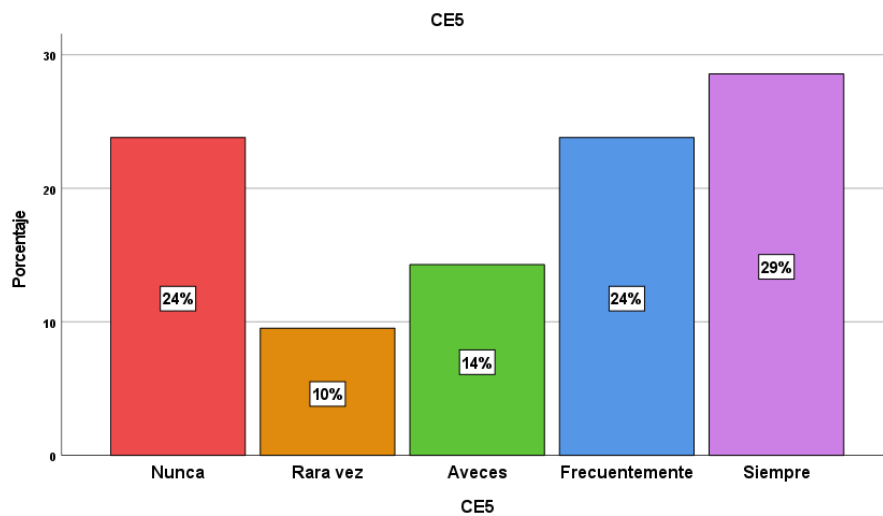
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 11: ¿El gerente tiene una efectiva comunicación con sus superiores de su organización? – En base a los datos del instrumento aplicado.



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado

Figura 12: ¿El gerente aplica las políticas de comunicación en la empresa?



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado

c. Descripción de la dimensión control

Esta dimensión está orientada al nivel de control que muestra el gerente dentro del comercial, cómo evalúa el trabajo de sus colaboradores, si da incentivos por su esfuerzo o metas cumplidas, también busca analizar si

existe un control de objetivos y metas de la empresa y sobre todo si el gerente muestra la necesidad de seguir preparándose con capacitaciones asistiendo a ellas para mejorar sus conocimientos y aplicarlo dentro de la empresa. A Continuación presentamos el análisis e interpretación de los ítems 9, 10, 11 y 12 con sus respectivas tablas y gráficos. El ítem 9 está representada por la tabla N° 14 y muestra que el 43 % de los encuestados manifiestan que el gerente siempre evalúa el desempeño de los colaboradores en la empresa, siguiendo un 24 % que opinan frecuentemente, así mismo el 19 % dicen que a veces, por lo contrario el 10 % manifiesta que rara vez sucede esto y el 5 % opina que el gerente nunca lo hace. El trabajo que viene desarrollando el gerente si esta por un buen camino, ya que se preocupa en evaluar el desempeño de los colaboradores, comentaban los encuestados que se les aplica cada 3 meses una evaluación de 180 grados donde participan los jefes inmediatos y los compañeros de trabajo. El ítem 10 lo representa la tabla N °15 y describe que el 33% de los encuestados manifiestan que el gerente siempre otorga reconocimientos o incentivos salariales para promover la productividad, seguidamente el 33% opina que frecuentemente se da, así mismo existe un empate entre la alternativa a veces y rara vez con el 14 % de encuestados y por lo contrario un 5 % opina que nunca sucede dicho caso. Existe un numeroso grupo de colaboradores que comentan recibir distintos incentivos de reconocimiento por su trabajo uno de ellos es el reconocimiento a través de las redes sociales, mencionan que ellos comparten un grupo de WhatsApp donde se reconoce el trabajo y esfuerzo

de un trabajador al alcanzar una meta lo cual es aplaudido por todos los integrantes. El ítem 11 lo representa La tabla N° 16 la cual describe el 48 % de los encuestados manifiestan que el gerente siempre tiene un control de objetivos y metas de la empresa para poder medir sus resultados, seguidamente el 29 % opina que es frecuentemente, así mismo el 10 % considera que a veces, por el contrario el 10 % cree que rara vez y el 5 % opina que nunca. Sobre este tema la mayor parte de los encuestados manifiestan que el gerente hace mensualmente una evaluación a cada jefe de área donde da seguimiento a sus funciones que deben hacer para llegar a cumplir sus metas, logrando un buen resultado para el mismo colaborador y la empresa. El ítem 12 lo representa la tabla N°17 la cual describe que el 38 % de los encuestados manifiesta que el gerente siempre asiste a capacitaciones para fortalecer sus conocimientos y aplicarlos en la empresa, seguidamente está el 29 % que opina frecuentemente, así mismo el 19 % considera que a veces, por lo contrario el 10 % opina que rara vez y el 5 % manifiesta que nunca. Los colaboradores del centro comercial manifiestan que el gerente aplica conocimientos nuevos dentro de la empresa, lo cual les hace pensar que asiste a capacitaciones o se capacita el mismo por otros medios.(Ver gráficos 13,14,15 y 16).

Tabla 14: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente evalúa el desempeño de los colaboradores en la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4.8	4.8	4.8
	Rara vez	2	9.5	9.5	14.3
	A veces	4	19.0	19.0	33.3
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 15: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente da reconocimientos o incentivos salariales en la empresa para promover la productividad? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4.8	4.8	4.8
	Rara vez	3	14.3	14.3	19.0
	A veces	3	14.3	14.3	33.3
	Frecuentemente	7	33.3	33.3	66.7
	Siempre	7	33.3	33.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 16: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene un control de objetivos y metas del de la empresa, para medir sus resultados? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4.8	4.8	4.8
	Rara vez	2	9.5	9.5	14.3
	A veces	2	9.5	9.5	23.8
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	52.4
	Siempre	10	47.6	47.6	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

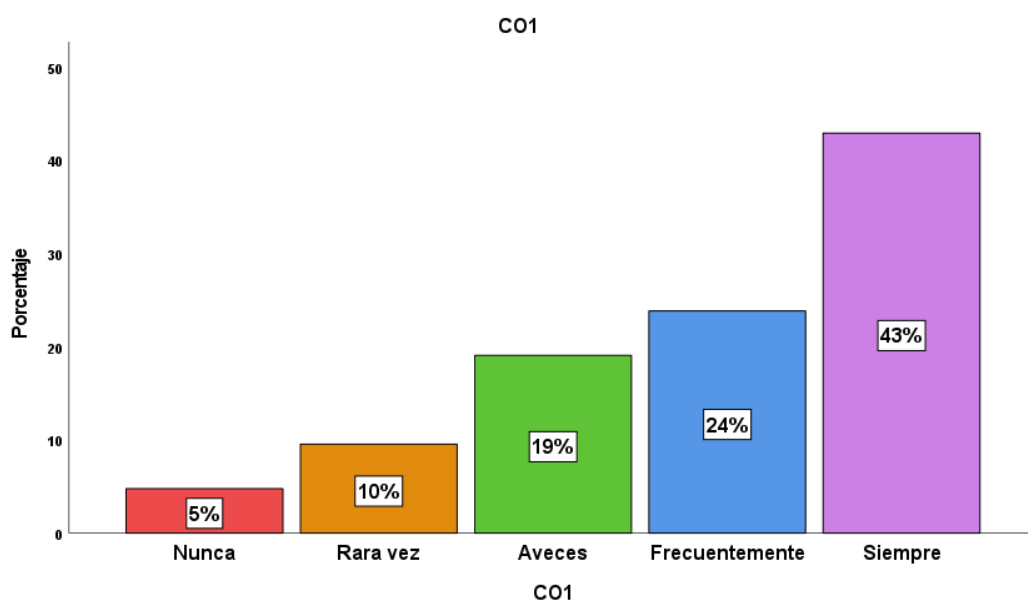
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 17: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente asiste a capacitaciones permanentes para fortalecer sus conocimientos y aplicarlos en la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	1	4.8	4.8	4.8
Rara vez	2	9.5	9.5	14.3
A veces	4	19.0	19.0	33.3
Frecuentemente	6	28.6	28.6	61.9
Siempre	8	38.1	38.1	100.0
Total	21	100.0	100.0	

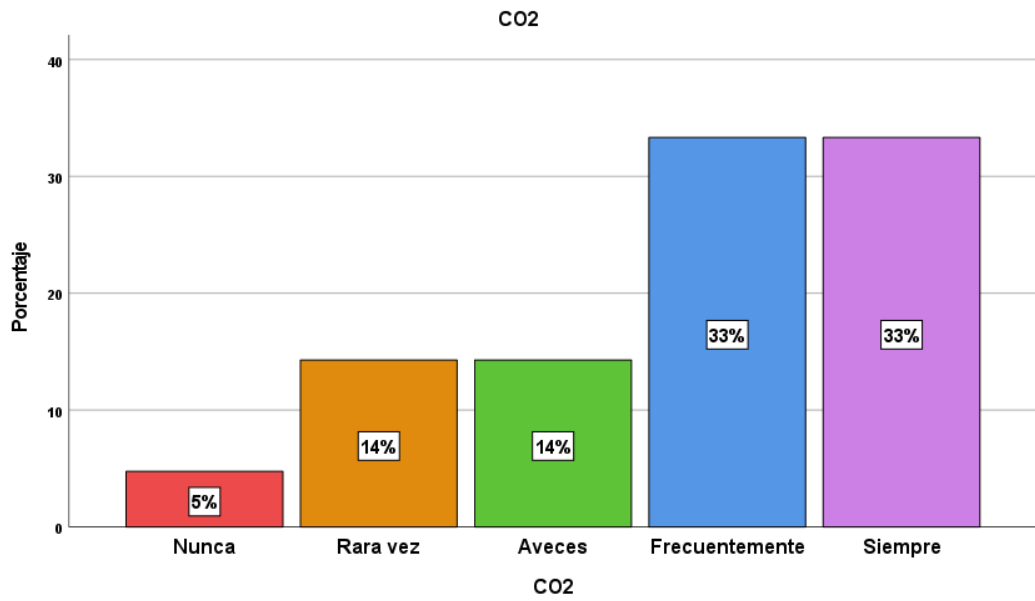
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 13: ¿El gerente evalúa el desempeño de los colaboradores en la empresa?



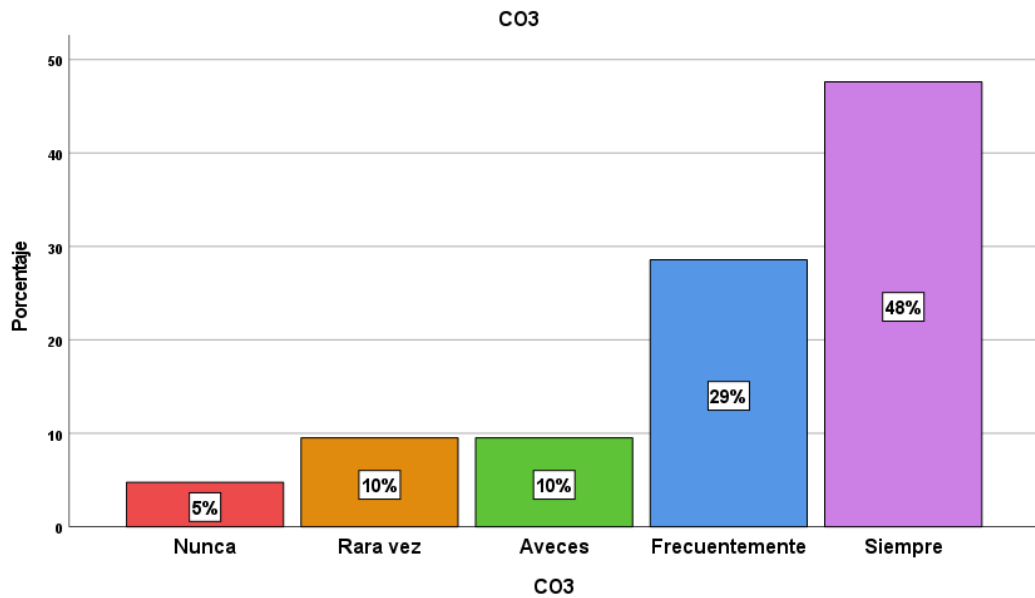
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 14: ¿El gerente da reconocimientos o incentivos salariales en la empresa para promover la productividad?



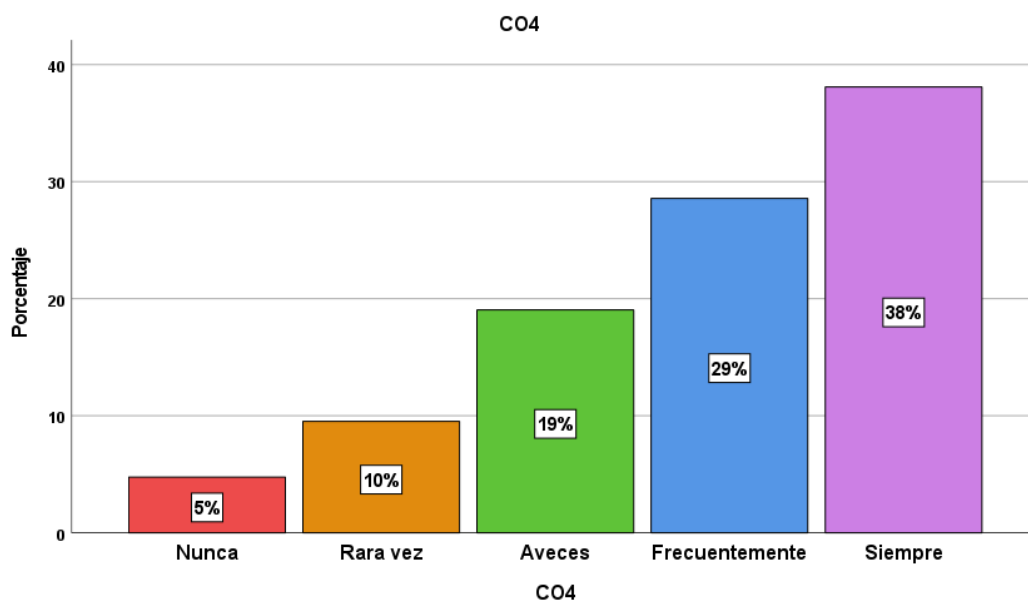
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 15: ¿El gerente tiene un control de objetivos y metas del de la empresa, para medir sus resultados?



Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 16: ¿El gerente asiste a capacitaciones permanentes para fortalecer sus conocimientos y aplicarlos en la empresa?



Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

d. Descripción de la dimensión Empatía

Esta dimensión está orientada a analizar las habilidades blandas que posee el gerente en este caso la empatía, cual capaz es el gerente de tener una actitud positiva, controlar sus emociones, mostrar un comportamiento proactivo y sobre todo si muestra afectividad ante problemas que se presenten en el centro comercial. A continuación se presenta el análisis e interpretación de los ítems 13, 14, 15 y 16. El ítem 13 está representado por la tabla N° 18 la cual describe que el 43 % de los encuestados manifiesta que el gerente siempre muestra una actitud positiva con sus colaboradores cuando surgen imprevistos en las actividades de la empresa, siguiendo el 29 % opinan que frecuentemente, así mismo el 14 % consideran que a veces, por el contrario el 10 % opinan que nunca y el 5 % considera que rara vez sucede. El gerente ante problemas que se presentan en centro comercial en la mayoría de casos trata de atacar el

problema y no a los colaboradores. El ítem 14 está representado por la tabla N° 19 la cual describe que el 38 % de los encuestados manifiestan que el gerente siempre sabe controlar sus emociones y tiene un comportamiento proactivo, siguiendo el 19 % consideran que frecuentemente, así mismo el 19 % opinan que a veces, por lo contrario el 14 % considera que rara vez y el 10 % opinan que nunca. Los colaboradores declaran que el gerente trata de controlar su carácter, pero que aún le falta trabajar en ello. El ítem 15 está representado por la tabla N° 20 la cual describe que el 33 % de los encuestados manifiesta que el gerente siempre tiene la habilidad de promover el crecimiento personal, académico y profesional de su equipo, el 19 % opina que frecuentemente, el 24 % considera que a veces, el 19 % opina que rara vez y el 5 % considera que nunca. Como podemos observar hay mucha distribución para cada una de las alternativas, lo cual indica que los colaboradores no están de acuerdo en un solo punto, a la misma vez es un indicador que el gerente tiene deficiencia en este tema porque obtiene un porcentaje alto en la alternativa rara vez. El ítem 16 está representado por la tabla N° 21 la cual describe que el 24 % de los encuestados manifiesta que el gerente siempre transmite afectividad cuando un colaborador está atravesando problemas en la empresa, el 38 % opina que frecuentemente, el 24 % considera que a veces, el 10 % opina que nunca y el 5 % dice que rara vez. Este es otra de las falencias del gerente dentro del centro comercial, como mencionan los encuestados el gerente tiene gran capacidad para

desarrollar su trabajo, tiene grandes conocimientos pero le falta enfocarse más a en este aspecto. (Ver gráficos 17, 18,19 y 20).

Tabla 18: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene una actitud positiva con sus colaboradores cuando surgen imprevistos en las actividades de la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	1	4.8	4.8	14.3
	A veces	3	14.3	14.3	28.6
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 19: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente sabe controlar sus emociones y tiene un comportamiento proactivo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	3	14.3	14.3	23.8
	A veces	4	19.0	19.0	42.9
	Frecuentemente	4	19.0	19.0	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 20: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente tiene la habilidad de promover el crecimiento personal, académico y profesional de su equipo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4.8	4.8	4.8
	Rara vez	4	19.0	19.0	23.8

A veces	5	23.8	23.8	47.6
Frecuentemente	4	19.0	19.0	66.7
Siempre	7	33.3	33.3	100.0
Total	21	100.0	100.0	

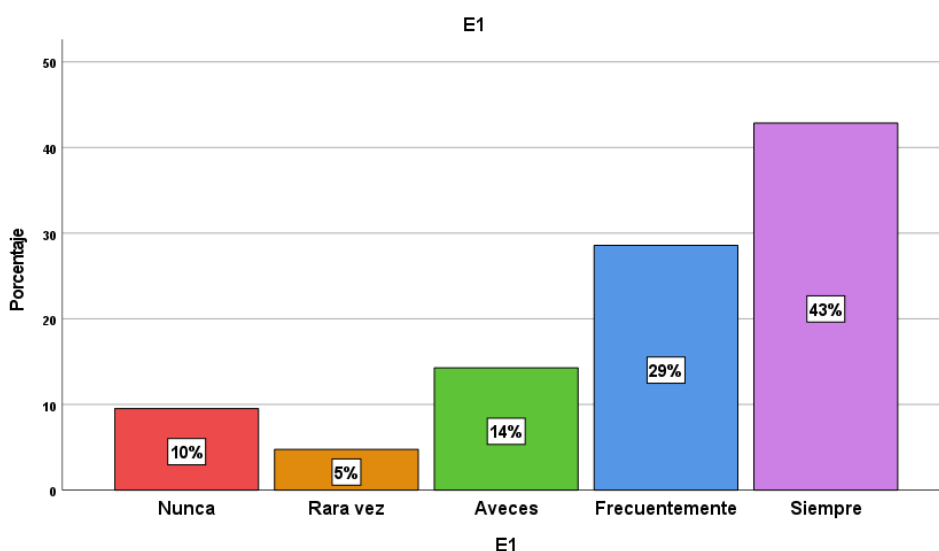
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 21: Estadísticos descriptivos - ¿El gerente transmite afectividad cuando un colaborador está atravesando problemas en la empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	1	4.8	4.8	14.3
	A veces	5	23.8	23.8	38.1
	Frecuentemente	8	38.1	38.1	76.2
	Siempre	5	23.8	23.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

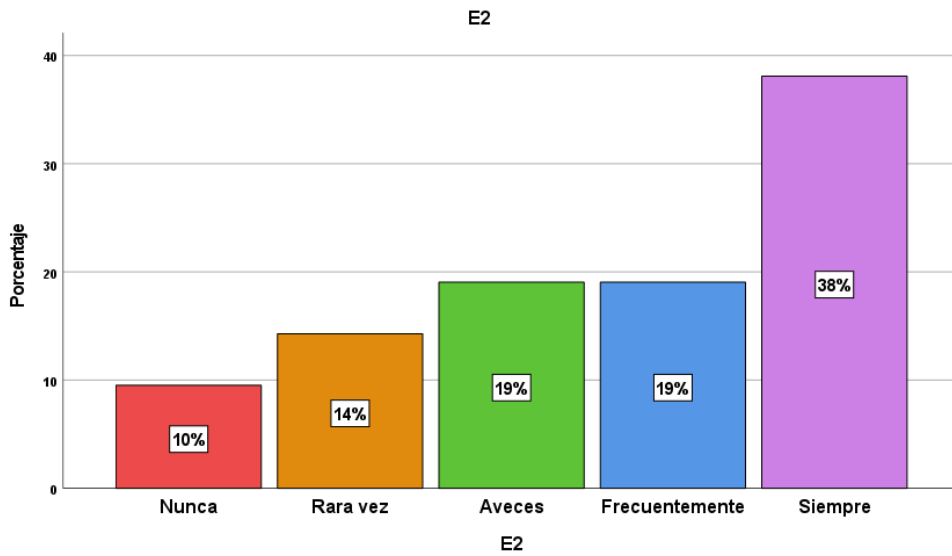
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 17: ¿El gerente tiene una actitud positiva con sus colaboradores cuando surgen imprevistos en las actividades de la empresa?



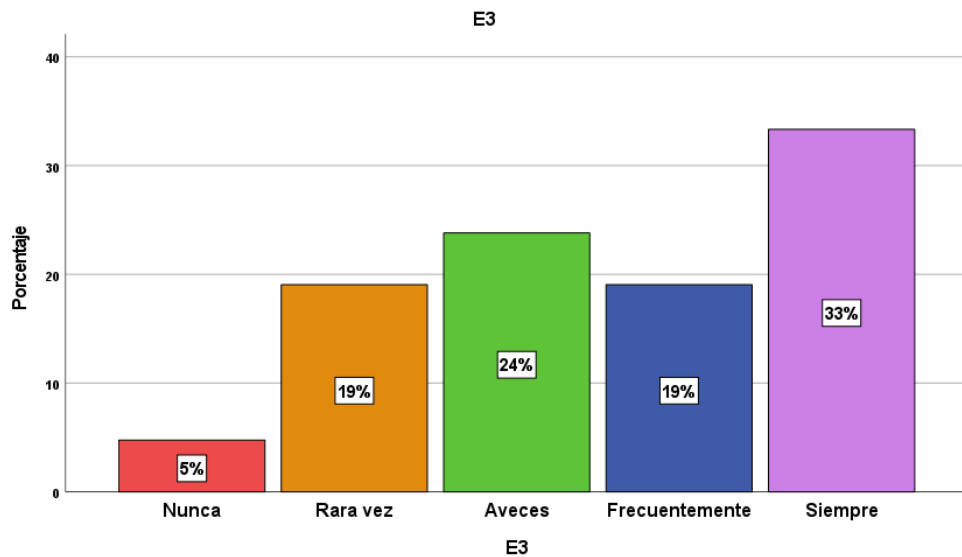
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 18: ¿El gerente sabe controlar sus emociones y tiene un comportamiento proactivo?



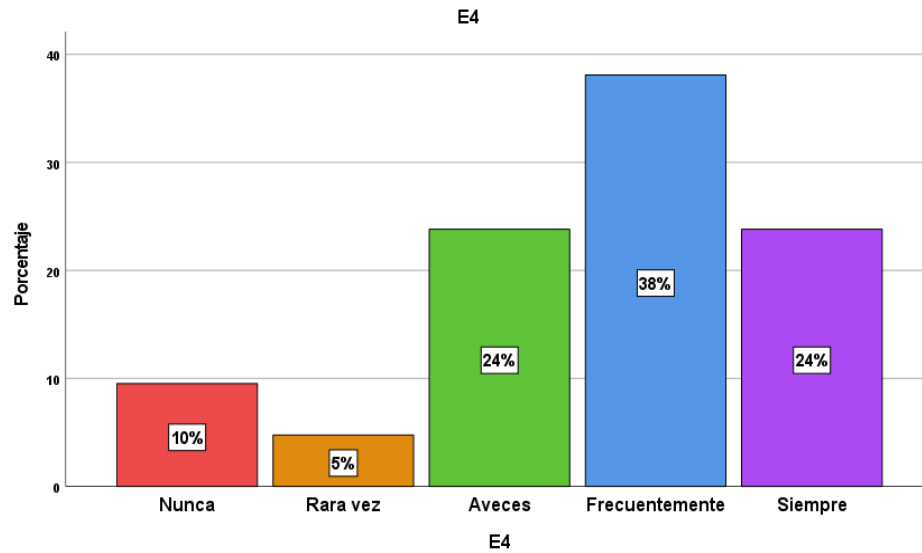
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 19: ¿El gerente tiene la habilidad de promover el crecimiento personal, académico y profesional de su equipo?



Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 20: ¿El gerente transmite afectividad cuando un colaborador está atravesando problemas en la empresa?



Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

4.1.1.2. Estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral

Tabla 22: Estadísticos descriptivos de la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R.L.”

	Estadísticos descriptivos						
	N	Mínimo	Máximo	Suma	Media	Desv. estándar	Varianza
DIMENSIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL	21	5	15	384	18.29	7.308	36.314
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN	21	5	16	391	18.62	7.587	43.448
DIMENSIÓN SEGURIDAD LABORAL	21	5	16	368	17.52	6.026	57.562

DIMENSIÓN DERECHOS LABORALES	21	5	16	378	18.00	6.591	53.400
N válido (por lista)	21						

Fuente: En base a los datos recogidos del instrumento aplicado.

Se puede observar el análisis de las medias de las cuatro dimensiones de la satisfacción laboral aplicado a los colaboradores del +comercial Padre Eterno E.I.R.L. con los resultados obtenidos se halló que la dimensión dominante con un mayor énfasis es la motivación con un valor promedio de 18.62 con una desviación estándar de 7.58, seguido tenemos la dimensión clima organizacional con un promedio de 18.29 y una desviación estándar de 7.31, la dimensión que se encuentra muy cerca a estas es los derechos laborales con un valor de 18.0 en su promedio y una desviación estándar de 6.59; por ultimo tenemos a la dimensión seguridad laboral con un menor énfasis en la satisfacción laboral obteniendo un valor de 17.52 en su promedio y una desviación estándar de 6.02. A continuación se presenta el análisis correspondiente para cada dimensión de la variable satisfacción laboral del instrumento aplicado a los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L.

a. Descripción de la dimensión clima organizacional

En esta dimensión logramos analizar e interpretar cómo es el clima organizacional dentro del comercial Padre Eterno E.I.R.L. se evalúa si el ambiente de trabajo es el adecuado, si son positivas las relaciones entre los colaboradores, si la infraestructura de la empresa cuenta con todos los servicios necesarios para desarrollar un trabajo digno y si el colaborador

crea que su trabajo va en dirección a cumplir los objetivos de la empresa. Seguidamente mostramos el análisis e interpretación de los ítems 1, 2, 3 y 4. El ítem 1 está representada por la tabla N° 23 y describe las expectativas de los colaboradores respecto al ambiente de trabajo, se observa que el 38 % de los encuestados opinan que la empresa le brinda un ambiente adecuado para realizar su trabajo, el 24 % opinan que frecuentemente, el 19 % opinan que nunca, el 14 % opinan que a veces y el 5 % considera que rara vez. El ítem 2 está representada por la tabla N° 24 y describe las expectativas de los colaboradores respecto a las relaciones entre colaboradores, se observa que el 38 % de los encuestados opinan que siempre son positivas las relaciones que lleva en su trabajo diario, con los colaboradores, el 33 % opinan que Frecuentemente, el 14 % Menciona que a veces, el 10 % opina que nunca y el 5 % considera que rara vez. El ítem 3 está representado por la tabla N° 25 y describe las expectativas d los colaboradores respecto a la infraestructura de la empresa, se observa que el 33 % de los encuestados opinan que frecuentemente la empresa cuenta con todos los servicios necesarios para desarrollar un trabajo digno, el 24 % considera que siempre, el 19 % opina que nunca, el 14 % menciona que a veces y el 10 % considera que rara vez. El ítem 4 está representado por la tabal N ° 26 y describe las expectativas de los colaboradores respecto a la coordinación de su trabajo con los objetivos de la empresa, se observa que el 43 % de los encuestados opina que siempre su trabajo está en la misma dirección con los objetivos que tiene la empresa, el 29 % considera que frecuentemente,

el 14 % opina que nunca, el 10 % manifiesta que a veces y el 5 % considera que rara vez. (Ver gráficos 21, 22, 23 y 24).

Tabla 23: Estadísticos descriptivos - ¿La empresa le brinda un ambiente adecuado para realizar su trabajo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	1	4.8	4.8	23.8
	A veces	3	14.3	14.3	38.1
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 24: Estadísticos descriptivos - ¿Son positivas las relaciones que lleva en su trabajo diario, con los demás colaboradores? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	1	4.8	4.8	14.3
	A veces	3	14.3	14.3	28.6
	Frecuentemente	7	33.3	33.3	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 25: Estadísticos descriptivos - ¿Existe armonía entre compañeros en tu área de trabajo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	2	9.5	9.5	28.6
	A veces	3	14.3	14.3	42.9
	Frecuentemente	7	33.3	33.3	76.2
	Siempre	5	23.8	23.8	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

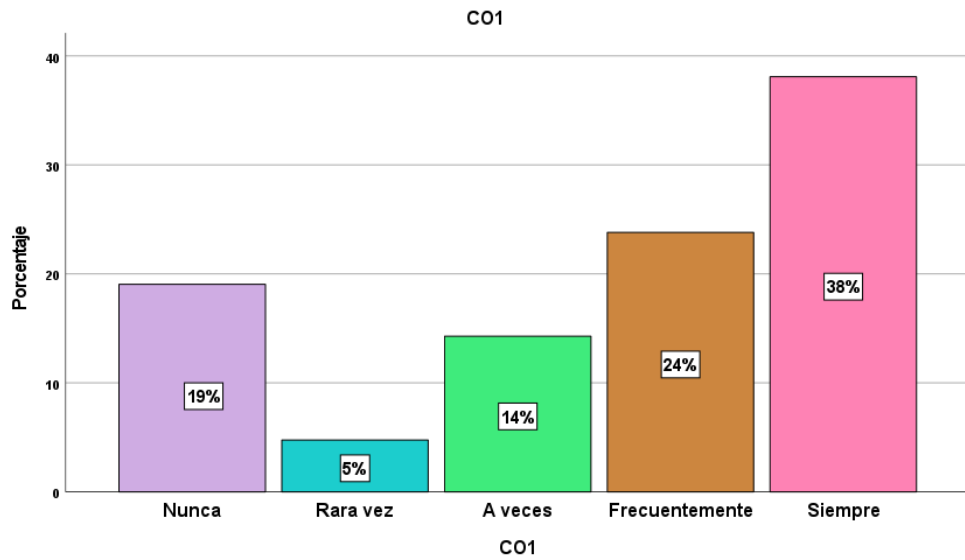
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado

Tabla 26: Estadísticos descriptivos - ¿La infraestructura de la empresa cuenta con todos los servicios necesarios para desarrollar un trabajo digno? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	14.3	14.3	14.3
	Rara vez	1	4.8	4.8	19.0
	A veces	2	9.5	9.5	28.6
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

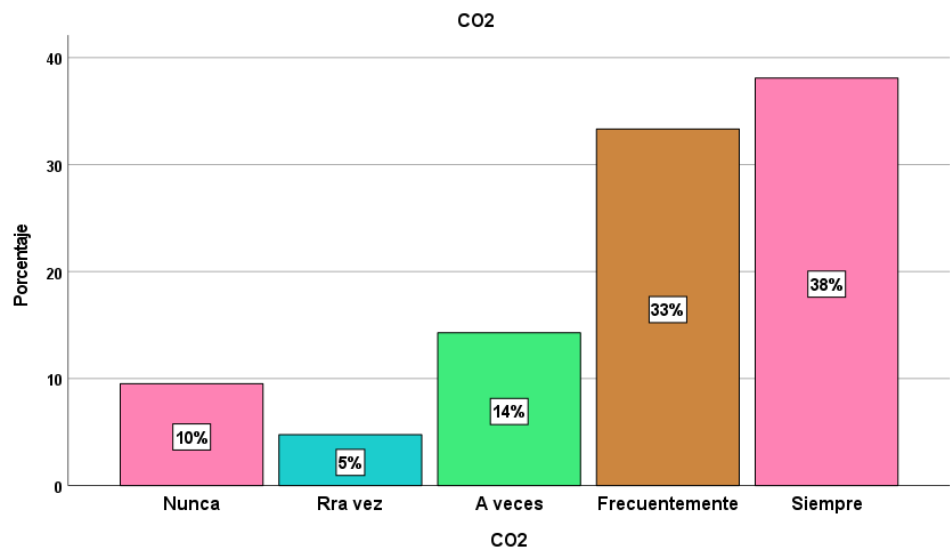
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 21: ¿La empresa le brinda un ambiente adecuado para realizar su trabajo?



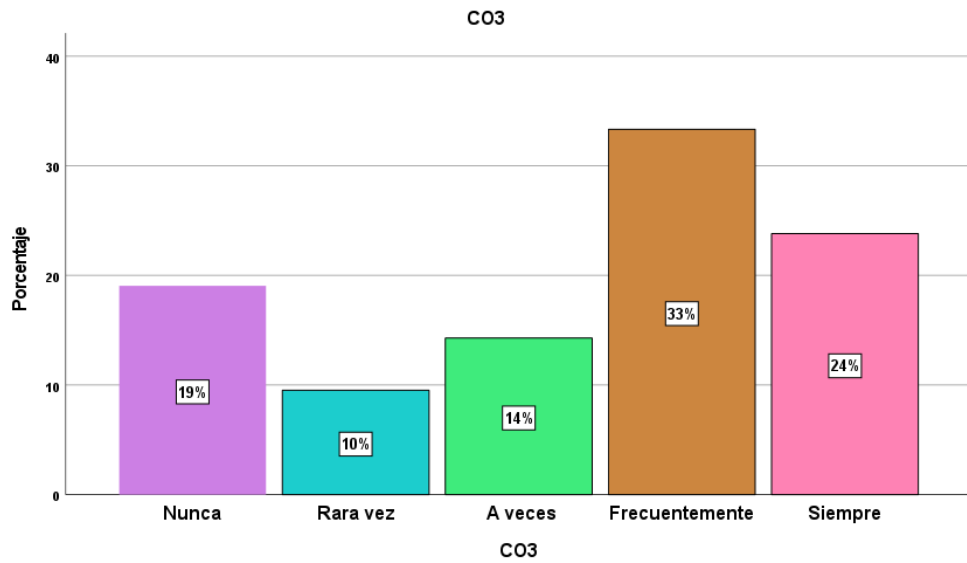
Fuente: en base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 22: ¿Son positivas las relaciones que lleva en su trabajo diario, con los demás colaboradores?



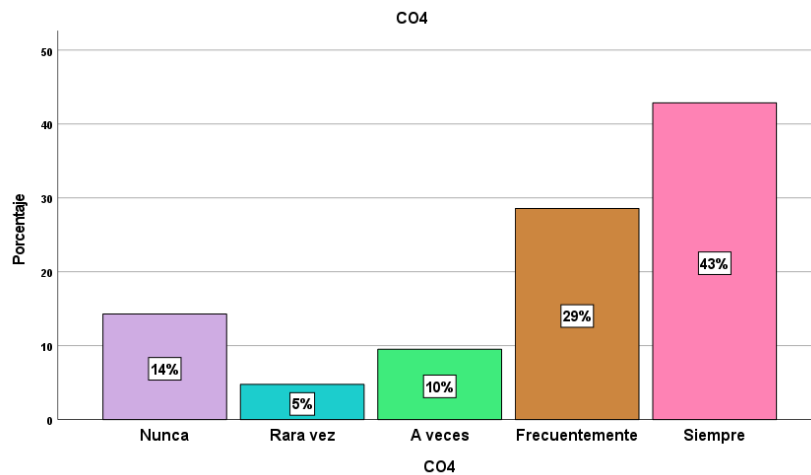
Fuente: en base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 23: ¿La infraestructura de la empresa cuenta con todos los servicios necesarios para desarrollar un trabajo digno?



Fuente: en base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 24: ¿Cree que su trabajo está en la misma dirección con los objetivos de la empresa?



Fuente: en base a los datos del instrumento aplicado.

b. Descripción de la dimensión motivación

Esta dimensión está orientada a analizar si el colaborador siente una motivación para realizar su trabajo, si el puesto que ocupa en la empresa

le brinda bienestar a su familia, si se siente identificado con los objetivos de la empresa, si además de sueldo le ofrecen otros beneficios y si el colaborador es justamente reconocido por su labor. Seguidamente mostramos el análisis e interpretación de los ítems 5, 6, 7 y 8. El Ítem 5 está representado por la tabla N° 27 describe las expectativas de los colaboradores respecto al bienestar familiar, se observa que el 43 % de los encuestados opina que siempre el trabajo que realiza en la empresa le brinda un bienestar familiar, el 29 % considera que frecuentemente, el 14 % opina que a veces, el 10 % manifiesta que rara vez y el 5% opina que nunca. El ítem 6 está representado por la tabla N° 28 y describe la expectativa de los colaboradores respecto a la identidad empresarial, se observa que el 38 % de los encuestados opina que siempre se siente identificado con la empresa y sus objetivos, el 24 % considera que frecuentemente, el 19 % opina que a veces, por el contrario el 14 % opina que nunca y el 5 % manifiesta que rara vez. El ítem 7 está representado por la tabla N ° 29 y describe la expectativa de los colaboradores respecto a recibir otro tipo de motivaciones aparte del sueldo, el 38 % de los encuestados opinan que siempre, el 29 % manifiesta que frecuentemente, el 19 % opina que rara vez, el 10 % considera que a veces y el 5 % opina que nunca se da este caso. Podemos observar que hay un buen número de colaboradores que consideran tener otras motivaciones, en el trabajo a campo nos comentaron que la empresa brindaba horarios flexibles e incluso les permitían coordinar con compañeros del mismo cargo el turno en el que desean ir a trabajar, explícitamente en el cargo empaquetador.

El ítem 8 está representada por la tabla N° 30 y describe la expectativa de los colaboradores respecto a si logran desarrollarse profesionalmente con las funciones que realizan, el 33 % considera que siempre las tareas que realizan le motivan y permiten desarrollarse en su área de trabajo, el 24 % manifiesta que frecuentemente, el 19 % opina que nunca, el 14 % considera que a veces y el 10 % opina que rara vez se da este caso. Existe una gran discrepancia entre la manera que se percibe la motivación dentro de la empresa y esto se da porque el gerente no da los mismos beneficios de motivación a los colaboradores, como es el caso de los almaceneros ellos no tienen horarios flexibles manifiestan al ser encuestados. (Ver gráficos 25, 26 27 y 28).

Tabla 27: Estadísticos descriptivos - ¿El trabajo que realizas en la empresa te brinda bienestar en tu familia? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4.8	4.8	4.8
	Rara vez	2	9.5	9.5	14.3
	A veces	3	14.3	14.3	28.6
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 28: Estadísticos descriptivos - ¿Te sientes identificado con la empresa y sus objetivos? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	14.3	14.3	14.3
	Rara vez	1	4.8	4.8	19.0
	A veces	4	19.0	19.0	38.1
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 29: Estadísticos descriptivos - ¿Además de un sueldo justo, le ofrecen otras facilidades como flexibilidad horaria, equilibrio entre su vida personal y profesional? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	4.8	4.8	4.8
	Rara vez	4	19.0	19.0	23.8
	A veces	2	9.5	9.5	33.3
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

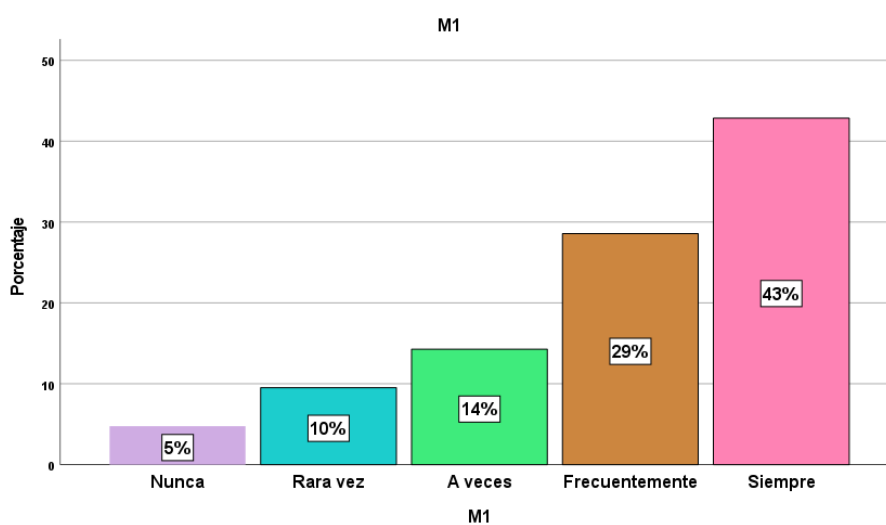
Tabla 30: Estadísticos descriptivos - ¿Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte en tu área de trabajo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	2	9.5	9.5	28.6
	A veces	3	14.3	14.3	42.9

Frecuentemente	5	23.8	23.8	66.7
Siempre	7	33.3	33.3	100.0
Total	21	100.0	100.0	

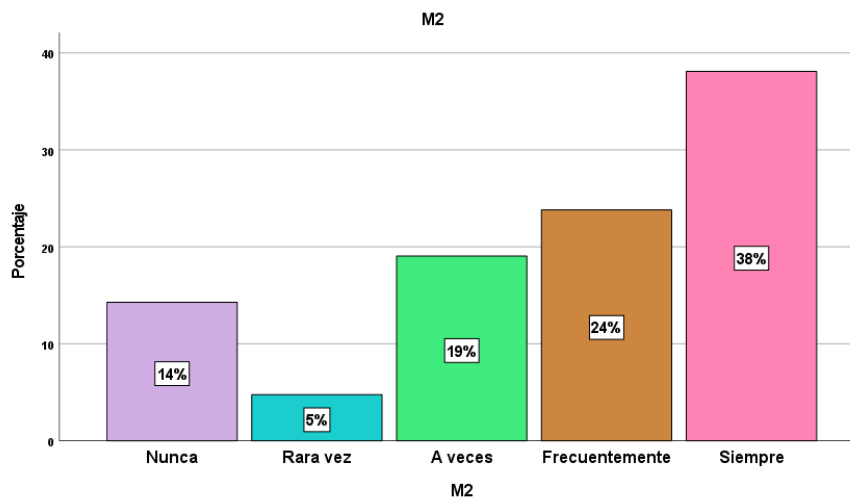
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 25: ¿El trabajo que realizas en la empresa te brinda bienestar en tu familia?



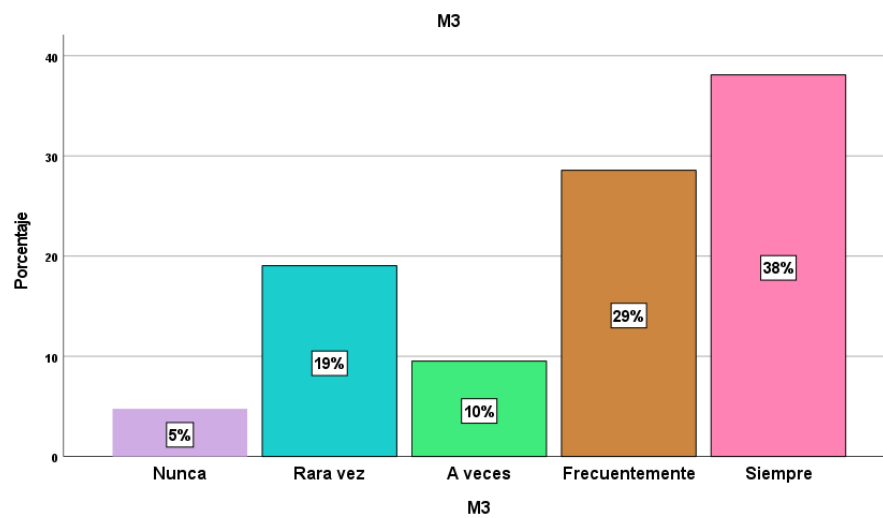
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 26: ¿Te sientes identificado con la empresa y sus objetivos? – En base a los datos del instrumento aplicado.



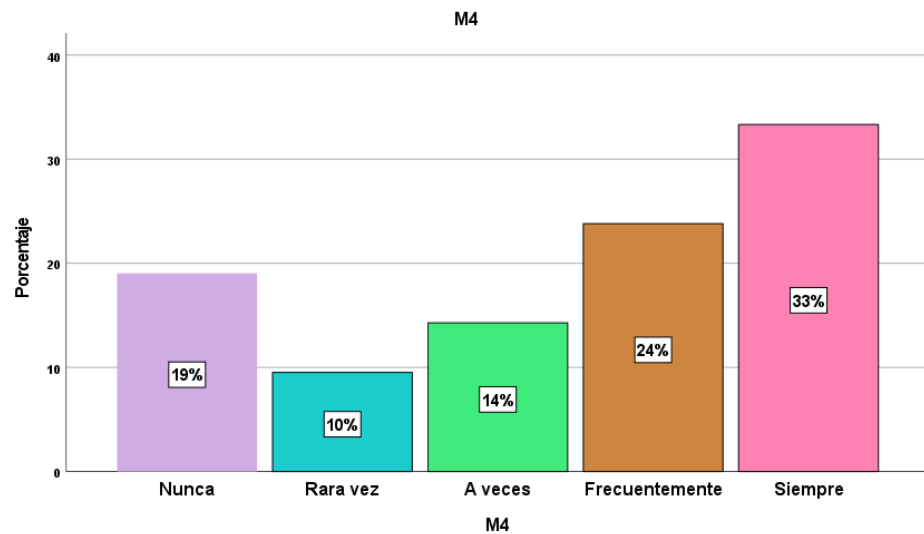
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 27: ¿Además de un sueldo justo, le ofrecen otras facilidades, que le brinden un equilibrio entre su vida personal y profesional?



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

FIGURA 28 ¿Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte en tu área de trabajo? – En base a los datos del instrumento aplicado.



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

c. Descripción de la dimensión seguridad laboral

Esta dimensión está orientada a la protección física de los colaboradores, los cuales le permitan desarrollar un trabajo eficaz y eficiente en cada una de las áreas que laboran. Seguidamente mostramos el análisis e interpretación de los ítems 9, 10, 11 y 12. El ítem 9 está representada por la tabla N° 31 y describe la expectativa de los colaboradores respecto al protocolo de prevención covid-2019, el 38 % dice que siempre la empresa se encuentra señalizada cumpliendo el protocolo covid-2019, el 33 % opina que frecuentemente, el 14 % opina que nunca, el 10 % manifiesta que rara vez y el 5 % opina que a veces. Esto sucede porque la empresa si esta señalizada correctamente en donde se da la atención al cliente, sin embargo en las distintas áreas aún falta algunas señalizaciones según

manifestaciones de los encuestados. El ítem 10 está representado por la tabla N° 32, y describe sobre la expectativa de los colaboradores respecto a conocer los peligros que implica su trabajo; el 43 % opina que siempre conocen los peligros al que están expuestos en su área de trabajo, el 23 % dice que frecuentemente, el 19 % opina que nunca, el 10 % manifiesta que rara vez y el 5 % considera que a veces. Existe una gran parte de colaboradores que conocen a los peligros que están expuestos, y se debe a que ellos personalmente han ido observando que les puede pasar en su trabajo con el día a día, es por ello que un número significativo de colaboradores opinan que nunca, porque la empresa no les ha dado a conocer dicho tema, según manifestaciones de los encuestados. El ítem 11 está representado por la tabla N° 34 y describe la expectativa de los colaboradores respecto capacitaciones dadas en la empresa; el 38 % dice que siempre recibe capacitaciones en temas de seguridad en el trabajo, el 19 % opina que frecuentemente, el 29 % manifiesta que nunca, el 10 % opina que a veces y el 5 % considera que rara vez. Existe un significativo número de colaboradores los cuales manifiestan que nunca han recibido una capacitación de seguridad laboral, esto se da porque el gerente ordena a los jefes inmediatos a dar capacitaciones a los colaboradores que cumplan un trabajo riesgoso a los demás los deja fuera. El ítem 12 está representada por la tabla N° 34 y describe la expectativa de los colaboradores sobre los EEPPS en su área de trabajo; el 33 % opina que siempre la empresa les brinda los implementos adecuados para la protección de la seguridad en su área de trabajo, el 29 % considera que

frecuentemente, el 19 % considera que nunca, el 14 % manifiesta que rara vez y el 5 % opina que a veces. Se puede observar parte de los colaboradores en un número significativo no reciben EEPPS, comentan los encuestados que se da específicamente en el área de empaquetadores. (Ver gráficos 29, 30,31 y 32).

Tabla 31: Estadísticos descriptivos - ¿La organización se encuentra correctamente señalizada cumpliendo el protocolo covic-2019? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	14.3	14.3	14.3
	Rara vez	2	9.5	9.5	23.8
	A veces	1	4.8	4.8	28.6
	Frecuentemente	7	33.3	33.3	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 32: Estadísticos descriptivos - ¿Conoce usted los peligros y riesgos de que está expuesto en su área de trabajo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	2	9.5	9.5	28.6
	A veces	1	4.8	4.8	33.3
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 33: Estadísticos descriptivos - ¿Recibe capacitación en temas de seguridad en el trabajo? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	28.6	28.6	28.6
	Rara vez	1	4.8	4.8	33.3
	A veces	2	9.5	9.5	42.9
	Frecuentemente	4	19.0	19.0	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

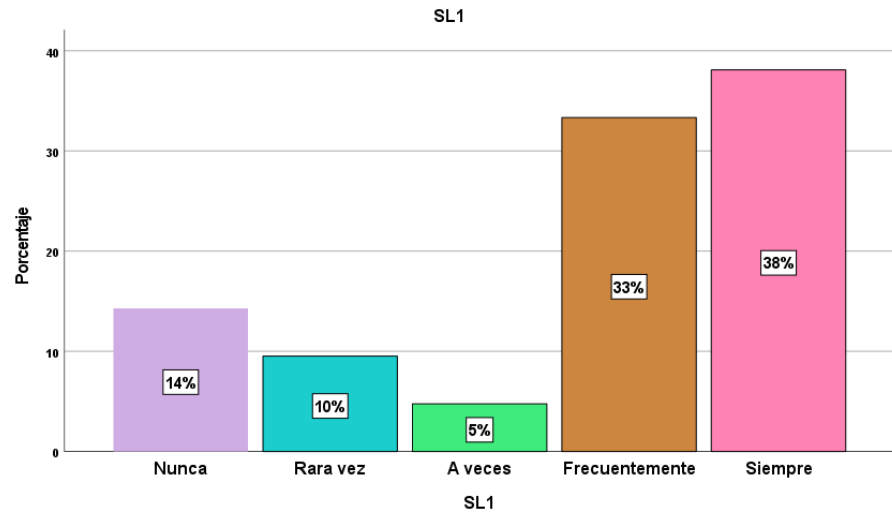
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 34: Estadísticos descriptivos - ¿La empresa le brinda los implementos adecuados para la protección de la seguridad en su área de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	3	14.3	14.3	33.3
	A veces	1	4.8	4.8	38.1
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	66.7
	Siempre	7	33.3	33.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

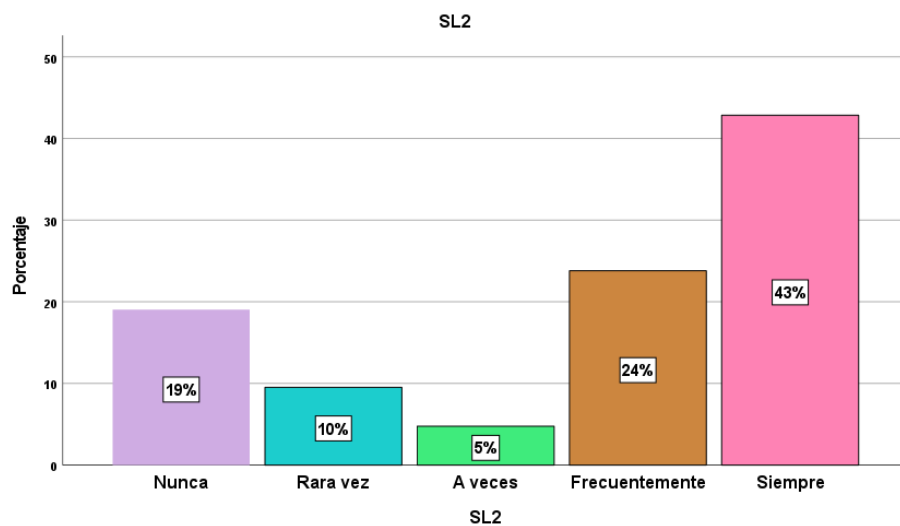
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 29: ¿La organización se encuentra correctamente señalizada cumpliendo el protocolo covic-2019?



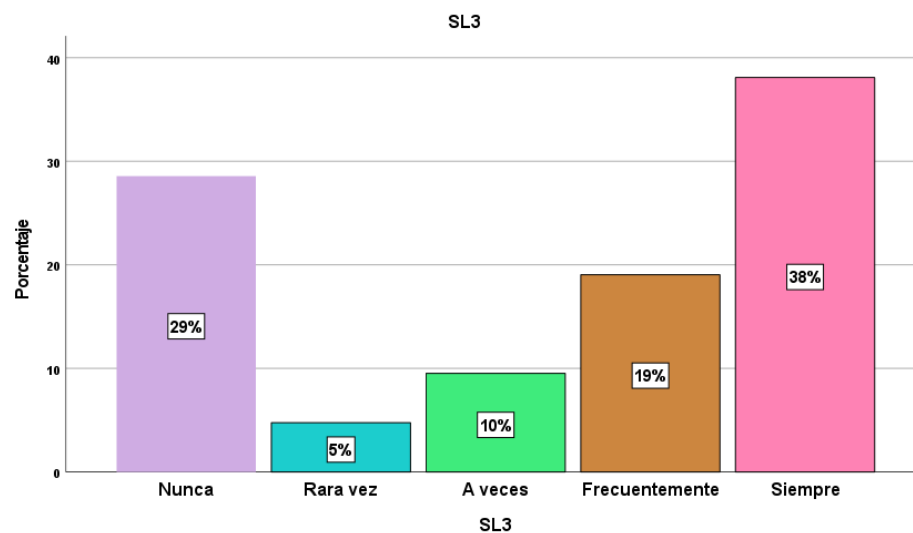
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 30: ¿Conoce usted los peligros y riesgos de que está expuesto en su área de trabajo?



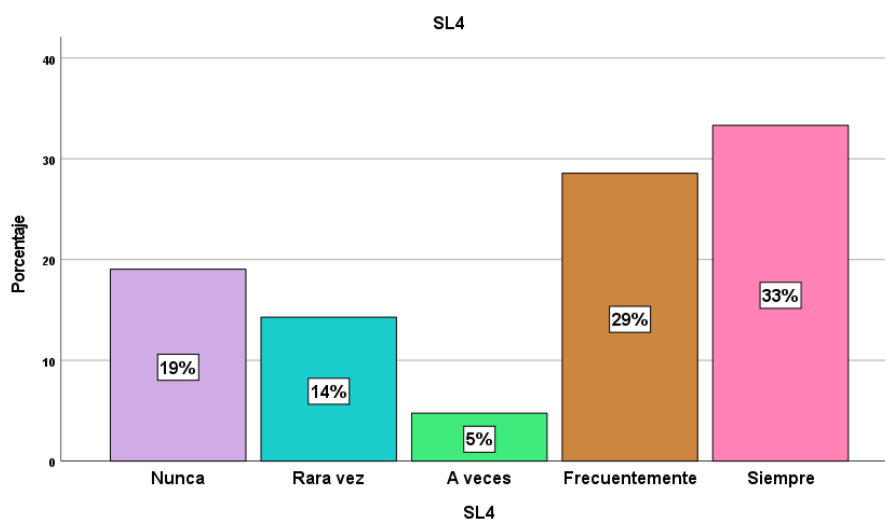
Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

Figura 31: ¿Recibe capacitación en temas de seguridad en el trabajo?



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

FIGURA 32: ¿La empresa le brinda los implementos adecuados para la protección de la seguridad en su área de trabajo?



Fuente: En base a los datos del instrumento aplicado.

d. Descripción de la dimensión derechos laborales

Esta dimensión está orientada a los beneficios laborales que les brinda el comercial padre eterno E.I.R.L. a los colaboradores, seguidamente mostramos el análisis e interpretación de los ítems 13, 14, 15 y 16 del instrumento aplicado. El ítem 13 está representada por la tabla N° 35 y describe la expectativa que tienen los colaboradores respecto al registro de planilla; el 38 % considera que siempre es favorable estar registrado en planilla, el 19 % opina que frecuentemente, el 28 % considera que nunca, el 10 % considera que rara vez y el 5 % opina que a veces. Según las manifestaciones brindadas de los encuestados el estar registrado en planilla tuene sus ventajas y desventajas y varios colaboradores prefieren no estar registrados en planilla para no ser descontados por ningún aspecto en su sueldo pactado, mencionan que necesitan el dinero total de sueldo para su sustento. El ítem 14 está representado por la tabla N° 36 y describe la expectativa de los colaboradores respecto a la puntualidad de pagos salariales; el 43 % opina que siempre reciben su sueldo en la fecha pactada, el 29 % opina que frecuentemente, el 14 % manifiesta que a veces, el 10 % opina que nunca y el 5 % dice que rara vez. La empresa tiene una política de pagos y según los colaboradores cumplan con lo estipulado, como por ejemplo puntualidad en llegar al trabajo, cumplir metas, entre otros; la empresa procede a pagar a los colaboradores en los días pactados y en algunos casos con dos o tres días de retraso. El ítem 15 está representado por la tabla N° 37 y describe la expectativa de los colaboradores respecto a la satisfacción de los derechos laborales en la

empresa; el 33 % considera que siempre se siente satisfecho, el 24 % dice que frecuentemente, el 19 % manifiesta que rara vez, , el 14 % dice que nunca y el 10 % considera que a veces se siente satisfecho. El ítem 16 está representada por la tabla N° 38 y describe la expectativa de los colaboradores respecto a la obligación de trabajar en días feriados; el 38 % opinan que siempre les obligan a trabajar en feriados el 24 % manifiesta que frecuentemente, el 19 % opina que nunca, el 14 % considera que a veces y el 5 % opina que rara vez. Esta situación depende mucho del puesto que ocupe cada colaborador, nos comentaban que en el caso de los choferes deben trabajar si o si los días feriados. (Ver gráficos 33, 34, 35 y 36).

Tabla 35: Estadísticos descriptivos - ¿Consideras que es favorable para ti, estar registrado en planilla? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	28.6	28.6	28.6
	Rara vez	2	9.5	9.5	38.1
	A veces	1	4.8	4.8	42.9
	Frecuentemente	4	19.0	19.0	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 36: Estadísticos descriptivos - ¿La empresa realiza los pagos a sus colaboradores, en las fechas pactadas? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Nunca	2	9.5	9.5	9.5
	Rara vez	1	4.8	4.8	14.3
	A veces	3	14.3	14.3	28.6
	Frecuentemente	6	28.6	28.6	57.1
	Siempre	9	42.9	42.9	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado

Tabla 37: Estadísticos descriptivos - ¿Te sientes satisfecho con los derechos laborales que te brindan en tu empresa? - A colaboradores del comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	14.3	14.3	14.3
	Rara vez	4	19.0	19.0	33.3
	A veces	2	9.5	9.5	42.9
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	66.7
	Siempre	7	33.3	33.3	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

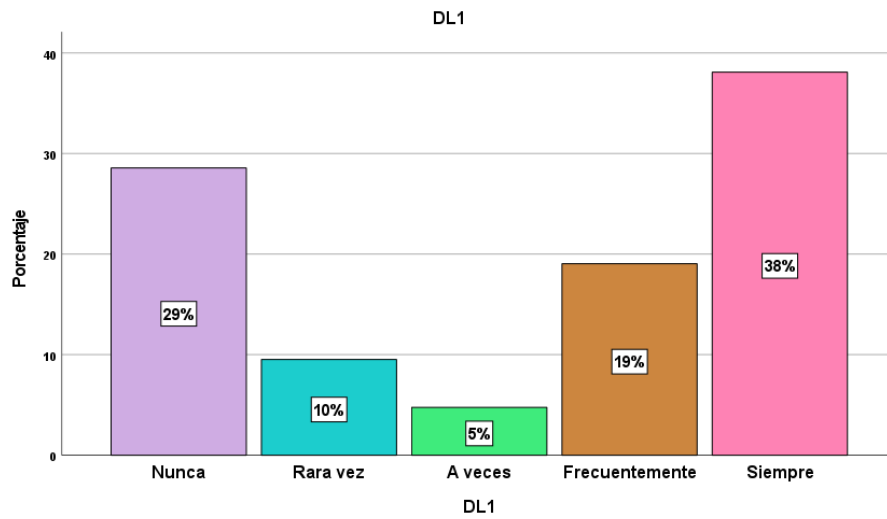
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Tabla 38: Estadísticos descriptivos - ¿Les obligan a trabajar en días festivos? - A colaboradores del centro comercial “Padre Eterno E.I.R”.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	19.0	19.0	19.0
	Rara vez	1	4.8	4.8	23.8
	A veces	3	14.3	14.3	38.1
	Frecuentemente	5	23.8	23.8	61.9
	Siempre	8	38.1	38.1	100.0
	Total	21	100.0	100.0	

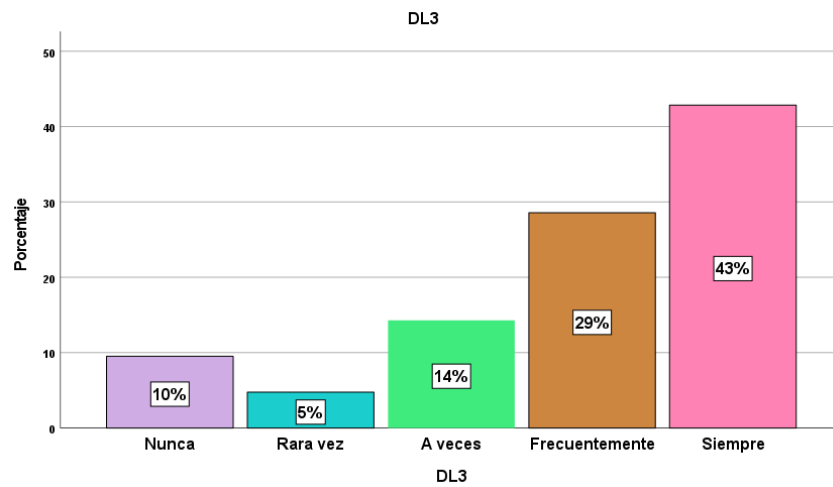
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado.

Figura 33: ¿Consideras que es favorable para ti, estar registrado en planilla? – En base a los datos del instrumento aplicado.



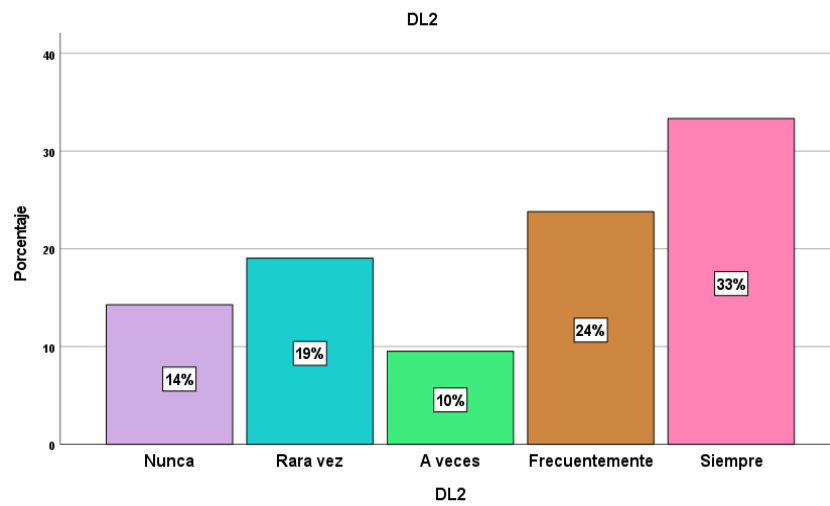
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado

Figura 34: ¿La empresa realiza los pagos a sus colaboradores, en las fechas pactadas? – En base a los datos del instrumento aplicado.



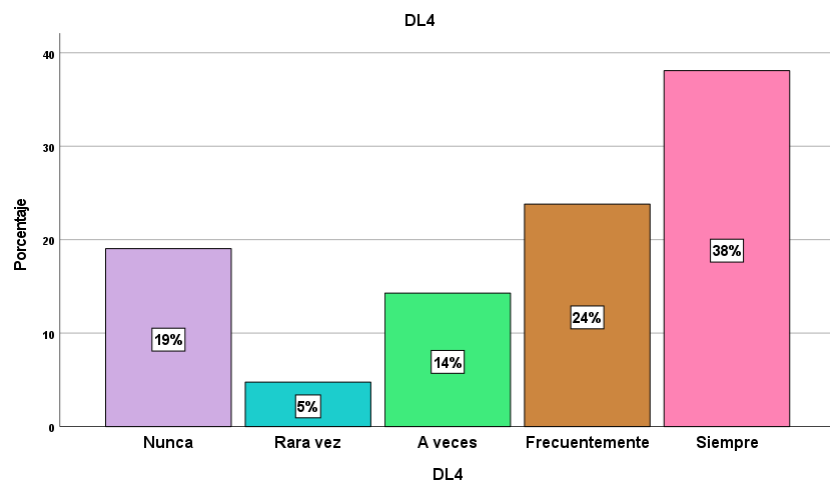
Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado

Figura 35: ¿Te sientes satisfecho con los derechos laborales que te brindan en tu empresa?



Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado

Figura 36: ¿Les obligan a trabajar en días festivos? – En base a los datos del instrumento aplicado.



Fuente: En base de datos recogidos del instrumento aplicado

**CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

5.1. Contrastación y Verificación de Hipótesis

A lo largo del desarrollo de esta investigación fundamentándonos en las bases teóricas presentadas para las variables Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral y los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. se ha justificado las hipótesis planteadas al inicio del trabajo señalando lo siguiente.

Las habilidades gerenciales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. de la ciudad de Cajamarca, en el año 2021.

HIPÓTESIS GENERAL

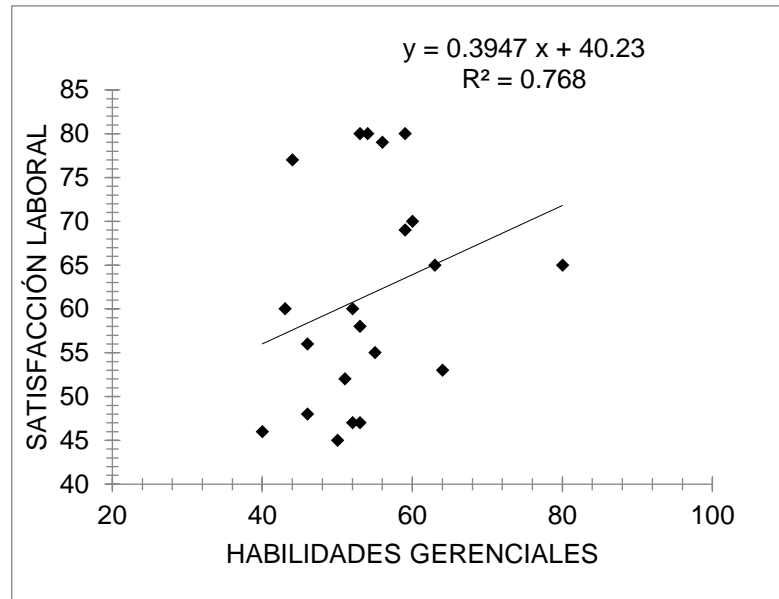
TABLA 39: Prueba de correlación de Pearson de Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral.

Análisis de Correlación de Pearson						
Determinación	r ²	0.590	n	21		
Correlación	r	0.768	k	1		
	Std. Error	12.258	Dep. Var.	SATISFACCIÓN LABORAL		
Regresión Producción				Intervalo de confianza		
	variables	coeficientes	std. error	t (df=19)	p-value	95% más bajo
						95% superior
	SATISFACCIÓN LABORAL	40.2272				
	HABILIDADES GERENCIALES	0.3947	0.3135	1.259	.0578	-0.2614 1.0509

FUENTE: Correlación en MEGA-STAT / Elaborado por el investigador

El resultado de la prueba de hipótesis presenta el valor de correlación de Pearson $r = 0.768$, indica que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa, entre la variable dependiente y la variable independiente. Es decir al aumentar la variable habilidades gerenciales aumenta de la misma manera la satisfacción laboral. El P-Value = 0.0578 indica que se acepta la hipótesis alterna, por ser menor que el nivel de significancia (0.05). Los valores de los coeficientes de la ecuación para trazar el diagrama de dispersión toman el valor de: En la variable satisfacción laboral 40.2272 (variable dependiente) y para la variable habilidades gerenciales 0.3947 (variable independiente), datos que indican por donde se realizará el trazo de la línea en el gráfico indicando que la relación que existe es lineal directa. (Ver Figura 37).

Figura 37: Gráfico de dispersión bidimensional de las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral.



FUENTE: Dispersión en MEGA-STAT / Elaborado por el investigador

En el gráfico de dispersión se observa una relación lineal positiva directa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I-R.L. Porque la línea trazada en los puntos dispersos va de abajo hacia arriba. Es decir, si hay aumento en las habilidades gerenciales aumentará también la satisfacción de los colaboradores.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

❖ Formulación de hipótesis

Hipótesis Nula:

H₀: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca, 2021.

Hipótesis Alterna:

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca, 2021.

❖ **Nivel de significancia:**

$$\alpha = 0,05$$

❖ **Conclusión:**

Con los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis mostrados en la Tabla 39 y Figura 37, observamos que se obtiene un P-Valor igual a 0.0578 y al ser menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “Las habilidades gerenciales incide significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. de la ciudad de Cajamarca, en el año 2021. Es decir cuando las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son eficientes es posible que la satisfacción laboral sea buena o muy buena. Sin embargo si las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa ineficientes, es posible que la satisfacción laboral mala o muy mala.

5.1.1. Hipótesis Secundarias

- a) Las habilidades gerenciales incide significativamente en el clima organizacional de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021.

Tabla 40: Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y clima organizacional.

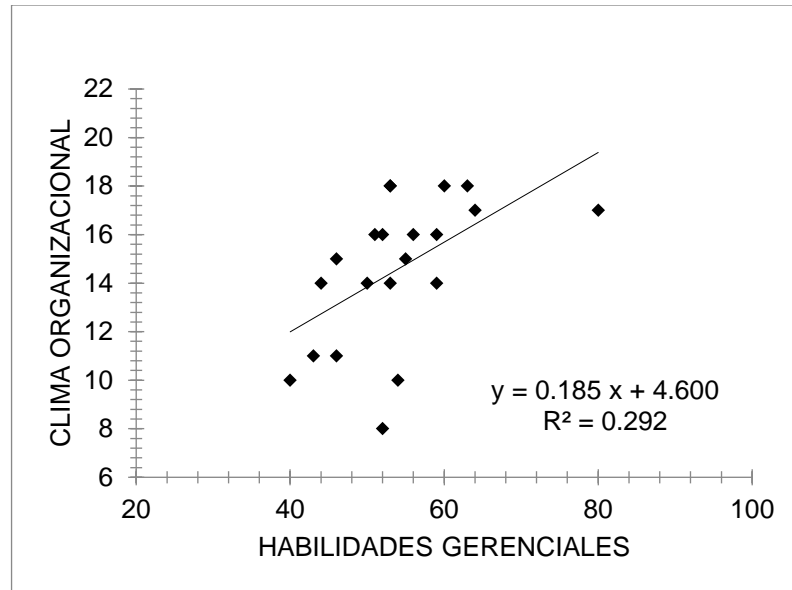
Análisis de Correlación de Pearson						
Determinación	r ²	0.292	n	21		
Correlación	r	0.540	k	1		
	Std. Error	2.585	Dep. Var.	CLIMA ORGANIZACIONAL		
Regresión Producción				<i>intervalo de confianza</i>		
<i>variables</i>	<i>coeficientes</i>	<i>std. error</i>	<i>t (df=19)</i>	<i>p-value</i>	<i>95% más bajo</i>	
CLIMA ORGANIZACIONAL	4.6003					
HABILIDADES GERENCIALES	0.1848	0.0661	2.796	.0115	0.0465	

FUENTE: Correlación en MEGA-STAT / Elaborado por el investigador

El resultado de la prueba de hipótesis presenta el valor de correlación de Pearson $r = 0.540$, indica que existe una correlación positiva moderada y una relación lineal directa, entre la variable dependiente y la variable independiente. Es decir al aumentar la variable habilidades gerenciales aumentará moderadamente el clima organizacional. El P-Value = 0.0115 indica que se acepta la hipótesis alterna, por ser menor que el nivel de significancia (0.05). Los valores de los coeficientes de la ecuación para trazar el diagrama de dispersión toman el valor de: En la dimensión Clima organizacional 4.6003 (variable dependiente) y para la variable habilidades gerenciales 0.1848 (variable independiente), datos que indican

por donde se realizará el trazo de la línea en el gráfico indicando que la relación que existe es lineal directa. (Ver Figura 38).

Figura 38: Gráfico de dispersión bidimensional de las habilidades gerenciales con seguridad laboral.



FUENTE: Dispersión en MEGA-STAT / Elaborado por el investigador

En el gráfico de dispersión se observa una relación lineal positiva directa entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I-R.L. Porque la línea trazada en los puntos dispersos va de abajo hacia arriba. Es decir, si se incrementa las habilidades gerenciales, aumentará también la satisfacción de los colaboradores.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

❖ Formulación de hipótesis

Hipótesis Nula:

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente en el clima organizacional de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021.

Hipótesis Alterna:

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en el clima organizacional de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021.

❖ **Nivel de significancia:**

$$\alpha = 0,05$$

❖ **Conclusión:**

Con los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis mostrados en la Tabla N° 40 Figura N° 38, observamos que se obtiene un P-Valor igual a 0.0115 y al ser un valor menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “Las habilidades gerenciales incide significativamente en el clima organizacional de los colaboradores del Centro comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021. Es decir cuando las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son ineficientes es posible que el clima organizacional sea malo o muy malo. Sin embargo si las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son eficientes, es posible que el clima organizacional sea un clima positivo para los colaboradores.

- b) Las habilidades gerenciales inciden significativamente en la motivación de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L d Cajamarca, año 2021.

Tabla 41: Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y la motivación.

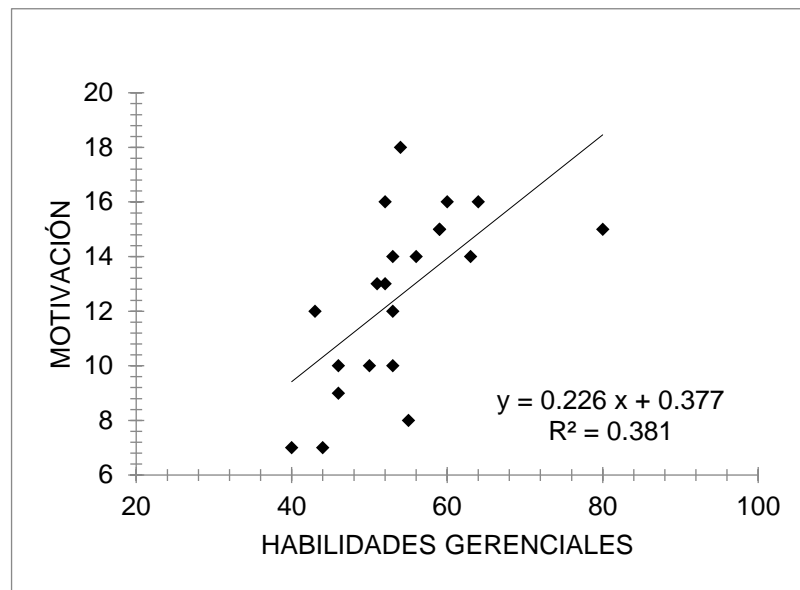
Análisis de Correlación de Pearson						
Determinación	r ²	0.381	n	21		
Correlación	r	0.617	k	1		
	Std. Error	2.586	Dep. Var.	MOTIVACIÓN		
Regresión Producción				intervalo de confianza		
	variables	coeficientes	std. error	t (df=19)	p-value	95% más bajo
	MOTIVACIÓN	0.3772				
	HABILIDADES GERENCIALES	0.2260	0.0661	3.418	.0029	0.0876

FUENTE: Dispersión en MEGA-STAT / Elaborado por el investigador

El resultado de la prueba de hipótesis presenta el valor de correlación de Pearson $r = 0.617$, indica que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa, entre la variable dependiente y la variable independiente. Es decir al aumentar la variable habilidades gerenciales aumenta de la misma manera la dimensión motivación. El P-Value = 0.0029 indica que se acepta la hipótesis alterna, por ser menor que el nivel de significancia (0.05). Los valores de los coeficientes de la ecuación para trazar el diagrama de dispersión toman el valor de: En la dimensión motivación 0.3772 (variable dependiente) y para la variable habilidades gerenciales 0.2260 (variable independiente), datos que indican por donde

se realizará el trazo de la línea en el gráfico indicando que la relación que existe es lineal directa. (Ver Figura 39).

Figura 39: Gráfico de dispersión bidimensional de las habilidades gerenciales con la motivación.



FUENTE: Dispersión en MEGA-STAT / Elaborado por el investigador

En el gráfico de dispersión se observa una relación lineal positiva directa entre las habilidades gerenciales y la motivación de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I-R.L. Porque la línea trazada en los puntos dispersos va de abajo hacia arriba. Es decir, si hay aumento en las habilidades gerenciales aumentará también la motivación de los colaboradores.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

❖ **Formulación de hipótesis**

Hipótesis Nula:

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente la motivación de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L de la ciudad de Cajamarca, en el año 2021.

Hipótesis Alterna:

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en la motivación de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021.

❖ **Nivel de significancia:**

$$\alpha = 0,05$$

❖ **Conclusión:**

Con los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis mostrados en la Tabla N° 41 y Figura N° 39, observamos que se obtiene un P-Valor igual a 0.0029 y al ser un valor menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “Las habilidades gerenciales incide significativamente en la motivación de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L de la ciudad de Cajamarca, en el año 2021. Es decir cuando las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son eficientes es posible que la motivación de los colaboradores sea positiva. Sin embargo si las habilidades gerenciales aplicadas a la

empresa son ineficientes, es posible que la motivación de los colaboradores negativa.

- c) Las habilidades gerenciales inciden significativamente en la seguridad laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L de la ciudad de Cajamarca, en el año 2021.

Tabla 42: Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y la seguridad laboral.

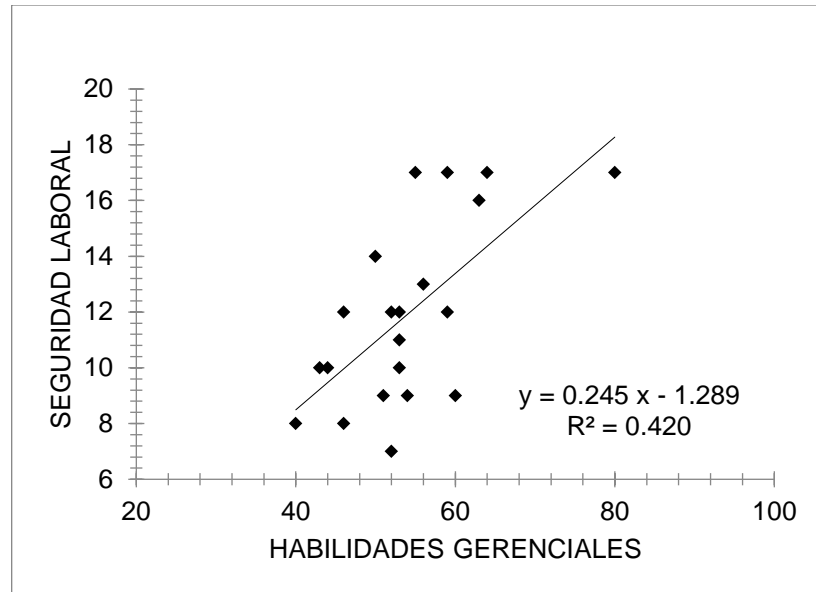
Análisis de Correlación de Pearson						
Determinación	r ²	0.420	n	21		
Correlación	r	0.648	k	1		
	Std. Error	2.579	Dep. Var.	SEGURIDAD LABORAL		
Regresión Producción					<i>Intervalo de confianza</i>	
	<i>variables</i>	<i>coeficientes</i>	<i>std. error</i>	<i>t (df=19)</i>	<i>p-value</i>	<i>95% más bajo</i> <i>95 % superior</i>
	SEGURIDAD LABORAL	-1.2893				
	HABILIDADES GERENCIALES	0.2445	0.0660	3.708	.0015	0.1065 0.3826

Fuente: correlaciones en Mega-stat / Elaborado por el investigador

El resultado de la prueba de hipótesis presenta el valor de correlación de Pearson $r = 0.648$, indica que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa, entre la variable dependiente y la variable independiente. Es decir al aumentar la variable habilidades gerenciales aumenta de la misma manera la seguridad laboral. El P-Value = 0.0015 indica que se acepta la hipótesis alterna, por ser menor que el nivel de significancia (0.05). Los valores de los coeficientes de la ecuación para trazar el diagrama de dispersión toman el valor de: En la dimensión seguridad laboral -1.2893 (variable dependiente) y para la variable

habilidades gerenciales 0.2445 (variable independiente), datos que indican por donde se realizará el trazo de la línea en el gráfico indicando que la relación que existe es lineal directa. (Ver Figura 40).

Figura N° 40: Gráfico de dispersión bidimensional de las habilidades gerenciales con la seguridad laboral.



Fuente: correlaciones en Mega-stat / Elaborado por el investigador

En el gráfico de dispersión se observa una relación lineal positiva directa entre las habilidades gerenciales y la Seguridad laboral de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I-R.L. Porque la línea trazada en los puntos dispersos va de abajo hacia arriba. Es decir si hay una mejora en las habilidades gerenciales mejorará también la satisfacción de los colaboradores.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

❖ **Formulación de hipótesis**

Hipótesis Nula:

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente la motivación de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca 2021.

Hipótesis Alterna:

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en la motivación de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021.

❖ **Nivel de significancia:**

$$\alpha = 0,05$$

❖ **Conclusión:**

Con los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis mostrados en la Tabla N° 42 y Figura N°40, observamos que se obtiene un P-Valor igual a 0.0015 y al ser un valor menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “Las habilidades gerenciales inciden significativamente en la seguridad laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L de la ciudad de Cajamarca, en el año 2021. Es decir cuando las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son eficientes es posible que la seguridad laboral sea buena o positiva.

Sin embargo si las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son ineficientes, es posible que la seguridad laboral mala o negativa.

- d) Las habilidades gerenciales inciden significativamente en los derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca 2021.

Tabla N° 43: Pruebas de correlación de Pearson de habilidades gerenciales y derechos laborales.

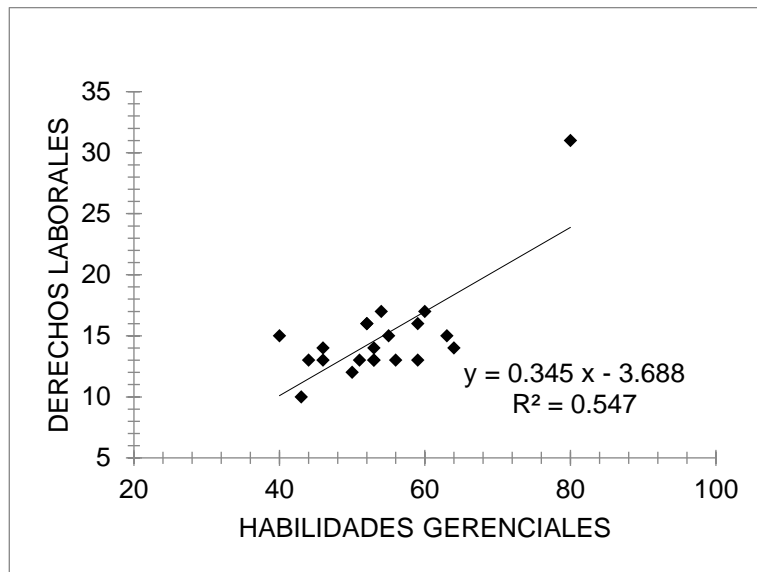
Análisis de Correlación de Pearson							
Determinación	r ²	0.547	n	21			
Correlación	r	0.740	k	1			
	Std. Error	2.812	Dep. Var.	DERECHOS LABORALES			
Regresión Producción				Intervalo de confianza			
	<i>variables</i>	<i>coeficientes</i>	<i>std. error</i>	<i>t (df=19)</i>	<i>p-value</i>	95% más bajo	95% superior
	DERECHOS LABORALES	-3.6882					
	HABILIDADES GERENCIALES	0.3446	0.0719	4.792	.0001	0.1941	0.4951

FUENTE:

El resultado de la prueba de hipótesis presenta el valor de correlación de Pearson $r = 0.740$, indica que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa, entre la variable dependiente y la variable independiente. Es decir al aumentar la variable habilidades gerenciales aumenta de la misma manera la satisfacción en la dimensión derechos laborales. El P-Value = 0.0001 indica que se acepta la hipótesis alterna, por ser menor que el nivel de significancia (0.05). Los valores de los coeficientes de la ecuación para trazar el diagrama de dispersión toman el valor de: En la dimensión seguridad laboral -3.6882 (variable dependiente)

y para la variable habilidades gerenciales 0.3947 (variable independiente), datos que indican por donde se realizará el trazo de la línea en el gráfico indicando que la relación que existe es lineal directa. (Ver Figura 41).

Figura 41: Gráfico de dispersión de las habilidades gerenciales con los derechos laborales.



Fuente: Dispersión en MEGA-STAT / Elaboración propia

En el gráfico de dispersión se observa una relación lineal positiva directa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción en derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I-R.L. Porque la línea trazada en los puntos dispersos va de abajo hacia arriba. Es decir, si hay aumento en las habilidades gerenciales aumentará también la satisfacción en derechos laborales de los colaboradores.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

❖ Formulación de hipótesis

Hipótesis Nula:

H0: Las habilidades gerenciales NO incide significativamente la motivación de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021.

Hipótesis Alterna:

H1: Las habilidades gerenciales incide significativamente en la motivación de los colaboradores del comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021.

❖ Nivel de significancia:

$\alpha = 0,05$

❖ Conclusión:

Con los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis mostrados en la Tabla N° 43 y Figura N° 41, observamos que se obtiene un P-Valor igual a 0.0001 y al ser un valor menor que 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “Las habilidades gerenciales inciden significativamente en los derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L de la ciudad de Cajamarca, en el año 2021.

Es decir cuando las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son eficientes es posible que la satisfacción en los derechos laborales sea buena o positiva. Sin embargo si las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son ineficientes, es posible que la satisfacción en los derechos laborales sea mala o negativa.

DISCUSIÓN

El presente estudio de investigación tiene como objetivo general: Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021. Teniendo

como resultado mediante el uso de correlación de Pearson $P.value = 0.0578$ (cumple que $p < 0.5$), lo cual indica que existe incidencia significativa alta entre las variables estudiadas, además se obtuvo el coeficiente de correlación ($r = 0.768$), donde prueba que existe una correlación positiva fuerte. Este estudio se asemeja al de (Rivera & Medina, 2018) el cual en su tesis “*Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la municipalidad distrital sta. ana de Tusi – 2017*” se demostró que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad Distrital Sta. Ana de Tusi, 2017. Además, se demostró que entre las dimensiones comunicación, liderazgo y motivación existe una relación significativa con la satisfacción laboral en el personal de la municipalidad distrital Sta. ANA DE TUSI-2017. También se encontró el p-valor igual a 0.005 además comparando con el nivel de significancia y verificando que es menor que alfa establecida en 0.05 entonces se acepta que hay una influencia significativa alta; al igual que en el presente estudio. Por consecuente podemos afirmar que las habilidades gerenciales son de gran importancia para una buena satisfacción laboral sin importar la empresa donde se evalué dichas variables. Así lo menciona (Locke, 1969) Expone que, la satisfacción se entiende como resultante de una evaluación que pone de manifiesto la divergencia entre los valores del individuo, lo que espera de su empleo y la percepción que tiene de su empleo.

Objetivo Específico a): Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021, de acuerdo con los resultados obtenidos mediante el uso de la

prueba de Pearson, se encontró que las habilidades gerenciales tienen una incidencia positiva moderada en el clima organizacional, siendo el $p\text{-value} = 0.0115$ (cumple que $p < 0.5$), se obtuvo también un coeficiente de correlación de $r = 0.715$, el cual indica que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa - entre la variable independiente habilidades gerenciales y la dimensión clima organizacional de la variable satisfacción laboral. Es decir cuando la eficiencia de las habilidades gerenciales aumenta, la satisfacción en el clima organizacional también aumentará, o viceversa. En consecuencia, se acepta la hipótesis específica alterna, Estos resultados se asemejan al estudio realizado por (Vega L. C., 2020) En su estudio "*Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del hospital militar, Jesús maría, Lima, 2019*" la cual tiene como objetivo: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en la Dirección de Salud del Hospital Militar Lima, 2019. Con un Tipo y diseño de investigación correlacional, porque mide variables de acuerdo a su nivel correlacional, es un estudio no experimental y de corte transversal. Este estudio trabajo con una muestra de 91 personas del hospital militar, Jesús maría, Lima, 2019. El valor p encontrado fue ($P = 0,000$) siendo menor al valor alfa, por ello se rechaza la hipótesis nula. Se encontró una correlación de ($r = 0,781$) positiva significativa de manera considerable entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral. Cuando habilidades gerenciales aumenta satisfacción laboral también lo hace. Es necesarios mencionar que el clima organizacional dentro del centro comercial "Padre Eterno E.I.R.L." Cajamarca 2021 no se percibe de manera positive para todos los colaboradores, ya que depende mucho del área de trabajo que ocupe el colaborador. Finalmente, el estudio realizado por (Vega L. C., 2020)

concluyó que Hay correlación positiva significativa de manera considerable entre habilidades gerenciales y el clima organizacional en la variable satisfacción laboral. Cuando habilidades gerenciales aumenta el clima organizacional también lo hace. En las dimensiones comunicación, liderazgo y motivación de la variable habilidades gerenciales existe una correlación positiva significativa de manera considerable. Cuando una de las dimensiones en las habilidades gerenciales aumenta satisfacción laboral también lo hace. Así mismo lo avala (Ivancevich, 2006), Señalando que el clima organizacional es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia.

Objetivo Específico b): Identificar la incidencia de las habilidades gerenciales en la motivación de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca, 2021, se obtuvo un $p\text{-value}=0.0029$ (cumple que $p<0.5$), resultado que indica que existe una incidencia significativa entre la variable habilidades gerenciales y la dimensión motivación, así mismo se aprueba la hipótesis alterna, además se obtuvo un coeficiente de correlación $r = 0.617$ el cual indica que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa. Es decir cuando la eficiencia de las habilidades gerenciales aumenta, la satisfacción en el clima organizacional

tambien aumentará. Así mismo se detectó que en el centro comercial falta mejorar las técnicas y estrategias de motivación para los colaboradores ya que de esta manera permitirá un gran crecimiento tanto al colaborador de manera individual y al centro comercial de manera conjunta. Estos resultados se asemejan (Rejas, 2018) con su estudio *“Efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho, 2018”* El estudio realizado tuvo como objetivo analizar el efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho, 2018. La investigación se realiza dentro de un paradigma positivista, de enfoque cuantitativo, método deductivo, del tipo de investigación pura, el nivel del estudio es explicativo; el diseño que utilizó ha sido el del tipo no experimental, transversal causal; no experimental, por cuanto se han observado situaciones existentes dentro del ámbito de estudio de las microempresas, sin manipular de manera deliberada ninguna de las variables de estudio; transversal, debido a que la recolección de la información se ha realizado en un solo momento y en un tiempo único el año 2018. Donde una de sus conclusiones es: que en los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho, el ejercicio de las habilidades gerenciales aumenta la satisfacción laboral. Es decir, un buen ejercicio de las habilidades gerenciales influye directamente en la buena satisfacción laboral de los trabajadores, por ende, se encontró que existe una buena habilidad de comunicación, motivación, toma de decisiones y negociación del gerente, los que aumentan la satisfacción laboral de los trabajadores, coadyuvando el logro de metas y objetivos de las microempresas en la ciudad de Ayacucho. los resultados de la prueba de Wilcoxon entre la variable habilidades gerenciales y satisfacción

laboral de los trabajadores, esta prueba arrojó una significancia de 0,857 que es mayor a la asumida ($0,857 > 0,05$), ello implica que se se acepta la hipótesis nula, que precisa: En los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho el ejercicio de las habilidades gerenciales aumenta la satisfacción laboral. Por tanto, un buen ejercicio de las habilidades gerenciales influye directamente en la comunicación, motivación, toma de decisiones y negociación, logrando una buena satisfacción laboral de los trabajadores. Esto es avalado por (Reeve, 2010) La motivación se refiere a aquellos procesos que dan energía y dirección al comportamiento. Energía implica que la conducta tiene fortaleza; dirección, que tiene propósito, que se dirige o guía hacia el logro de algún objetivo o resultado específico.

Objetivo específico c: Analizar la incidencia de las habilidades gerenciales en la seguridad laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca 2021, como resultado se obtuvo un P-value 0.0015 (cumple que $p < 0.5$) indicando que las habilidades gerenciales incide significativamente en la satisfacción de la seguridad laboral, siendo el coeficiente de correlación $r = 0.648$, indica que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa entre la variable dependiente y la variable independiente, al aumentar uno de ellas disminuye la otra, es decir cuando las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son eficientes es posible que la satisfacción en la seguridad laboral sea buena o positiva. Sin embargo si las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son ineficientes, es posible que la satisfacción en la seguridad laboral sea mala o negativa. Se asemejan al estudio de (Rivera & Medina, 2018) trabajo de investigación intitulado “*Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el*

personal de la municipalidad distrital sta. ana de Tusi – 2017” La metodología utilizada en este trabajo de investigación fue cuantitativa con diseño no experimental transversal y correlacional todo esto permitió abordar los nuevos conceptos de gestión que conllevan a desarrollar habilidades gerenciales generando una cultura de calidad para un servicio eficiente y eficaz, que permite la participación activa con la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Sta. Ana de Tusi, donde las habilidades sean facilitadoras de dichas acciones. Encontrado el p-valor igual a 0.012 además comparando con el nivel de significancia y verificando que es menor que alfa establecida en 0.05 entonces se acepta la H1. Conclusión: Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que existe relación significativa entre Las habilidades gerenciales y la Seguridad laboral en el personal de la Municipalidad Distrital Sta. Ana de Tusi, 2017. Todo esto es respaldado por (Mennéndez, 2009) y (Mondy, 2005) al referirse al análisis de riesgos en el trabajo menciona que la meta de la seguridad y la salud es evitar lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo, y que, la empresa logrará esta meta mediante la educación de los trabajadores de los riesgos relacionados con su trabajo, instalando controles, definiendo los procedimientos laborales seguros y prescribiendo el equipo de protección personal adecuado.

Objetivo Específico d: Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en los derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca 2021, de acuerdo con los resultados obtenidos mediante el uso de la prueba de Pearson, el p. value= 0.0001 (cumple que $p < 0.05$) indicando que las habilidades gerenciales incide significativamente con la dimensión derechos

laborales y se halló un valor de $(r= 0.740)$ en el coeficiente de correlación, indicando que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa entre la variable dependiente y la variable independiente, al incrementarse uno de ellas disminuye la otra o viceversa, es decir cuando la eficiencia de las habilidades gerenciales se incrementa, la satisfacción en la seguridad laboral también aumenta. Cuando las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son eficientes es posible que la satisfacción en los derechos laborales sea buena o muy buena. Sin embargo si las habilidades gerenciales aplicadas a la empresa son ineficientes, es posible que la satisfacción en los derechos laborales sea mala o negativa. Tal como lo menciona (Gratificaciones legales, 2021) Para que un trabajador de cualquier empresa tenga una satisfacción en temas de derechos y beneficios laborales, debe cumplirse al menos los derechos indispensables; donde menciona que para tener derecho a la gratificación es requisito indispensable que el trabajador se encuentre efectivamente laborando en el mes en que corresponda percibir el beneficio o estar en uso del descanso vacacional, de licencia con goce de remuneraciones o percibiendo los 64 subsidios correspondientes. En caso que el trabajador cuente con menos de 6 meses de servicios percibirá la gratificación en forma proporcional a los meses laborados. El monto de las gratificaciones estará integrado por la remuneración básica y toda otra cantidad que en forma fija y permanente perciba el trabajador que sea de su libre disposición; quedan excluidas las cantidades que tengan aplicación a determinado gasto, tales como refrigerio, viáticos y movilidad, siempre que tuviere que rendirse cuenta de esta última. Las vacaciones suponen un derecho a percibir el salario sin contraprestación laboral a cambio. Finalmente si la organización otorga a sus colaboradores los derechos

laborales que existen por ley, el colaborador se sentirá con un nivel alto de satisfacción, logrando desarrollar un óptimo trabajo.

CONCLUSIONES

1. Se concluye con respecto al objetivo general que las habilidades gerenciales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021, con un P-value de 0.057 y se determinó que existe una correlación positiva alta y una relación lineal directa entre las variables,

con un coeficiente de correlación de 0.768 y un nivel de confianza del 95 % según el análisis de regresión lineal y correlación.

2. Con respecto a los objetivos específicos, se concluye que las habilidades gerenciales inciden significativamente en las dimensiones clima organizacional, motivación, seguridad laboral y derechos laborales de los colaboradores del Comercial Padre Eterno E.I.R.L Cajamarca 2021, con un valor P-value de 0.011, 0.002, 0.001 y 0.0001 respectivamente. A demás se determinó que existe una correlación positiva y una relación directa entre las variables, con un coeficiente de correlación de 0.540 0.617 0.648 0.740 con un nivel de confianza del 95 % según el análisis de regresión lineal y correlación.
3. Finalmente concluimos que mientras se incremente las habilidades gerenciales, beneficiará en gran manera al crecimiento del comercial Padre eterno E.I.R.L. Cajamarca 2021, dado que tienen una relación directa con las dimensiones de la variable satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES

1. En función a los resultados obtenidos, con la existencia de una correlación lineal positiva alta entre las variables habilidades gerenciales y satisfacción laboral, se sugiere que la empresa siga mejorando sus estrategias de satisfacción laboral para

poder lograr una satisfacción positiva muy alta, lo cual es uno de los factores para lograr un posicionamiento en el mercado.

2. Sugerimos además aplicar un liderazgo visionario, de tal forma que todos los colaboradores se sientan identificados con la empresa, marchando con una misma visión y misión.
3. Para la dimensión clima organizacional se sugiere a la empresa que brinde capacitaciones a sus directivos, donde se traten temas para mejorar sus habilidades gerenciales aún más, deben aplicar una evaluación mínima por año, para evaluar cómo va el clima organizacional y en qué aspectos específicos se debe mejorar.
4. Para la dimensión motivación, la empresa debe fortalecer la relación que se da entre los directivos y los colaboradores, además sugerimos que se analice la posibilidad de brindar otras motivaciones aparte del sueldo, como almuerzos festivos y reuniones de reconocimiento al personal con mejor desempeño. con la finalidad que se encuentren motivados, identificados y comprometidos con su trabajo y la empresa.
5. Para la dimensión seguridad laboral, se sugiere brindar capacitaciones pre-ingreso a cada puesto de trabajo, donde se dé a conocer los peligros que en su área de trabajo, de manera que los colaboradores puedan tomar la acción correspondiente para evitar accidentes y brindar todos los EEPPS necesarios para cada puesto de trabajo.

6. Para la dimensión derechos laborales, se sugiere ingresar a todo su personal a planilla y otorgar sus beneficios que corresponden; además de organizar a los colaboradores para trabajar en días feriados, tomando en cuenta su disponibilidad de cada uno, elaborando un cuadro de trabajo del personal que remplazarán al que no se encuentre disponible; a fin de que el colaborador no se sienta que es obligado a trabajar en estos días y pueda desarrollar un trabajo eficaz y eficiente.

7. Finalmente recomendamos a la empresa que trate de manera equitativa a sus colaboradores sin hacer distinción de sexo o edad, sugerimos que el ambiente donde se desarrolla cada puesto de trabajo debe estar correctamente señalado y con los materiales necesarios para desarrollar un buen trabajo.

Referencias bibliográficas

- (RAE), R. A. (2001). *Diccionario de la Lengua Española, Vigésima segunda edición*,.
- Abad. (2009). *Tesis y monografías ideas originales*. Obtenido de Diseño metodológico:
<http://tesisymonograficos.blogspot.com/p/disenometodologico.html>

- Abello, A., & Lozano, D. (2013). *Importancia de los factores de riesgo psicosocial y clima organizacional en el ambito laboral*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/>
- Actualícese*. (08 de 09 de 2014). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <https://actualicese.com/2014/09/08/definicion-de-vacaciones-laborales/>
- ACV-El confidencial*. (22 de 10 de 2013). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-10-22/las-5-actitudes-laborales-mas-valoradas-para-superar-un-proceso-de-seleccion_44062/
- Aiken, L. (2003). *Test Psicologicos y Evaluación*. México:Pearson.
- Amoros, E. (2007). "Comportamiento Organizacional". Perú: Escuela de Economía.
- Ander. (1997). *Tesis y monografias ideas originales*. Obtenido de Diseño Metodológico: <http://tesisymonograficos.blogspot.com/p/disenio-metodologico.html>
- Andresen, M. C. (2007). *Working Unusual Hours and Its Relationship to Job Satisfaction*. Reino Unido: A Study of European Maritime Pilots.
- Arias. (2006). *Proyectos educativos CR*. Obtenido de 3.3.-Población y muestra: <https://proyectoseducativoscr.wordpress.com/elaboracion-del-ante-proyecto/capitulo-iii-marco-metodologico-de-la-investigacion/3-3-poblacion-y-muestra/>
- Ayala, K. (06 de 09 de 2014). *Prezi*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <https://prezi.com/ql7ovjobwjd6/actitud-laboral/>
- Barbash, J. (1974). "Enquête sur les attitudes concernant la satisfaction au travail". *Document. OCDE, MS/IR/7431*. .
- BAR-ON. (2000). Emotional and social intelligence. Insights from the emotional quotient inventory. En: Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of motional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bas.
- Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity*. Londón: Sage.
- Berry, B. (1995). *Management Control.Theories, issues and practices*. Londres: MacMillan.
- Blakie, e. a. (1996). *Vulnerabilidad: El Entorno Social, Político Y Económico De Los Desastres*, Red de Estudios sociales en prevención de desastres en América Latina. América Latina.

- Blanco. (2000). Instrumentos de Recolección de datos Primarios. Maracarbo, Venezuela: Dirección de cultura universitaria de Zulia.
- Botína, L. C. (2012). *Pixabay*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <file:///C:/Users/Windows2015/Downloads/1364-2796-1-PB.pdf>
- Bouza. (2000). *exiones acerca del uso de los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad en el sector salud. revista Cubana de Salud Pública, vol. 26, no. 1*. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Brennan, J. (2005). *Historia y Sistemas de la Psicología*. México: Pretince Hall.
- Brunet, L. (1989). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Carita, B. (2015). *La Remuneración En el Perú*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <https://www.monografias.com/trabajos97/remuneracion-peru/remuneracion-peru.shtml>
- Castellano, J. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona. . (1° ed.)*. Edit. Académica Española.
- Cercado, A. M. (2012). *Propuesta de un plan de seguridad y salud ocupacional*. Cajamarca- Perú: Universidad Privada DEL Norte.
- Cesar, P. (10 de Enero de 2014). *6 Estilos de Liderazgo. Goleman*. Recuperado el 7 de Junio de 2018, de <https://www.cesarpiqueras.com/6-estilos-de-liderazgo-goleman/>
- Chiang, M. N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Mèxico: Comillas. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/229/29916206.pdf>.
- Chiavenato. (1992). *eumed.net*. Recuperado el 29 de junio de 2018, de Enciclopedia Virtual: http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*.(2a. ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano, el nuevo papel de los recursos humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2006). *Administracion*. Colombia: McGraw Hill.
- Chirinos, F. (2017). *Las Gratificaciones Claves frente a una Fiscalización Laboral. Jurídica Suplemento de Análisis Legal de el Peruano, 4 y 5*.
- Chlopan, M. C. (1985). *Empathy:thy: review of available measures*. Journal of personality and social psychology, 48 (3) 635-653 .

- Coke, B. M. ((1978)). Empathetic mediation of helping: A two-stage model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 752-766.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of test.
- Coulter, R. y. (2009). *Administración, un empresario competitivo*. México: Pearson Educación.
- DANIEL, M. (01_12 de 2003). *Técnicas para manejo de conflictos, negociación y articulación de alianzas efectivas*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/555/55501005.pdf>
- David, S. Y. (2008). *Psicología*. México: Pearson.
- Definición ABC*. (2012). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de Tu diccionario hecho facil: <https://www.definicionabc.com/social/personal.php>
- Definición.DE*. (2017). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <https://definicion.de/ascenso/>
- EDICIÓN PERÚ*. (s.f.). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <https://destinonegocio.com/pe/economia-pe/gratificacion-para-quienes-cuanto-y-cuando/>
- Eisenhardt. (1985). "Control Organizational and economic approaches" *Management Science*, vol.31,nº2.
- Endenred. (10 de Agosto de 2016). *La comunicación Horizontal: Cómo hacer que la información Fluya* . Recuperado el 50 de Mayo de 2018, de <https://www.edenred.es/blog/la-comunicacion-horizontal-como-hacer-que-la-informacion-fluya/>
- Espinar,E.,Frau,C.,Gonzales,M., y Martinez,R. (2006). *Introducción a la sociología de la comunicación*. Esoaña:Universidad de Aicante.
- Espinosa, M. y. (2002). *Calidad de vida en el trabajo: percepciones de los trabajadores*. Cuadernos de Investigación. Dirección del Trabajo.
- Etzioni. (1965). "Organizational control structure", en March, J.G. Chicago: Rand McNally : *Handbook of organizations*.
- Etzioni. (1965). "Organizational Control Structure", en March,J.G. Chicago: Rand McNally: *Handbook of organiztions*.
- EUSKAL, H. (2015). *Relaciones Interpersonales. Generalidades*. Vasco: Universidad del país Vasco.
- Felman, R. (2006). *Psicología*. México: McGraw-Hill.

- Felsinger, G. (2002). *Productividad: Un Estudio de Caso en un Departamento de Siniestros*.
Obtenido de https://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsinger_MADE.pdf
- Fiske. (1994). *Capítulo III "Marco Teórico"*. Recuperado el 8 de 6 de 25, de
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/capitulo3.pdf
- Flamholtz. (1985). "Toward an integrative framework of organizational control", *Accounting Organizations and Society*, vol.10, n°1.
- Flamholtz. (1996). "Effective organizational control: a framework, applications and implications",
European Management Journal, diciembre, vol.4, n°6.
- Flexibilidad Laboral*. (2016). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de
<https://www.caracteristicas.co/flexibilidad-laboral/>
- Flores. (1998). *Capítulo III "Marco teórico"*. Obtenido de
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/capitulo3.pdf
- Foro de Seguridad*. (2013). Recuperado el 09 de 07 de 2018, de
<http://www.forodeseguridad.com/artic/discipl/4132.htm>
- García, R. (2006). *Presentaciones efectivas*. España: Esdaf.
- Gardner. (1999). *Intelligence reframed: Multiple intelligence for the 21st century*. . New York:
Basic Books. .
- Gibson. (2006). *Satisfacción profesional del profesorado*. España: Universidad de la laguna.
- Gilbert, D. (2006). *Administración*. México: Prentice Hall Interamericana.
- Goleman. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós. .
- Gore E, D. D. (1988). *Aprendizaje y Organización; una lectura educativa de teorías de la organización*. Buenos Aires:Tesis.
- Granizo., F. C. (02 de 03 de 2011). *TRABAJAR EN EQUIPO CON METALIDAD GANADORA*.
Recuperado el 25 de 04 de 2018, de "DELEGACIÓN DE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS": <https://www.zonaeconomica.com/delegacion>
- Gratificaciones legales. (2021). Obtenido de <https://tusalario.org/peru/ley-laboral/compensacion/gratificaciones-anales>

- GRUPO P&A. (2015). *BLog sobre Retención y Desarrollo*. Recuperado el 01 de junio de 2018, de La comunicación Horizontal en las empresas: <https://blog.grupo-pya.com/la-comunicacion-horizontal-las-empresas/>
- Hablemos de Liderazgo*. (11 de 03 de 2012). Recuperado el 5 de 05 de 2018, de El arte de la delegación I: <http://clavesliderazgoresponsable.blogspot.com/2012/03/el-arte-de-la-delegacion-i.html>
- Hoffman, J. (1999). “*Cap. 1: “Evaluación y construcción del conocimiento”*”, en: *La evaluación: mito y desafío: una perspectiva constructivista*. Porto Alegre: Mediação.
- Hollenbeck, I. J. (2005). Teams in organizations: From inputprocess-output models to IMO models. *Annual Review of Psychology*, vol. 56. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- INFOCOPONLINE. (19 de 05 de 2006). *CONSEJO GENERAL DE LA PSICOLOGÍA DE ESPAÑA*. Recuperado el 10 de OCTUBRE de 2021, de http://www.infocop.es/view_article.asp?id=822
- IO. (2015). *Organizacional, Idendidad*. Recuperado el 26 de Junio de 2018, de <http://identidadorganizacional.com/identidad-organizacional/>
- Ivancevich, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. Recuperado el 25 de Junio de 2018, de México: McGraw-HILL.: <http://poderpersonalmexico.com/que-es-desarrollo-personal.html>
- Kerlinger. (1979). *Tesis de investigación*. Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>
- Kieffer, D. (2004). *Cómo maximizar el rendimiento de la gente*. Gestión, V7.
- Kilman. (1981). “*The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) Online*”. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/555/55501005.pdf>
- Lafourcade, P. D. (1972). En *Evaluación de los aprendizajes*. Madrid: Cincel.
- Landy, F. y. (2005). *Psicología Industrial*. México: McGraw- Hill.
- Las 5 etapas del desarrollo del equipo. (s.f.). Obtenido de <https://www.sesametime.com/assets/las-etapas-del-desarrollo-del-equipo/>

- Lavell, A. &. (1996). Estado, Sociedad y gestión de los Desastres en América Latina: En busca del paradigma perdido. Red de Estudios Sociales en Prevención y Desastres en América Latina. América Latina.
- Lawler, E. (1971). *Pay and organizational effectiveness: a psychological view*. New-York:: McGraw-Hill.
- Letourneau, C. (1981). Empathy and stress: how they affect parental aggression. *Social Work*.
- Locke, E. (1969). "What is job satisfaction?". *Organizational Behavior and Human*, 309-336.
- Lozano Barriga, C. J. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral*. Lima.
- Lucas Marín, A. (2013). Sociología de las organizaciones. Influencia de las tecnologías de la información y la comunicación. Madrid. Fragua.
- Lynch, H. y. (1992). *Manuales y Recursos Humanos*. Madrid: Gaceta de Negocios.
- Maccario, B. (1989). En *Teoría y práctica de la evaluación de las actividades físicas y deportivas*. Bs.As: Lidium.
- Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas*. México: 2da. Edición. McGraw-Hill.
- Margarita Chiang, M. M. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. México: Comillas.
- Maria, S. C. (2011). Satisfacción Laboral: causas, consecuencias y medición. España: (1º ed.). EAE Academia Española.
- Marín. (07 de 03 de 2008). *Clasificación de la investigación*. Obtenido de <https://metinvestigacion.wordpress.com/>
- Mariscal, F. A. (2013). *LA DEFENSA PÚBLICA DE DERECHOS LABORALES*. La Paz- Bolivia.
- Martínez. (1988). *Capítulo III "Marco Teórico"*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/capitulo3.pdf
- Martínez. (2007). *El concepto de productividad en el análisis Económico*. Red de Estudios de la Economía Mundial. Obtenido de <https://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- Martínez, N. (1998). *Capítulo III "Marco Teórico"*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/capitulo3.pdf

- Marx, K. (1980). *El Capital, Siglo XXI editores, España, Argentina, Tomo I/Vol.2, Cap. XV*.
Obtenido de https://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsingher_MADE.pdf
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.
- Medina, M. (14 de Mayo de 2012). *Política Organizacional. Concepto y esquema en la empresa*.
Recuperado el 14 de junio de 2018, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
- Mendez, C. (2006). *Clima Organizacional*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Mennéndez, F. (2009). *Formación superior en prevención de riesgos laborales*. España: Lex Nova
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). (1992). Obtenido de
http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/SNIL/normas/1992-04-08_091-92-TR_818.pdf
- Ministerio de trabajo y promoción del empleo. (2018). *El Peruano-Decreto Supremo que incrementa la Remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada*. Obtenido de
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-incrementa-la-remuneracion-minima-vital-decreto-supremo-n-004-2018-tr-1629081-2/>
- Mondy, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Monografías. (s.f.). *Evaluación del desempeño*. Recuperado el 26 de 5 de 2018, de Lavanda:
<https://www.monografias.com/trabajos30/rendimiento/rendimiento.shtml>
- Montenegro. (06 de 06 de 2012). *Evaluación*. Recuperado el 11 de 5 de 2018, de
<http://evaluacionelquinteto.blogspot.com/>
- Montiel, S. (30 de 11 de 2016). *DEUSTO FORMACIÓN*. Recuperado el 29 de 06 de 2018, de
<https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/7-claves-para-definir-identidad-corporativa-empresa>
- Morcillo. (2010). Actitudes, autores y Teorías. En R. y. horland.
- Morgan. (2015). *La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura*. Recuperado el 25 de 4 de 2018, de Performance review in companies and

resilience: A literature review: <https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/revista-fidelitas/se-2-ciencia-5-morgan-jesus.pdf>

Morris, C. y. (2001). *Introducción a la Psicología*. México:Pearson.

Morris, C. Y. (2001). *Introducción a la Psicología*. México:Pearson.

Muñoz, A. (2008). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. España: Universidad Complutense de Madrid.

Murillo. (2008). *La investigación científica*. Recuperado el 5 de 5 de 2018, de <http://www.monografias.com/trabajos15/invest-científica/investcientífica.shtm>

Myers, T. y. (1983). *Administración mediante la comunicación organizacional en el sector privado de la ciudad de Tijuana*. En U.A.León, XX Encuentro Nacional de Investigadores de la Comunicación (AMIC). Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Oficina Intrenacional, d. T. (2010). Obtenido de e <https://www.ilo.org/global/about-theilo/who-we-are/international-labour-office/lang--es/index.htm>

Oliveras. (2017). *Practica la escucha activa: definición y técnicas*. Obtenido de <https://blog.grupo-pya.com/practica-la-escucha-activa-definicion-tecnicas/>

Ouchi. (1979). " A conceptual framework for the desing of organizational control mechanisms",*Management Science*, setiembre, vol 25, n°.

Padrón. (2006). *Investigar, reflexionar y actuar en la práctica docente*. Recuperado el 5 de 5 de 2018, de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/viewFile/538/589>

Papalia, D. y. (2005). *Desarrollo Humano*. México:McGraw- Hill.

Peiró, J., & Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. Volumen I: La actividad*. Madrid: Síntesis.

Peiró, J., & Prieto, F. (2007). *La actividad laboral en su contexto*. Madrid: Síntesis Psicología.

Pereda. (2016). *Análisis de las Habilidades Directivas*. Córdoba.

Perez. (2010). *ducación para la esperanza y la solidaridad*. . Caracas: : Estudios. C.A 2da Edición.

Pérez, J. (2008). *Definición DE*. Recuperado el 06 de 07 de 2018, de <https://definicion.de/empresa/>

Perez, P. (2016). "*Análisis de las habilidades directivas*". Córdoba.

Pila Teleña, A. (1995). Madrid: Augusto Pila Teleña,1985.

- Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). (1993). Obtenido de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/ConstitucionPol%C3%ADtica-del-Peru-1993.pdf>
- Puchol, L. (2010). Libro de las Habilidades Directivas. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Puchol, L. (2010). Libro de las Habilidades Directivas. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Ramón, E., & Ynfante, T. (26 de 11 de 2008). *Gestiopolis*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>
- Real Academia Española. (s.f.). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <http://dle.rae.es/?id=LDqVAQA>
- Real Academia Española, R. (2014). *Diccionario de la Real Academia Española(23ª ed.)*. Recuperado el 14 de 5 de 2018, de <http://docplayer.es/79775425-Neumann-business-school-escuela-de-postgrado.html>
- Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción*. México: McGraw Hill.
- Rejas, J. M. (2018). “EFECTO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LAS MICROEMPRESAS EN LA CIUDAD DE AYACUCHO, 2018”. Arequipa.
- Rico, A. (2010). Efectividad de los Equipos de Trabajo, una Revisión de la Última Década de Investigación (1999-2009)Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones, vol. 26, no. 1. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Ríos, S. (1997). Eficacia Organizacional. Madrid.
- Rivera & Medina. (2018). “HABILIDADES GERENCIALES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL STA. ANA DE TUSI – 2017”. Pasco.
- Robbins. (1993). *Capítulo III "Marco Teórico"*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/capitulo3.pdf
- Robbins, S. y. (2005). Administración. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez. (2008). *Políticas Públicas en Salud y su Impacto en el Seguro Popular en Culiacán, Sinaloa, México*. Obtenido de 4.3.5.2 Técnicas e instrumentos de investigación: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html

- Ruiz. (1998). Instrumentos de investigación Educativa. Venezuela: Barquisimeto, Lara.
- Ruprecht, A. (1981). "Vacaciones" en Enciclopedia Jurídica Omeba, v.XXVI. Buenos Aires: Bibliográfica Omeba.
- Sabino. (1996). *Tesis doctorales de Ciencias Sociales*. Obtenido de APROXIMACIÓN A LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA ORGANIZACIÓN CASTRENSE VENEZOLANA. (CASO: AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA):
<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/INSTRUMENTOS%20DE%20RECOLECCION%20DE%20DATOS.htm>
- Salovey, W. M. (2001). Emotional intelligence: Conceptualization and measurement. En: Fletcher, G. y Clark, M. S. (eds.). *Blackwell handbook of social psychology: Intraindividual processes*. Oxford: Blackwell, págs. 279-307. Alcoy: Marfil 1995. : ieto MD, Illán N y Arnáiz P. Programas para el desarrollo de habilidades sociales (cap. 18). En: Molina S. *Bases Psicopedagógicas de la Educación Especial* (pp. 425-442). .
- Sampieri. (2013). *Capítulo III "Metodología de la Investigación"*. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/hernandez_s_j/capitulo3.pdf
- Samson. (2004). "Agency theory, national culture and management control systems", *Journal of American Academy of Business*, vol.4,nº1-2.
- Sánchez. (2010). "*Liderazgo: Teorías y aplicaciones*". Recuperado el 8 de 5 de 2018, de https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf
- Schneider, B. (1983). *Individual differences and organizationa*. Recuperado el 25 de Junio de 2018, de <http://www.promonegocios.net/comunicación/definición-comunicación.html>
- Serrano. (2003). *Serrano, Rincón,A. en "Mauro:El camino del líder"*. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf
- Smith, W. Y. (1989). *Instructional leadership: How principals make a difference*. . Virginia: ASCD. .
- Soria, V. (2004). *Relaciones humanas*. México: Limusa.
- Speklé. (2001). "Explaining management control structure variety: a transaction cost economics perspective" *Accounting Organizations and Society*;vol,26,nº4-5.

- Tamayo. (1997). *Tesis de investigación*. Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>
- Tamayo. (1999). *Metodología de investigación*. Obtenido de <http://metodologiasdeinvestigacion.blogspot.com/2012/07/40-tipos-de-investigacion.html>
- Tannenbaum, H. H. (1997). "Organizational control Systems:matching controls with organizational levels *Review of Bussiness*, Vol.18, n°2.
- Taylor, F. (1911). *Principles of scientific management*. . Nueva York: Harper and Bros.
- Thompson, I. (s.f.). *Definición de Comunicacion*. Recuperado el 6 de 25 de 2018, de <https://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
- Thurman, J. (1977). En "*La satisfaction: aperçu international*" (págs. p, 116(3), 277). *Revue Internationale du Travail*.
- Thurman, J. (1977). "*La satisfaction: aperçu international*". *Revue Internationale du Travail*,116(3), 277.
- Tonitto, L. (2012). *Blogde Forja consultores- Compromiso gerencial*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <http://www.forja.com/blog/liderazgo/sobre-el-compromiso-gerencial-2/>
- Topa, G. A. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multi-grupo. *Psicothema*, Vol. 16, No. 3, pp. 363-368.
- Toro. (2005). Clima organizacional. Perfil de empresas Colombianas. En V. Santana, *Gestión del Talento: una nueva estrategia de comunicación organizacional*. Medellín:Cincol.
- Tosi. (1983). "The organizational control structure",*Journal of Business Research*,vol.11,n°3.
- Universia México*. (10 de 07 de 2012). Recuperado el 17 de 05 de 2018, de ¿Cómo ser un buen líder en la empresa?: <http://noticias.universia.net.mx/en-portada/noticia/2012/07/10/949689/ser-buen-lider-empresa.html>
- Varela, C. (08 de 08 de 2017). *Capital Humano* . Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <http://capitalhumano.emol.com/7239/reconocer-los-meritos-los-empleados-aumenta-productividad/>
- Vargas. (2015). Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón- Lambayeque (Tesis para título) . Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo- Perú.

- Vargas, R. (24 de 04 de 2015). *Prezi*. Recuperado el 01 de 07 de 2018, de https://prezi.com/nmhy5_bliemk/relaciones-interpersonales-en-la-organizacion/
- Vásquez, C. (23 de 10 de 2012). *Gestiopolis*. Recuperado el 29 de 06 de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Vega, L. C. (2020). *HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA DIRECCIÓN DE SALUD DEL HOSPITAL MILITAR, JESÚS MARIA, LIMA, 2021*. LIMA: UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER.
- Vega, M. y. (2012). *Clima Organizacional*. México: Facultad de Cs.
- Weather, W., & Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Weather, W., & K., D. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. (6ª. Ed) . México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Whetten, D. y. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: 8ta. Edición. Pearson.
- WIKIPEDIA - la enciclopedia libre. (28 de 12 de 2017). Recuperado el 10 de 07 de 2018, de https://es.wikipedia.org/wiki/Prevenci%C3%B3n_de_riesgos_laborales

ANEXOS

Anexo N° 1: Matriz de consistencia

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Informante
Variable 01: Habilidades gerenciales.	Whetten y Cameron (2011) definen las habilidades gerenciales como aquellas destrezas necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros ; A pesar de los recursos tecnológicos, las habilidades humanas siempre serán fundamentales en el crecimiento particular y Profesional del individuo.	Las habilidades gerenciales son las destrezas y capacidades que posee un gerente estas habilidades se miden en función de Las siguientes dimensiones: Liderazgo, Comunicación, Control y Empatía.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Comunicación • Control • Empatía 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de conflictos • Toma de decisiones • Personalidad • Líder como ejemplo • Líder Didáctico • Trabajo en Equipo • Política • Comunicación horizontal • Comunicación vertical descendente • Comunicación vertical ascendente • Desempeño de RR.HH. • Evaluación de desempeño. • Productividad de RR.HH. • Capacitación • Efectividad • Elocuencia • Inteligencia emocional • Escucha activa 	Cuestionario de Encuesta y Entrevistas	Los Colaboradores del centro comercial “ Padre Eterno E.I.R.L., de la ciudad de Cajamarca en el año 2021.
Variable 02. Satisfacción Laboral.	(Andresen, 2007), este autor establece a la satisfacción laboral como “un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo” (P. 19).	La satisfacción laboral es un estado emocional positivo que encuentra el colaborador en su zona donde realiza su trabajo, donde influyen muchos factores como: Clima Organizacional, Motivación, Seguridad Laboral y Derechos Laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • Clima Organizacional • Motivación • Seguridad Laboral • Derechos Laborales 	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad Institucional • Estructura organizacional. • Relaciones interpersonales • Actitudes • Compromiso • Ascensos • Reconocimiento por méritos • Incentivos. • Capacitación Laboral • Equipo de protección • Prevención de riesgos • Plan de contingencia • Gratificaciones • Remuneración mínima vital • Vacaciones anuales • Protección de maternidad 		

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 2 Encuestas – cuestionarios: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral

ENCUESTA

Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo

Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

CUESTIONARIO 1 .ENCUESTA PARA MEDIR LAS

HABILIDADES GERENCIALES

A.-Presentación:

Estimado (a) colaborador, el presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información, acerca de las habilidades del Liderazgo que demuestra el gerente. Cuya opinión personal es de gran importancia para nuestro trabajo de investigación. Siendo el objetivo de nuestro estudio las Habilidades Gerenciales.

B.-Datos generales:

- Área laboral:.....
- Cargo:.....
- Sexo:
Femenino
- Masculino

C.-Indicaciones:

- Lee cada pregunta con mucha atención, si lo necesitas puedes volver a leer.
- Luego marca con X la respuesta correcta, según tu opinión.
- Solo debes marcar una respuesta por cada pregunta.

✓ La escala de calificación es la siguiente:

ESCALA	DESCRIPTOR
1	Nunca
2	Rara vez
3	A veces
4	Frecuentemente
5	Siempre

ITEM	DIMENSIÓN: LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1	¿El gerente es capaz de manejar los conflictos, que se presenta en la empresa?					
2	¿El gerente tiene la capacidad de tomar buenas decisiones, en el momento oportuno para la empresa?					
3	¿El gerente tiene la personalidad para liderar a su equipo?					
4	¿El gerente es un ejemplo para sus colaboradores con sus actitudes y comportamiento diario en la empresa?					
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN	1	2	3	4	5
5	¿El gerente demuestra comunicarse efectivamente con todos sus colaboradores?					
6	¿El gerente demuestra capacidad para comunicarse efectivamente con sus colegas?					
7	¿El gerente tiene una efectiva comunicación con sus superiores de su organización?					
8	¿El gerente aplica las políticas de comunicación en la empresa?					
	DIMENSIÓN: CONTROL	1	2	3	4	5
9	¿El gerente evalúa el desempeño de los colaboradores en la empresa?					
10	¿El gerente da reconocimientos o incentivos salariales en la empresa para promover la productividad?					
11	¿El gerente tiene un control de objetivos y metas del de la empresa, para medir sus resultados?					
12	¿El gerente asiste a capacitaciones permanentes para fortalecer sus conocimientos y aplicarlos en la empresa?					
	DIMENSIÓN: EMPATÍA	1	2	3	4	5
13	¿El gerente tiene una actitud positiva con sus colaboradores cuando surgen imprevistos en las actividades de la empresa?					
14	¿El gerente sabe controlar sus emociones y tiene un comportamiento proactivo?					
15	¿El gerente tiene la habilidad de promover el crecimiento personal, académico y profesional de su equipo?					
16	¿El gerente transmite afectividad cuando un colaborador está atravesando problemas en la empresa?					

Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo
Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas
CUESTIONARIO 2 .ENCUESTA PARA MEDIR LA
SATISFACCIÓN LABORAL

A.-Presentación:

Estimado (a) colaborador, el presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información, acerca de la motivación que presentan los colaboradores. Cuya opinión personal es de gran importancia para nuestro trabajo de investigación. Siendo el objetivo de nuestro estudio la Satisfacción laboral.

B.-Datos generales:

- Área laboral:.....
- Cargo:.....
- Sexo:
Femenino
Masculino

C.-Indicaciones:

- Lee cada pregunta con mucha atención, si lo necesitas puedes volver a leer.
 - Luego marca con X la respuesta correcta, según tu opinión.
 - Solo debes marcar una respuesta por cada pregunta.
- ✓ La escala de calificación es la siguiente:

ESCALA	DESCRIPTOR
1	Nunca
2	Rara vez
3	A veces
4	Frecuentemente
5	Siempre

ITEM	DIMENSIÓN: CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
1	La empresa le brinda un ambiente adecuado para realizar su trabajo.					
2	Son positivas las relaciones que lleva en su trabajo diario, con los demás colaboradores.					
3	La infraestructura de la empresa cuenta con todos los servicios necesarios para desarrollar un trabajo digno.					
4	Cree que su trabajo está en la misma dirección con los objetivos de la empresa.					
	DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5
5	El trabajo que realizas en la empresa te brinda bienestar en tu familia.					
6	Te sientes identificado con la empresa y sus objetivos.					
7	Además de un sueldo justo, le ofrecen otras facilidades como flexibilidad horaria, equilibrio entre su vida personal y profesional.					
8	Las tareas que realizas te motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente.					
	DIMENSIÓN: SEGURIDAD LABORAL	1	2	3	4	5
9	La organización se encuentra correctamente señalizada cumpliendo el protocolo covic-2019					
10	Conoce usted los peligros y riesgos de que está expuesto en su área de trabajo					
11	Recibe capacitación en temas de seguridad en el trabajo					
12	La empresa le brinda los implementos adecuados para la protección de la seguridad en sus área de trabajo					
	DIMENSIÓN: DERECHOS LABORALES	1	2	3	4	5
13	Consideras que es favorable para ti, estar registrado en planilla.					
14	La empresa realiza los pagos a sus colaboradores, en las fechas pactadas.					
15	Te sientes satisfecho con los derechos laborales que te brindan en tu empresa.					
16	Les obligan a trabajar en días festivos.					

Anexo 3: Formato juicio de expertos

JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE DE HABILIDADES GERENCIALES
 ABILIDADES GERENCIALES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES
 VS) DEL INSTRUMENTO

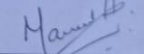
I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIO	DEFICIENTE 0-20					REGULAR 21-40					BUENO 41-60					MUY BUENO 61-80					EXCELENTE 81-100																		
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																																							✓
2. Objetividad	Está expresado en directivas observacionales.																																						✓	
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																																						✓	
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																																						✓	
5. Suficiencia	Comprende los elementos de cantidad y calidad.																																						✓	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.																																						✓	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de las variables de estudio.																																						✓	
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																																						✓	
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																																						✓	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																																						✓	

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Muy buena elaboración del instrumento VR.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 935

Lugar y fecha: Cajamarca, 06 de julio del 2018

Firma del experto informante

 Apellidos y nombres: Huaripato Chilo Manuel
 DNI N° 26696244

JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE DE HABILIDADES GERENCIALES

HABILIDADES GERENCIALES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES

USJ DEL INSTRUMENTO

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIO	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENO 41-60				MUY BUENO 61-80				EXCELENTE 81-100		
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																			✓
2. Objetividad	Está expresado en directivas observacionales.																			✓
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																			✓
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																			✓
5. Suficiencia	Comprende los elementos de cantidad y calidad.																			✓
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.																			✓
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos- científicos de las variables de estudio.																			✓
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																			✓
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																			✓
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																			✓

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Muy buena elaboración del instrumento y r.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 935

Lugar y fecha: Cajamarca, 06 de julio del 2018

Firma del experto informante
 Apellidos y nombres: Huarigato Chilo Manuel
 DNI N° 26696244

JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE DE HABILIDADES GERENCIALES EN LOS COLABORADORES DEL COMERCIAL PADRE ETERNO E.I.R.L DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, AÑO 2021.

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENO 41-60				MUY BUENO 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																	83			
2. Objetividad	Esta expresado en directivas observacionales.																	82			
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																80				
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																	83			
5. Suficiencia	Comprende los elementos de cantidad y calidad.																	82			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.																80				
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de las variables de estudio.																	82			
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																	83			
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																	82			
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																	83			

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTE

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN 81.80

IV. Lugar y fecha: Cajamarca, 02.12.2021



.....
 Firma del experto informante
 Romero Correa, Aldo Jesús
 DNI N°: 26689491

JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA VARIABLE DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL COMERCIAL PADRE ETERNO E.I.R.L DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, AÑO 2021.

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIO	DEFICIEN TE 0- 20				REGUL AR 21- 40				BUEN O 41- 60				MUY BUENO 61-80				EXCELE NTE 81- 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.																80				
2. Objetividad	Esta expresado en directivas observacionales.																	83			
3. Actualidad	Adecuado al nuevo enfoque administrativo.																	82			
4. Organización	Contiene una estructura lógica.																	83			
5. Suficiencia	Comprende los elementos de cantidad y calidad.																80				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.																	83			
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de las variables de estudio.																	82			
8. Coherencia	Establece coherencia entre las variables y los indicadores.																	83			
9. Metodología	La estrategia responde a los objetivos.																80				
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación.																	84			

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTE

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN 82.00

IV. Lugar y fecha: Cajamarca, 02.12.2021



Firma del experto informante
Romero Correa, Aldo Jesús
DNI N°: 26689491

Anexo N°4: Fiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Alfa de Cronbach	,865	16
	,864	

RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE DATOS

	N	%
Casos		
Válidos	21	100
Excluidos	0	0
Total	21	100