

UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, EMPRESA Y NEGOCIOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



TESIS:

**HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA DA & D SAN
ANTONIO EIRL, JAÉN - 2021**

**PARA OPTAR TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION Y FINANZAS**

Autora:

BACH. Tocto Guerrero, Daly

Asesor

Econ. Rubén Arturo Romero Cumpa (ORCID:)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**DESARROLLO SOSTENIBLE, EMPRENDIMIENTO Y RESPONSABILIDAD
SOCIAL: GESTIÓN DE ORGANIZACIONES**

Pimentel, Perú, 2021.

Dedicatoria

David Yerar con todo mi corazón;
su llegada fue el impulso a grandes retos y
metas en mi vida en lo profesional
como personal

Agradecimiento

A mis padres Yolanda, Adalberto y

Juan Almilkar;

por ese apoyo incondicional.

Índice de contenidos

Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Índice de abreviaturas.....	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. DESARROLLO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	10
3.1. Tipo de investigación.	10
3.2. Diseño de investigación.	10
3.3. Variables y operacionalización.	10
3.4. Población, muestra y muestreo.	13
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	13
3.6. Procedimiento de recolección de datos e informaciones.	13
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	13
IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	14
V. CONCLUSIONES.....	29
VI. RECOMENDACIONES.....	30
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	31

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	12
Tabla 2 Habilidades conceptuales.....	14
Tabla 3 Habilidades humanas.....	15
Tabla 4 Habilidades técnicas.....	16
Tabla 5 Nivel de habilidades gerenciales	17
Tabla 6 Creatividad e innovación.....	18
Tabla 7 Comprensión para la toma de decisiones	19
Tabla 8 Calidad y habilidades del trabajador	20
Tabla 9 Trabajo en equipo	21
Tabla 10 Disciplina laboral.....	22
Tabla 11 Eficacia laboral.....	23
Tabla 12 Nivel de desempeño laboral.....	24
Tabla 13 Relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral	25
Tabla 14 Relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral	25
Tabla 15 Habilidades humanas y desempeño laboral	26
Tabla 16 Relación entre Habilidades técnicas y desempeño laboral	26

Índice de figuras

Figura 1 Habilidades conceptuales	14
Figura 2 Habilidades humanas	15
Figura 3 Habilidades técnicas.....	16
Figura 4 Nivel de habilidades gerenciales	17
Figura 5 Creatividad e innovación.....	18
Figura 6 Comprensión para la toma de decisiones	19
Figura 7 Calidad y habilidades del trabajador	20
Figura 8 Trabajo en equipo	21
Figura 9 Disciplina laboral	22
Figura 10 Eficacia laboral.....	23
Figura 11 Nivel de desempeño laboral.....	24

Índice de abreviaturas

HG: Habilidades gerenciales

DL: desempeño laboral

EIRL: Empresa individual de responsabilidad limitada

Resumen

La investigación propuso como objetivo identificar la relación entre las Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA&D San Antonio EIRL, Jaén – 2021, para lo cual se usó el enfoque cuantitativo, el diseño no experimental, siendo el diseño es transaccional, el nivel del diseño el correlacional; la población y muestra fueron 87 trabajadores, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario; la investigación halló un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,919** siendo esta alto;; por lo ya mencionado se acepta la hipótesis ya que entre las variables si existe relación; en conclusión, las mejoras que se pueden aplicar a las habilidades gerenciales repercutirán en el desempeño laboral.

Palabras clave: habilidades gerenciales, desempeño y satisfacción laboral.

Abstract

The research proposed as an objective to identify the relationship between managerial skills and job performance in the administrative staff of the company DA&D San Antonio EIRL, Jaén - 2021, for which the quantitative approach was used, the non-experimental design, being the design is transactional, the design level the correlational; the population and sample were 87 workers, the technique was the survey and the instrument was the questionnaire; the research found a Spearman's Rho correlation coefficient of 0.919**, this being high;; For what has already been mentioned, the hypothesis is accepted since there is a relationship between the variables; In conclusion, the improvements that can be applied to managerial skills will have an impact on job performance.

Keywords: management skills, performance and job satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN.

Las organizaciones constantemente se encuentran desafiando grandes cambios debido a que el entorno en el cual se desenvuelven es cambiante, para ello necesitan estar preparadas por lo que deben estar dirigidas por gerentes que posean distintas habilidades como las humanas a fin de relacionarse con los colaboradores de forma constructiva, habilidades conceptuales ya que estas ayudaran a los gerentes tomar decisiones acertada en situaciones de incertidumbre; se entiende que las habilidades son capaces de influenciar positivamente en el desempeño de los colaboradores y en él logró de la competitividad empresarial (Leyva et al. 2018).

En Colombia según Donawa y Gámez (2018) se ha investigado como afecta el poco uso de las habilidades gerenciales en la innovación del trabajo que se realiza, lográndose identificar que solo un 39% de los colaboradores encuestados manifiesta ser innovador, esto debido a que la percepción de las habilidades humanas que poseen los gerentes según los encuestados es regular en un 67%, también se analizó la capacidad de resolutive y de toma de decisiones de gerenciales hallando que estas según los trabajadores investigados también se halla en un nivel regular así lo manifestaron un 58%; se afirma entonces que un trabajador será creativo y mejorara el desempeño laboral a medida que las habilidades de los directivos de la organización sean las adecuadas.

En México explica Baque et al. (2020) El crecimiento de un país depende de manera directa de la productividad de sus organizaciones y por ende del desempeño laboral de sus colaboradores, siendo entonces el desencadenante de todo según varios autores un adecuado nivel de habilidades gerenciales que debe poseer los directivos, en la investigación que se desarrolló a los mejicanos se encontró que el trabajo en equipo desarrollado no es adecuado debido a la poca comunicación que existe entre los colaboradores y el jefe, también se identificó que la capacidad resolutive y de toma de decisiones es algo deficiente, por lo que los autores afirman que los problemas de crecimiento empresarial que se están suscitando en la empresa depende del nivel regular de las habilidades gerenciales en un 58% que están percibiendo los colaboradores.

En Perú según Huerta (2020) el uso efectivo de las habilidades gerenciales es primordial para que las instituciones o empresas logren los objetivos de corto o

largo plazo que se han propuesto en sus planes, se encontró en la investigación que las habilidades directivas según un 58% de los investigados se encuentran en pleno crecimiento siendo la habilidad conceptual la que según un 64% presenta más deficiencias; esta situación ha llevado a que aún no se haya las metas de la organización sin embargo están por alcanzarse, con esto se logra comprobar que una organización debe su éxito al, buen nivel de habilidades gerenciales que presentan los directivos que la condicen.

La empresa DA & D San Antonio EIRL ubicada en el distrito de Jaén se dedica al rubro de la construcción desde hace ya nueve años, en ella laboran en promedio 87 personas entre personal administrativo y obrero, esto depende de la obra que se esté realizando, hace aproximadamente dos años asume el cargo de gerente la persona que hasta ahora se viene desempeñando como tal; desde esa época en la empresas han surgido ciertos inconvenientes como por ejemplo el incremento de multas por incumplimiento de contrato, toda vez que el gerente pocas veces ha podido tomar decisiones y solucionar los problemas sin consultar al área de administración, lo que ha ocasionado problemas económicos y legales para la empresa; esta situación ha ocasionado que el trabajo en equipo que se desarrolla y la innovación en este no sea el adecuado debido a la poca confianza que los colaboradores le manifiestan al gerente.

Por lo ya mencionado se formula como problema principal ¿cuál es la relación entre las Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021? Y como problemas específicos ¿cuál es la relación entre las Habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021?, ¿cuál es la relación entre las Habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021? Y ¿cuál es la relación entre las Habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021?

La justificación se da desde el aspecto metodológico debido ya que esta servirá como antecedente para el desarrollo de otras investigaciones que usen estas variables; desde el aspecto práctico los resultados serán usados por la gerencia de la empresa para elaborar un plan de mejoras según las deficiencias

halladas en cada una de las variables; en el aspecto social se justifica ya que el tener un ambiente de trabajo agradable debido a la efectividad en el uso de las habilidades gerenciales, el desempeño laboral también será elevado y todo esto conllevará a que la atención a los clientes, proveedores y demás sea la adecuada. El objetivo general es identificar la relación entre las Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021 Y como objetivos específicos determinar la relación entre las Habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021, establecer la relación entre las Habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021 y señalar la relación entre las Habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021.

La hipótesis general, Si existe relación entre las Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021 Y como hipótesis específicas si existe relación entre las Habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021, si existe relación entre las Habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021 y si existe relación entre las Habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021.

II. DESARROLLO.

La investigación cita antecedentes a nivel internacional como Pramandita et al, (2021) en el artículo “The Influence of Authentic Leadership and Strategic Management Skills on Organization Performance” el objetivo fue señalar la relación entre el liderazgo, las habilidades gerenciales y desempeño laboral, para lo cual se usó la guía de metodológica cuantitativa, los datos tomados solo se observaron sin tener la necesidad de manejarlo, estos fueron recolectados por medio de dos instrumentos a una muestra de 304 colaboradores; se identificó que la relación entre liderazgo y desempeño laboral fue de 0.561 y entre habilidades gerenciales y desempeño laboral fue de 0.621; el investigador concluye que el liderazgo y las habilidades gerenciales afecta ya sea de forma positiva o negativa al desempeño laboral.

Para Ahmad y Ahmad (2021) en el artículo “Effect of Managerial Skills on the Performance of Small- and Medium-Sized Enterprises” el objetivo fue determinar la relación entre las variables habilidades gerenciales y el desempeño laboral, para lo cual se usó una investigación en la cual se ha describió la variable para luego correlacionarla usando la estadística, la muestra se formó por 265 colaboradores, de quienes se extrajo los datos usando los instrumentos, se logró encontrar un índice de relación de 0.781, cabe señalar que las habilidades gerenciales se evaluaron en función de las dimensiones habilidades técnicas, humanas y conceptuales; el autor concluye que el desempleo estratégico de las habilidades gerenciales está haciendo que el desempeño de los trabajadores se maximice.

Según Hossein et al. (2020) en el artículo “ The impact of entrepreneurial skills on manager’s job performance” el objetivo fue identificar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, para desarrollar la investigación primero se describió las variables y después usando la estadística se procedió a correlacionar las variables, los datos fueron tomados sin la necesidad de manipularlos usando como instrumentos los cuestionarios, la población fue de 350 colaboradores de quienes se extrajo la muestra de 182; se halló una relación de 0.869 entre las variables; el autor confirma que el uso apropiado de las habilidades gerenciales genera un adecuado desempeño laboral en las organizaciones.

A nivel nacional está la investigación de Contreras (2021) en la tesis “Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una universidad” el objetivo fue establecer la relación entre las variables, para lograr ello se usó una investigación que la cual no hubo la necesidad de manejar los datos, ya que estos fueron tomados como tal usando dos cuestionarios a una muestra de 134 colaboradores, se halló que entre las variables existe un índice de relación de 0.485, también se halló que el nivel alcanzado por las habilidades gerenciales es regular (42%) y el desempeño laboral alcanzó también un nivel regular (32%); se concluye que las habilidades gerenciales están relacionadas con el desempeño laboral

Reyes (2018) en la tesis “Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en un Hospital” el objetivo fue identificar la relación entre las variables designadas en la investigación, la investigación siguió la metodología correlacional, siendo la población 326 trabajadores y la muestra 177, las variables se analizaron mediante dos cuestionarios, se halló que el nivel de las habilidades gerenciales es bueno según un 63.3% y que el desempeño laboral también es bueno según un 68.4%, también se encontró un índice de relación de 0.77; cabe señalar que también se identificó la relación entre la variable independiente y las dimensiones de la variable dependiente creatividad 0.586, comprensión 0.651, calidad de trabajo 0.741, trabajo en equipo 0.622 y eficacia 0.55 el autor concluye que las mejoras de realizadas en las habilidades gerenciales han repercutido de manera directa en el desempeño laboral.

Afirma Condori (2017) en la tesis “Habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la Municipalidad de Tambopata” el objetivo fue establecer la relación entre las variables de estudio, la investigación se guio por el tipo básico y al mismo tiempo describió las variables para posteriormente con los datos hallados proceder a correlacionar; para ello se usó dos cuestionarios a fin de tomar los datos de la muestra de 34 trabajadores, halló que el coeficiente de correlación es de 0.877 cabe señalar que las dimensiones evaluada de la variable independiente son la habilidades técnicas, humanas y conceptuales, el autor concluye que las habilidades gerenciales se relaciona de manera con el desempeño laboral.

Antecedentes a nivel local tenemos a Cashua y León (2021) en la tesis “habilidades gerenciales y desempeño laboral en una asociación” el objetivo fue

identificar la relación entre las variables propuestas, el autor utilizó primero la descripción de las variables para posteriormente usando la estadística correlacionarlas, la población usada fue 350 y la muestra 150 colaboradores, a quienes se les encuestó mediante dos cuestionarios se halló que según un 89.3% el nivel alcanzado de la variable independiente es alto y según un 82% el nivel alcanzado de la variable dependiente también es alto; también se halló que el índice de relación fue de 0.599; el autor concluye que las habilidades gerenciales se relacionan de manera directa con el desempeño laboral y que además debe implementar talleres de liderazgo y trabajo en equipo para sostener los hallazgos encontrados.

Afirma Zamalloa (2019) en la tesis “habilidades gerenciales y desempeño laboral en la red de salud” el objetivo fue identificar la relación entre las variables propuesta, la investigación describió las variables y con esos datos se procedió a realizar la correlación, cabe mencionar que los datos se tomaron de la muestra de 58 trabajadores usando dos cuestionarios, se logró identificar una relación de 0.785; el autor concluye que las variables están relacionadas por lo tanto si se efectúa mejoras en las habilidades gerenciales están repercutirán en mejoras el desempeño de los trabajadores.

También está Llaxa (2018) en la tesis “habilidades gerenciales y desempeño laboral en SENATI” el objetivo fue identificar la relación entre las variables, para lo cual se analizó una muestra de 12 trabajadores usando primero la descripción de las variables y luego la correlación entre ellas, los datos se tomaron mediante los cuestionarios, se halló que el índice de correlación es de 0.704; cabe señalar que las dimensiones de la variable dependiente son creatividad, comprensión, calidad de trabajo, disciplina y eficacia, estas dimensiones también se relacionaron con las habilidades gerenciales, hallándose que los indicadores son 0.422, 0.532, 0.622, 0.321, 0.425 y 0.699; el autor concluye que existe relación entre las variables que fueron investigadas.

La investigación trabajó con las definiciones de habilidades gerenciales afirma Baque et al. (2020) Las organizaciones están obligadas a tener gerentes que posean destrezas, relacionadas a conocimientos técnicos, pensamientos críticos y habilidades de trato, a fin de que el equipo que dirige sea comprometido,

innovador y se encuentre lo suficientemente motivado para obtener los resultados planteados; el crecimiento de la participación de una empresa en el mercado competitivo suele relacionado con el hábil trabajo de un gerente, ya que él toma las decisiones de inversión o desinversión y es quien dirige el accionar de la empresa en funciones de los planes.

Según Cassab y Mayorca (2018) Son características particulares de cada persona que le permiten desarrollar sus actividades y con ello poder lograr un mejor desempeño laboral, tenemos la habilidad de trabajar actividades específicas como el manejo de programas de computación (H. Técnicas), la habilidad de trabajar con otras personas en armonía, equipo, empatía, compañerismo entre otras (H. personales); la habilidad de analizar sustituciones, diagnosticar problemas y formular soluciones visionarias (H. conceptuales).

Según Carhuanchu et al. (2019) manifiesta que son las capacidades que poseen los gerentes de poder convertir los saberes en acción, a fin de alcanzar los objetivos tanto a nivel de organización como a nivel personal, cabe señalar que las habilidades se adecuan a la coyuntura que se está atravesando por lo tanto van mejorando con el tiempo.

Carhuanchu et al. (2019) explica que las habilidades que se desarrollan como gerente son importantes porque este debe tener la capacidad de liderar, comunicar, negociar, pensar de forma crítica, innovar; todo ello para tener una relación positiva con los colaboradores, mejorar el desempeño laboral y al mismo tiempo incursionar en el mercado con productos novedosos y lograr los objetivos de la organización.

Para (Katz, 1995, como se citó en Carhuanchu et al., 2019) las habilidades son tres: técnicas, humanas y conceptuales; estas fueron tomadas como las dimensiones

Habilidades técnicas, afirma Garcia et al. (2017) Estas habilidades están relacionadas con el hacer, por lo cual es indispensable que el gerente posea conocimientos precisos de los procedimientos o actividades a realizar a fin de comprender e involucrarse en el trabajo de los colaboradores; estas habilidades han sido adquiridas por el gerente a lo largo de su vida como profesional

Habilidades humanas, afirma García et al. (2017) Estas se encuentran relacionadas con el trato que el gerente brinda a los colaboradores y por lo tanto con la forma como este se comunica, trabaja en equipo, coordina actividades, resuelve inconvenientes, incentiva el trabajo y dirige al personal, maneja el estrés, gestiona el tiempo todo ello a fin de lograr los objetivos; cabe señalar que estas se logran aprender con el transcurrir del tiempo.

Habilidades conceptuales, afirma García et al. (2017) Es la capacidad que el gerente tiene para observar las oportunidades donde aparentemente solo existe problemas, está relacionada también con el análisis y diagnóstico situacional a fin de elaborar las estrategias inéditas para enfrentar la competencia; guarda también relación con la capacidad resolutoria de la problemática a la que se enfrenta de la empresa generada por los cambios del ambiente externo.

También se citó el marco teórico de desempeño laboral, según Jara et al. (2018) Es la calidad de trabajo que cada uno de los colaboradores realiza usando de forma responsable los recursos y logrando con ello el éxito organizacional y personal.

Para Majarrez et al. (2020) Es el trabajo que ejecutan los colaboradores tomando para ello como base las pericias, conocimientos teóricos y las actitudes, ya que todo ello trascenderá en el logro de los objetivos; en tal sentido es crucial medir el desempeño laboral a fin de determinar si este es positivo o negativo.

Según Bricio et al. (2018) Es el proceso usado por las organizaciones para evaluar el accionar de los colaboradores en su área de trabajo, para ello se tiene en cuenta el cumplimiento de las responsabilidades funcionales, la relación entre los compañeros de trabajo y comportamientos anómalos como los agresivos.

Para Ramírez y Nazar (2019) Es el proceder de los trabajadores teniendo en cuenta las funciones y responsabilidades que están enmarcadas en su cargo, así como también la forma como es motivado para el desarrollo de las mismas.

Las dimensiones fueron tomadas de Castillo (2019) son: Creatividad, Pérez (2019) Es la capacidad que ofrece el colaborador para realizar actividades creativas, fuera de lo común, incursionando así en nuevos mercados y elaborando productos innovadores; aquí también se aprecia la realización del trabajo del

colaborador sin tener que supervísalo, por el contrario, él realiza labores por iniciativa propia.

Toma de decisiones, menciona Gonzales et al. (2019) Es la capacidad que tiene el trabajador de entender el entorno interno y externo que lo rodea a fin de que en base a ello pueda elegir el mejor camino a seguir en beneficio personal e institucional.

Calidad de trabajo, afirma Gonzales et al. (2019) Es el trabajo diligente, pulcro que realiza cada colaborador, tratando en lo posible de minimizar los errores, anulando los cuellos de botella y racionalizando el tiempo.

Trabajo en equipo, explica Aristizabal et al. (2018) Es la forma trabajo organizado en una institución, ya que unen en una sola fuerza de trabajo distintas capacidades, ideas con el fin de lograr las metas planteadas.

Disciplina laboral, explica Aristizabal et al. (2018) Está relacionado con la forma como el trabajador acata y respeta el RIT, el MOF y otros documentos de gestión necesarios para fomentar la disciplina en la organización.

Eficacia, explica Aristizabal et al. (2018) Es el nivel de cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

III. METODOLOGÍA.

3.1. Tipo de investigación.

La investigación fue cuantitativa toda vez que los datos recolectados fueron numéricos los mismos que posteriormente fueron medidos y analizados usando la estadística. (Cardenas, 2018)

3.2. Diseño de investigación.

El diseño de investigación es no experimental ya que no se realiza ninguna maniobra en las variables a fin de ver el efecto que esto pueda causar, los datos se toman de la muestra tal y como son. (Hernández et al., 2014)

El tipo de diseño es transaccional ya que la toma de información se realizó en sola fecha, la misma que fue pactada entre el investigador y la empresa. (Hernández et al., 2014)

Por otro lado, el nivel del diseño es correlacional ya que la investigación hallará la correlación entre las variables HG y DL. (Hernández et al., 2014)

3.3. Variables y operacionalización.

Variable independiente: Habilidades gerenciales

Definición conceptual

Según Carhuacho et al. (2019) manifiesta que son las capacidades que poseen los gerentes de poder convertir los saberes en acción, a fin de alcanzar los objetivos tanto a nivel de organización como a nivel personal, cabe señalar que las habilidades se adecuan a la coyuntura que se está atravesando por lo tanto van mejorando con el tiempo.

Definición Operacional

La variable se evaluará en función de las habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

Variable dependiente: desempeño laboral

Definición conceptual

Para Majarrez et al. (2020) Es el trabajo que ejecutan los colaboradores tomando para ello como base las pericias, conocimientos teóricos y las actitudes, ya que todo ello trascenderá en el logro de los objetivos; en tal sentido es crucial medir el desempeño laboral a fin de determinar si este es positivo o negativo.

Definición operacional

Las dimensiones son creatividad, toma de decisiones, calidad de trabajo, trabajo en equipo, disciplina laboral y eficacia.

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Índices	Medición	Instrumentos	Fuentes o Informantes
Variable independiente: Habilidades gerenciales	Según Carhuanchó et al. (2019) manifiesta que son las capacidades que poseen los gerentes de poder convertir los saberes en acción, a fin de alcanzar los objetivos tanto a nivel de organización como a nivel personal, cabe señalar que las habilidades se adecuan a la coyuntura que se está atravesando por lo tanto van mejorando con el tiempo.	La variable se evaluará en función de las habilidades técnicas, humanas y conceptuales	Habilidades conceptuales	• Toma de decisiones • Resolución de problemas • Pensamiento crítico	1-5	Escala ordinal	Cuestionarios	Colaboradores de la empresa
			Habilidades humanas	• Trabajo en equipo • Relaciones interpersonales • Tolerancia al estrés.	6-11			
			Habilidad técnica	• Conocimientos técnicos	12-13			
Variable dependiente: desempeño laboral	Para Majarrez et al. (2020) Es el trabajo que ejecutan los colaboradores tomando para ello como base las pericias, conocimientos teóricos y las actitudes, ya que todo ello trascenderá en el logro de los objetivos; en tal sentido es crucial medir el desempeño laboral a fin de determinar si este es positivo o negativo.	Las dimensiones son creatividad, toma de decisiones, calidad de trabajo, trabajo en equipo, disciplina laboral y eficacia.	Creatividad	• Ideas innovadoras • Adaptación al cambio	1-3	Escala ordinal	Cuestionarios	Colaboradores de la empresa
			Toma de decisiones	• Identifica problemas • Análisis del entorno	4-6			
			Calidad de trabajo	• Trabajo ordenado • Trabajo a tiempo • Competencias	7-10			
			Trabajo en equipo	• Cooperación • tolerancia	11-13			
			Disciplina laboral	• puntualidad • eficiencia • normas	14-16			
			Eficacia	• logro de metas	17-18			

Fuente: Elaboración Propia.

3.4. Población, muestra y muestreo.

Población

Para el desarrollo de la investigación se usó como población a los 87 trabajadores de la de la empresa DA & D San Antonio EIRL

Criterios de inclusión

Trabajadores de la empresa DA & D San Antonio EIRL

Criterios de exclusión

Trabajadores de la empresa DA & D San Antonio EIRL que se encuentren fuera de ella por vacaciones o permisos médicos

Muestra

Teniendo en cuenta que es una población pequeña se usó la misma para la muestra es decir a los 87 trabajadores de la de la empresa DA & D San Antonio EIRL

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica que se usó para ambas variables fue la encuesta y los instrumentos los cuestionarios estos fueron tomadas de (Katz, 1995, como se citó en Carhuancho et al., 2019) para habilidades gerenciales y para desempeño laboral de Castillo (2019); ambos instrumentos fueron validados por los expertos (3) ver anexo N 3; también se evaluará la confiabilidad de los instrumentos por medio del alfa de Cronbach.

3.6. Procedimiento de recolección de datos e informaciones.

Para recolectar los datos la bachiller realizará el siguiente procedimiento

- Primero solicitó autorización a la empresa DA & D San Antonio EIRL
- Elaboró, validó y analizó el instrumento para la recolección de datos.
- Se tomó los datos de la muestra usando los instrumentos
- Se procedió a colocar los códigos a las posibles respuestas de la encuesta.

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Los datos una vez que se hayan recopilado de los trabajadores de la cooperativa, serán trasladados 1 por 1 a una hoja de cálculo Excel; esta información se pasará

al sistema estadístico SPSS 26 para el logro de objetivos planteados en la investigación.

IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

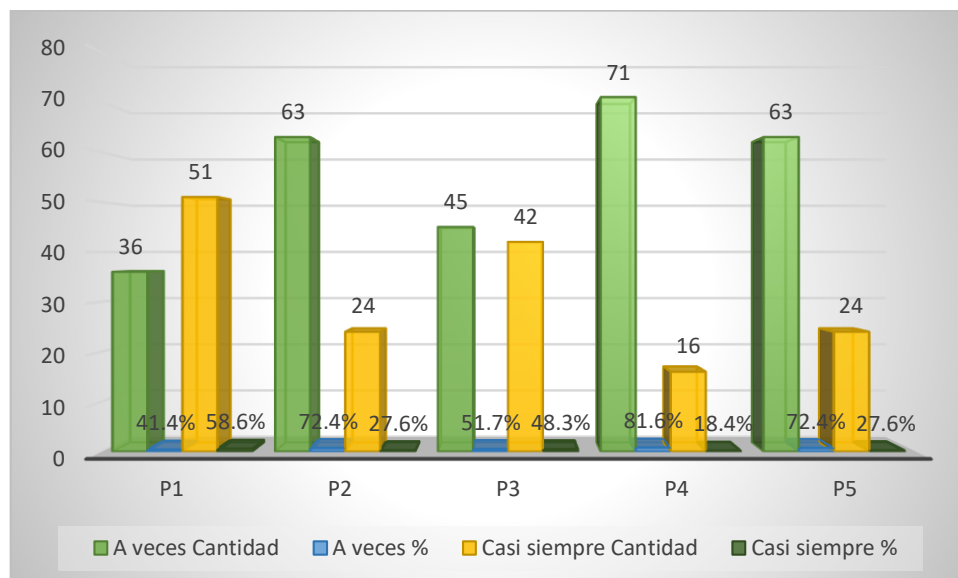
Análisis de la variable Habilidades gerenciales

Tabla 2 *Habilidades conceptuales*

	A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%
P1	36	41.4%	51	58.6%
P2	63	72.4%	24	27.6%
P3	45	51.7%	42	48.3%
P4	71	81.6%	16	18.4%
P5	63	72.4%	24	27.6%

Nota Encuesta de habilidades gerenciales

Figura 1 *Habilidades conceptuales*



Nota Encuesta de habilidades gerenciales

Se observa en la figura en relación al total de los colaboradores encuestados de la empresa que (58.6%) dice que casi siempre las decisiones que se toman en la empresa están relacionadas con los planes implementados por la gerencia y un 41.4% manifiesta que esto sucede a veces; un 72.4% afirma que a veces las

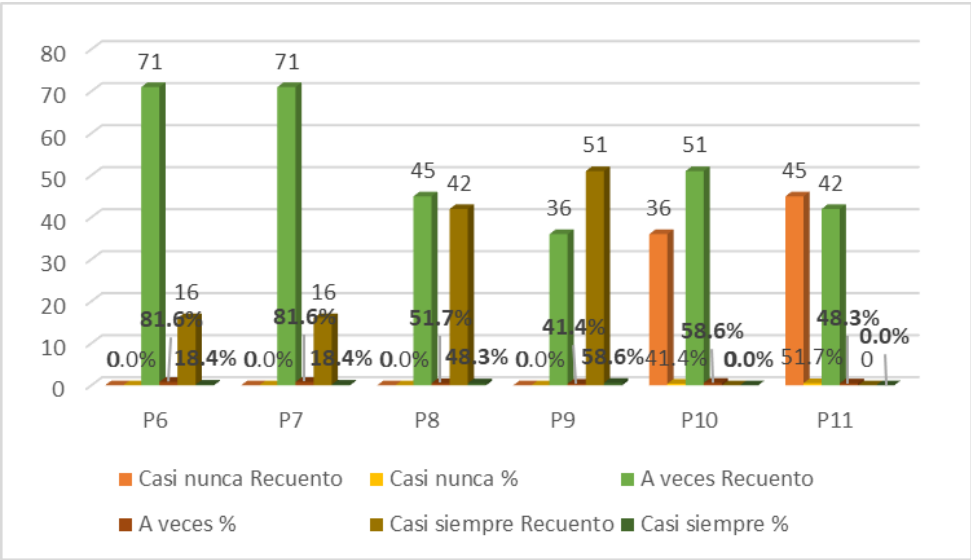
decisiones que ha tomado la empresa son aquellas que el gerente ha propuesto, el 27.6% menciona que lo mencionado ocurre casi siempre; un 51.7% dice que a veces las soluciones ejecutadas han dado resultados favorables y un 48.3% dice que esto ha sucedido casi siempre; un 81.6% menciona que los problemas que se han logrado resolver se ha dado a conocer a todo el personal y un 18.4% dijo que esto ocurre casi siempre; también se analizó si el pensamiento de la gerencia es tomado en cuenta para solucionar problemas a lo que un 72.4% mencionó que a veces y un 27.6% casi siempre.

Tabla 3 *Habilidades humanas*

	Casi nunca		A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
P6	0	0.0%	71	81.6%	16	18.4%
P7	0	0.0%	71	81.6%	16	18.4%
P8	0	0.0%	45	51.7%	42	48.3%
P9	0	0.0%	36	41.4%	51	58.6%
P10	36	41.4%	51	58.6%	0	0.0%
P11	45	51.7%	42	48.3%	0	0.0%

Nota Encuesta de habilidades gerenciales

Figura 2 *Habilidades humanas*



Nota Encuesta de habilidades gerenciales

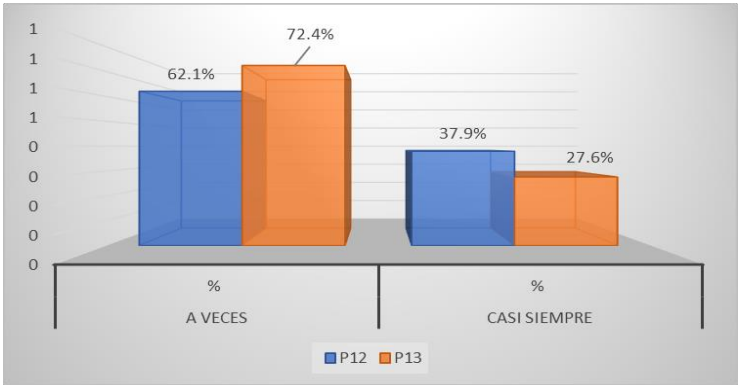
Se observa en la figura que del total de los colaboradores encuestados de la empresa un 81.6% señaló que las opiniones de los empleados a veces son tomadas en cuenta y un 18.4% indicó que casi siempre; un 81.6% reveló que a veces cuando existe problemas las soluciones se dan por acuerdos mutuos entre la gerencia y el personal y un 18.4% expuso que casi siempre; un 51.7% expreso que a veces las relaciones interpersonales entre el gerente y personal son positivas y un 48.3% dijo que casi siempre; un 58.6% explicó que casi siempre los malos entendidos son resueltos de manera profesional y un 41.4% dijo que a veces; un 58.6% manifestó que la gerencia a veces controla el estrés causado por la carga laboral, un 41.4% señaló que casi nunca:

Tabla 4 *Habilidades técnicas*

	A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%
P12	54	62.1%	33	37.9%
P13	63	72.4%	24	27.6%

Nota Encuesta de habilidades gerenciales

Figura 3 *Habilidades técnicas*



Nota Encuesta de habilidades gerenciales

Se observa en la figura que del total de los colaboradores encuestados de la empresa un 62.1% expresó que a veces la gerencia maneja de forma adecuada las herramientas de informática y un 37.9% mencionó que casi siempre; un 72.4% dijo que a veces la gerencia maneja de forma adecuada los programas de soporte que usa la empresa y un 27.6% manifestó que casi siempre.

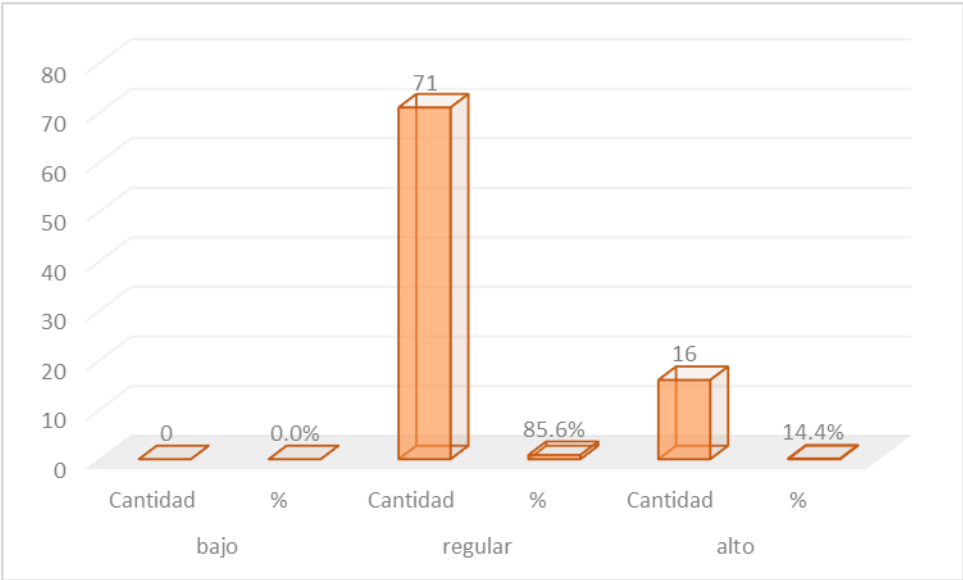
Nivel de la Variable Habilidades gerenciales

Tabla 5 Nivel de habilidades gerenciales

	bajo		regular		alto	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Habilidades gerenciales	0	0.0%	74	85.06%	13	15.94%

Nota Encuesta de habilidades gerenciales

Figura 4 Nivel de habilidades gerenciales



Se observa en la tabla y en la figura en relación al nivel de la variable habilidades gerenciales que esta es percibida por un 85.06% como regular y por un 15.94% como alta.

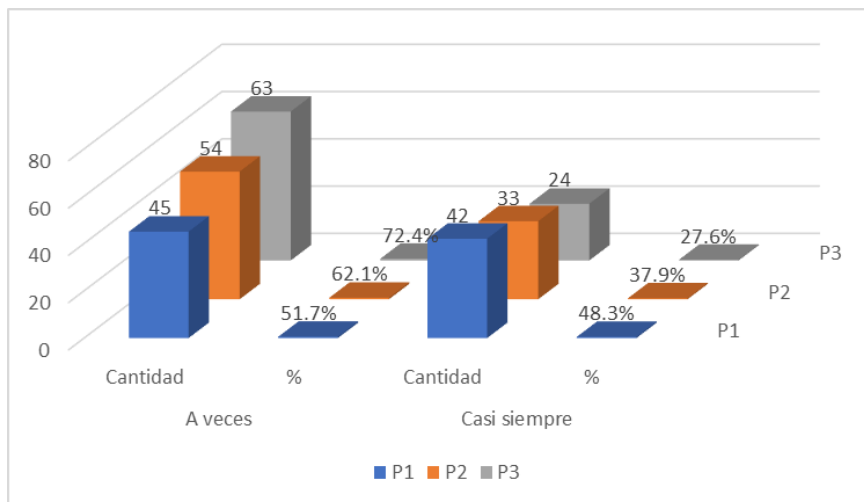
Análisis de la variable desempeño laboral

Tabla 6 *Creatividad e innovación*

	A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%
P1	45	51.7%	42	48.3%
P2	54	62.1%	33	37.9%
P3	63	72.4%	24	27.6%

Nota Encuesta de desempeño laboral

Figura 5 *Creatividad e innovación*



Nota Encuesta de desempeño laboral

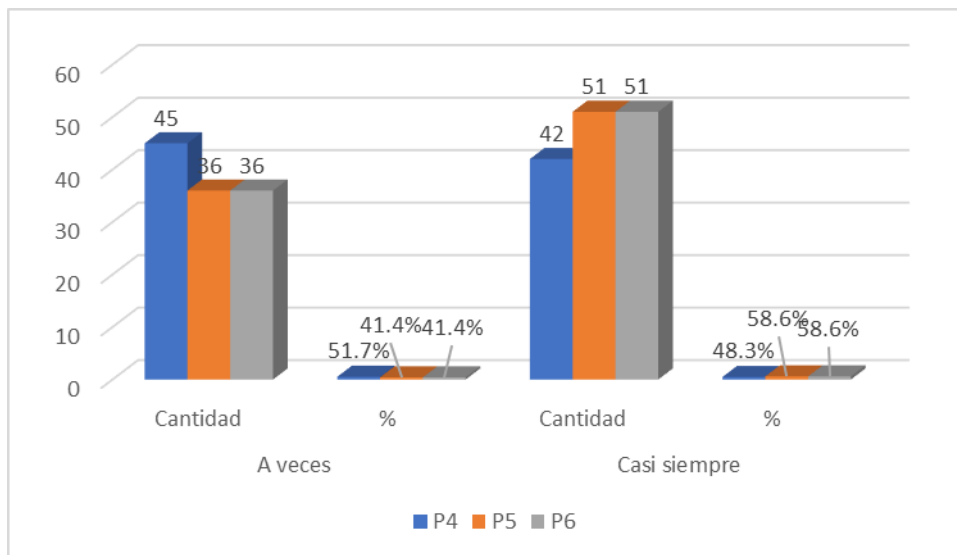
Se observa en la figura que del total de los trabajadores encuestado un 51.7% manifiesta que veces el trabajador propone ideas innovadoras y un 48.3% dice que casi siempre; un 62.1% informa que a veces el trabajador se adapta de forma rápida a los cambios y 37.9% manifiesta que casi siempre; un 72.4% indicó que a veces desarrolla trabajo adicional y 27.6% explicó que casi siempre.

Tabla 7 *Comprensión para la toma de decisiones*

	A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%
P4	45	51.7%	42	48.3%
P5	36	41.4%	51	58.6%
P6	36	41.4%	51	58.6%

Nota Encuesta de desempeño laboral

Figura 6 *Comprensión para la toma de decisiones*



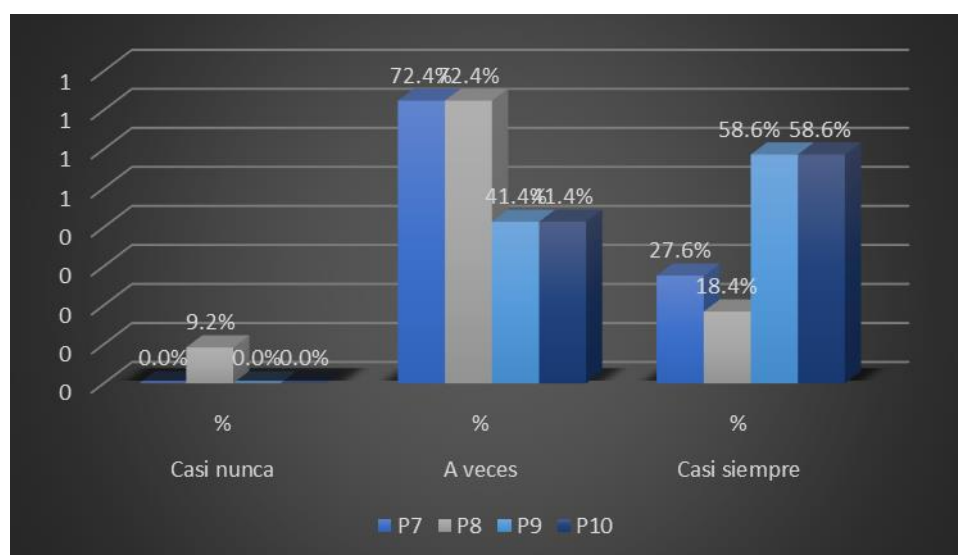
Nota Encuesta de desempeño laboral

Se observa en la figura que del total de los trabajadores encuestados un 51.7% manifiesta que a veces el trabajador analiza, identifica y propone soluciones a los problemas y un 48.3% lo hace casi siempre, un 58.6% expresó que casi siempre el trabajador analiza su entorno y se anticipa ante posibles acciones y un 41.4% lo hace a veces; un 58.6% expresó que casi siempre utiliza de forma adecuada la información que recibe y un 41.4% lo hace a veces.

Tabla 8 *Calidad y habilidades del trabajador*

	Casi nunca		A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
P7	0	0.0%	63	72.4%	24	27.6%
P8	8	9.2%	63	72.4%	16	18.4%
P9	0	0.0%	36	41.4%	51	58.6%
P10	0	0.0%	36	41.4%	51	58.6%

Nota Encuesta de desempeño laboral

Figura 7 *Calidad y habilidades del trabajador*

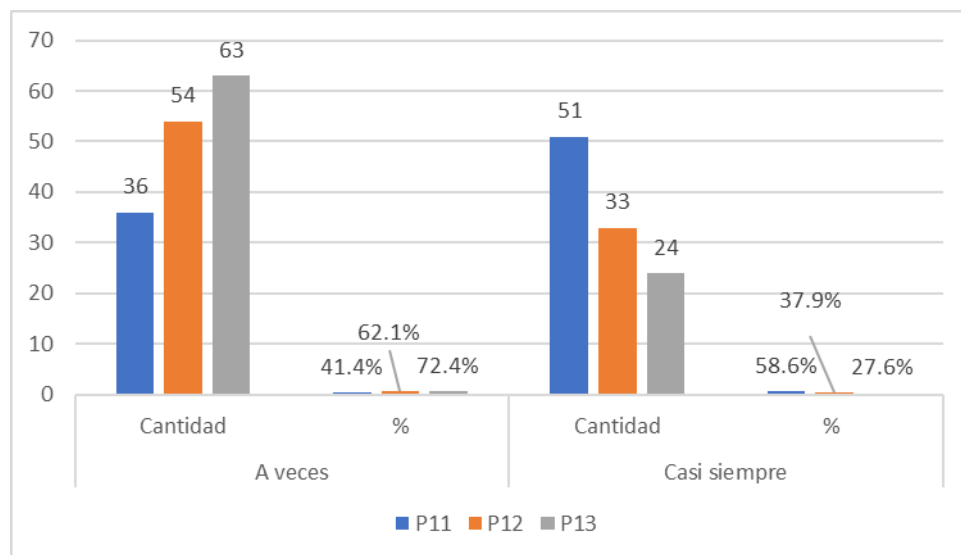
Nota Encuesta de desempeño laboral

Se observa en la figura que del total de los trabajadores encuestados un 72.4% indicó que a veces sigue una metodología de trabajo y 27.6% manifestó que lo hace casi siempre; un 72.4% explicó que a veces desarrolla el trabajo en el tiempo establecido y un 18.4% dijo que lo hace a casi siempre; un 58.6% expresó que casi siempre cuenta con los conocimientos suficiente para hacer su trabajo y un 41.4% dijo que a veces; un 58.6% mencionó que casi siempre cuenta con habilidades necesarias para desempeñarse en su trabajo y un 41.4% dijo que a veces.

Tabla 9 Trabajo en equipo

	A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%
P11	36	41.4%	51	58.6%
P12	54	62.1%	33	37.9%
P13	63	72.4%	24	27.6%

Nota Encuesta de desempeño laboral

Figura 8 Trabajo en equipo

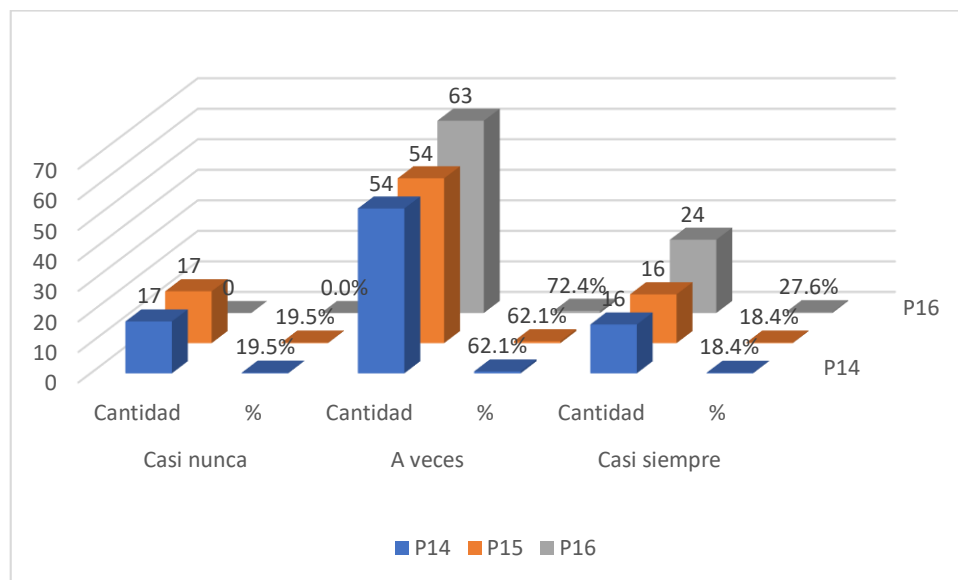
Nota Encuesta de desempeño laboral

Se observa en la figura que del total de los trabajadores encuestados un 58.6% expuso que casi siempre el trabajador demuestra espíritu de cooperación y un 41.4% manifestó que lo hace a veces; un 62.1% explico que a veces el trabajador demuestra tolerancia frente a las ideas o actitudes de sus compañeros y un 37.9% dijo que lo hace casi siempre; un 72.4% afirmo que a veces el trabajador se desempeña de forma eficiente en un grupo de trabajo y un 27.6% manifestó que lo hace a veces.

Tabla 10 *Disciplina laboral*

	Casi nunca		A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
P14	17	19.5%	54	62.1%	16	18.4%
P15	17	19.5%	54	62.1%	16	18.4%
P16	0	0.0%	63	72.4%	24	27.6%

Nota Encuesta de desempeño laboral

Figura 9 *Disciplina laboral*

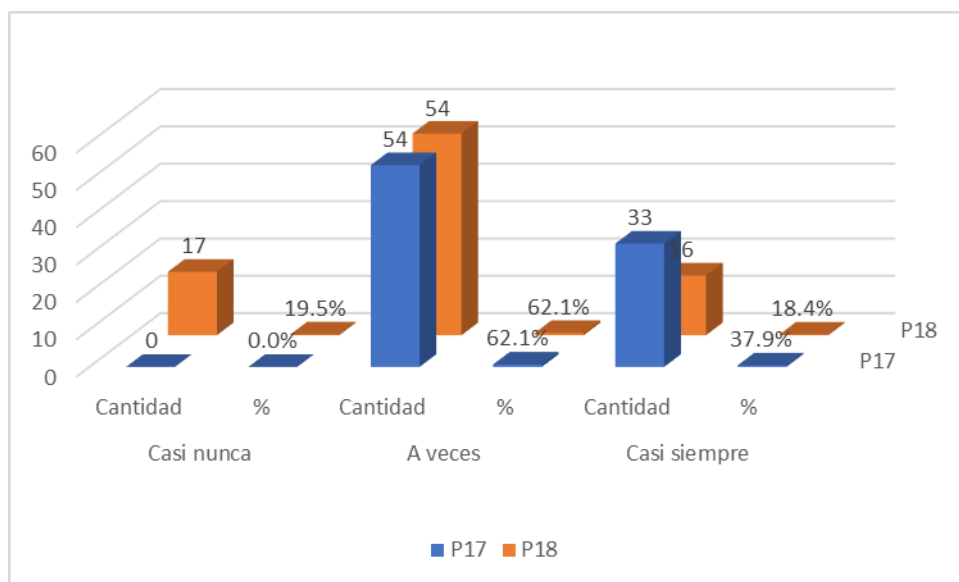
Nota Encuesta de desempeño laboral

Se observa en la figura que del total de los trabajadores encuestados un 62.1% mencionó que a veces el trabajador ingresa puntualmente a su centro de labores y 18.4% explicó que lo hace casi siempre; un 62.1% indicó que a veces el trabajador utiliza los activos de la empresa para los fines señalados y 18.4% dijo que lo hace casi siempre; un 72.4% afirmó que a veces el trabajador cumple con el reglamento de trabajo y un 27.6% declaró que casi siempre lo hace.

Tabla 11 Eficacia laboral

	Casi nunca		A veces		Casi siempre	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
P17	0	0.0%	54	62.1%	33	37.9%
P18	17	19.5%	54	62.1%	16	18.4%

Nota Encuesta de desempeño laboral

Figura 10 Eficacia laboral

Nota Encuesta de desempeño laboral

Se observa en la figura que del total de los trabajadores encuestados un 62.1% indicó que a veces el trabajador logra los objetivos trasados y un 37.9% dijo que lo hace casi siempre; un 62.1% explicó que a veces el trabajador realiza actividades extra en beneficio de la empresa, un 19.5% afirmó que casi nunca lo hace.

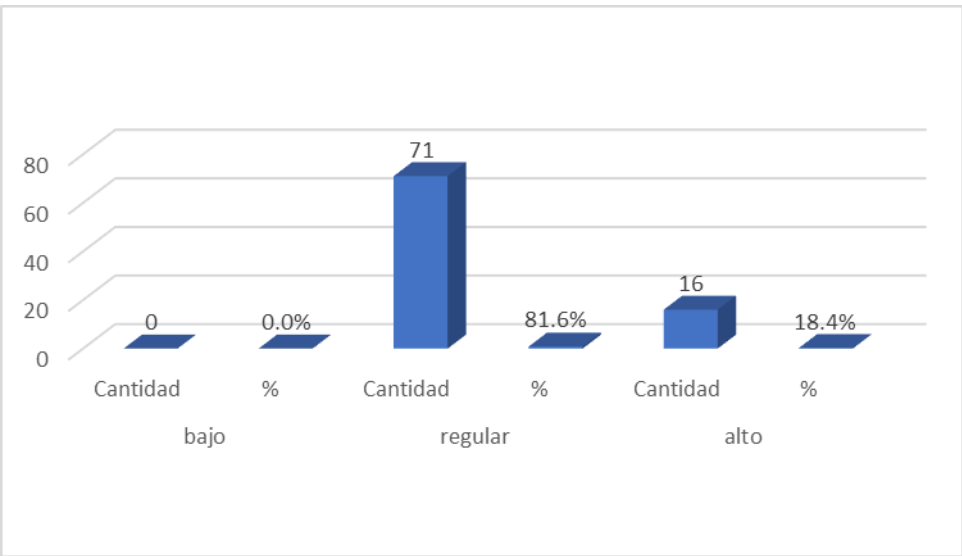
Nivel de la variable desempeño laboral

Tabla 12 Nivel de desempeño laboral

	bajo		regular		alto	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Desempeño Laboral	0	0.0%	71	81.6%	16	18.4%

Nota Encuesta de desempeño laboral

Figura 11 Nivel de desempeño laboral



Nota Encuesta de desempeño laboral

Se observa en la figura respecto al nivel percibido de la variable desempeño laboral por los trabajadores de la empresa que esta se encuentra como regular según un 81.6% y como alta según un 18.4%.

Análisis correlacional en función de los objetivos

Tabla 13 *Relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral*

			Habilidades G.	Desempeño L.
Rho de Spearman	H. Gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,919**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	87	87
	desempeño	Coeficiente de correlación	,919**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	87	87

Se observa en la tabla que entre las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,919** siendo esta alto; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa; por lo ya mencionado se acepta la hipótesis ya que entre las variables si existe relación; en consecuencia, las mejoras que se pueden aplicar a las habilidades gerenciales repercutirán en el desempeño laboral.

Tabla 14 *Relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral*

			H. conceptuales	Desempeño L.
Rho de Spearman	H. conceptuales	Coeficiente de correlación	1,000	,899**
		Sig. (bilateral)	.	,000.
		N	87	87
	Desempeño L.	Coeficiente de correlación	,899**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000.	.
		N	87	87

Se observa en la tabla que entre la dimensión habilidades conceptuales de la variable habilidades gerenciales y desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,899** siendo esta alto; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa; por lo ya mencionado se acepta la hipótesis ya que entre la dimensión y variable si existe relación; en consecuencia, las mejoras que se pueden aplicar a las habilidades conceptuales repercutirán en el desempeño laboral.

Tabla 15 *Habilidades humanas y desempeño laboral*

			H. Humanas	Desempeño L.
Rho de Spearman	H. Humanas	Coeficiente de correlación	1,000	,921**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	87	87
	Desempeño L.	Coeficiente de correlación	,921**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	87	87

Se observa en la tabla que entre la dimensión habilidades humanas y la variable desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,921** siendo esta alto; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa; por lo ya mencionado se acepta la hipótesis ya que entre la dimensión y variable si existe relación; en consecuencia, las mejoras que se pueden aplicar a las habilidades humanas repercutirán en el desempeño laboral.

Tabla 16 *Relación entre Habilidades técnicas y desempeño laboral*

			H. técnicas	Desempeño L.
Rho de Spearman	H. Técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,489**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	87	87
	Desempeño L.	Coeficiente de correlación	,489**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	87	87

Se observa en la tabla que entre la dimensión habilidades técnicas y la variable desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de 0,489** siendo esta moderado; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa; por lo ya mencionado se acepta la hipótesis ya que entre la dimensión y variable si existe relación; en consecuencia, las mejoras que se pueden aplicar a las habilidades técnicas trascenderán en el desempeño laboral.

Discusión

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, lográndose identificar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,919** siendo esta alto; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa; por lo ya mencionado se acepta la hipótesis ya que entre las variables si existe relación; este hallazgo se asemeja al mencionado por Donawa y Gámez (2018) se ha investigado como afecta el poco uso de las habilidades gerenciales en la innovación del trabajo que se realiza, lográndose identificar que solo un 39% de los colaboradores encuestados manifiesta ser innovador, esto debido a que la percepción de las habilidades humanas que poseen los gerentes según los encuestados es regular en un 67%, también se analizó la capacidad de resolutive y de toma de decisiones de gerenciales hallando que estas según los trabajadores investigados también se halla en un nivel regular así lo manifestaron un 58%; se afirma entonces que un trabajador será creativo y mejorara el desempeño laboral a medida que las habilidades de los directivos de la organización sean las adecuadas.

Al analizar el primer objetivo específico: relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,899** siendo esta alto; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa este hallazgo se asemeja a lo afirmado por Pramandita et al, (2021) se identificó que la relación entre liderazgo y desempeño laboral fue de 0.561 y entre habilidades gerenciales y desempeño laboral fue de 0.621; el investigador concluye que el liderazgo y las habilidades gerenciales afecta ya sea de forma positiva o negativa al desempeño laboral, también se asemeja a lo mencionado por Ahmad y Ahmad (2021) se logró encontrar un índice de relación de 0.781, cabe señalar que las habilidades gerenciales se evaluaron en función de las dimensiones habilidades técnicas, humanas y conceptuales; el autor concluye que el desempleo estratégico de las habilidades gerenciales está haciendo que el desempeño de los trabajadores se maximice.

Se investigó también la relación entre las habilidades humanas y el desempeño laboral, lográndose identificar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,921** siendo esta alto; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa, este hallazgo se parece a lo mencionado por Hossein et al. (2020) se halló una relación de 0.869 entre las variables; el autor confirma que el uso apropiado de las habilidades gerenciales genera un adecuado desempeño laboral en las organizaciones.

Finalmente se analizó la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral, se ha identificado un coeficiente de 0,489** siendo esta moderado; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa; esto se relaciona con lo afirmado por Contreras (2021) entre las variables existe un índice de relación de 0.485, también se halló que el nivel alcanzado por las habilidades gerenciales es regular (42%) y el desempeño laboral alcanzó también un nivel regular (32%); se concluye que las habilidades gerenciales están relacionadas con el desempeño laboral.

V. CONCLUSIONES

- 5.1.** Entre las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,919** siendo esta alto; también se aprecia que el sigma es 0,000 en tal sentido la relación es significativa; en consecuencia, las mejoras que se pueden aplicar a las habilidades gerenciales repercutirán en el desempeño laboral de los colaboradores.
- 5.2.** Entre la dimensión habilidades conceptuales y desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de correlación de 0,899** en consecuencia, las mejoras que se pueden aplicar a las habilidades conceptuales repercutirán positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.
- 5.3.** Entre la dimensión habilidades humanas y la variable desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,921** siendo esta alto; por lo tanto, las estrategias de mejoras que se pueden aplicar a las habilidades humanas trascenderán en el desempeño laboral de los trabajadores.
- 5.4.** Entre la dimensión habilidades técnicas y la variable desempeño laboral se ha identificado un coeficiente de 0,489** siendo esta moderado; en consecuencia, las mejoras que se pueden emplear en las habilidades técnicas trascenderán en el desempeño laboral de los trabajadores.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1.** Implementar una asesoría externa en administración en el tema de gestión empresarial a fin de empoderar al gerente de la empresa y mejorar con ello el nivel percibido como regular de las habilidades gerenciales
- 6.2.** Revisar la planeación estratégica elaborada por la gerencia y la administración e incluir en ello a las áreas relacionadas, a fin de tomar decisiones en común que beneficien a la organización.
- 6.3.** Implementar talleres de psicología en promedio dos al mes en lo referente a las relaciones laborales, valores personales y el estrés laboral teniendo en cuenta que el personal es el activo más importante de la organización.
- 6.4.** Realizar el seguimiento a las indicaciones realizadas por el psicólogo en relación a la terapia aplicada a los trabajadores en los temas mencionado en el ítem anterior.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Ahmad, I. y Ahmad, S. . (2021). Managerial Skills on the Performance of Small- and Medium-Sized Enterprises: A Case Study in Pakistan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4). doi::10.13106/jafeb
- Aristizabal, J., Ramos, A. y Chirino, V. . (2018). Aprendizaje activo para el desarrollo de la psicomotricidad y el trabajo en equipo. *Revista Electrónica Educare*, 22(1). doi:http://dx.doi.org/10.15359/ree.22-1.16
- Baque, L., Triviño, K. y Viteri, D. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(58). Obtenido de <https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2152/2207>
- Baque, L., Triviño, K. y Viteri, D. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*.
- Bricio, K., Calle, J. y Zambrano, M. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la Universidad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad*. doi:http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000400103&script=sci_arttext&tIng=en
- Cardenas, J. (2018). *Investigación Cuantitativa*. Programa de Posgrado en Desarrollo Sostenible y Desigualdades . doi:10.17169/refubium-216
- Carhuancho, I., Sicher, L., Nolasco, F. y De la Torre, J. (2019). Standardization of the questionnaire to measure the management skills in the tourism sector. *Innova Research Journal*. doi:https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1013
- Cashua, M. y Leon, M. (2021). *Competencias gerenciales y desempeño laboral en la asociación de productores agropecuarios Gold Coffee Perú provincia de*. Universidad Cesar Vallejo. doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73975/Cash%3ba_SMG-Le%3b3n_TME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cassab, P. y Mayorca, D.,. (2018). Habilidades gerenciales en mujeres comerciantes cabeza de hogar y economía familiar. *Revista EAN*. doi:https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1922
- Condori, M. (2017). *Habilidades gerenciales y desempeño en la gerencia de administracion y finanzas de la Municipiaplidad Provincial de Tambopata*. Universidad Andina del Cusco. doi:https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/941/R ESUMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Contreras, J. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de las autoridades de las universidades de la provincia de San Martín*,. Universidad Cesar Vallejo. doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52613/Contreras_JRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Donawa, Z. y Gámez, W. (2018). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad & Empresa*, 21(36). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>
- Garcia, F., Boom, E. y Molina, S. (2017). Managers skills in organizations of the Palmicultor sector in Department Of Cesar – Colombia. *Visión de Futuro*, 21(2). doi:<https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- Gonzales, J., Salazar, F. y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista Telos, URBE, Ciencias Sociales*, 21(1). doi:<https://doi.org/10.36390/telos211.12>
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptsita, M. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mc Graw Hill. doi:<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hosseini, E., Tajpour, M. y Lashkarbooluki, M. (2020). The impact of entrepreneurial skills on manager's job performance. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 5(4). doi:<http://www.ijhcum.net/>
- Huerta, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Revista Saber Servir*, 1(3). Obtenido de <http://revista.enap.edu.pe/article/view/3919/4370>
- Jara, A. Asmat, N., Alberca, N. y Medina, J. . (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83). doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>
- Leyva, A. Cavazos, J. y Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3). Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf>
- Llaxa, L. (2018). *Habilidades gerenciales y su relacion con el desempeño laboral de SENATI Direccion Zonal Cajamarca*. Universidad Privada del Norte. doi:<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14513/Llaxa%20Cercado%2c%20Leonel%20Eduardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Majarrez, N., Boza, J. y Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*.

doi:http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359

- Perez, C. (2019). Innovación empresarial al servicio de la micro y pequeña empresa nortesantandereana: por la competitividad regional. *Economicas*, 40(1). doi:<https://doi.org/10.17981/econcuc.40.1.2019.06>
- Pramandita, W., Martadisastra, D., Umar, D. y Takaya, R. (2021). The Influence of Authentic Leadership and Strategic Management Skills on Organization Performance. *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1). doi:: 10.25105/ber.v21i1.9231
- Ramirez, R. y Nazar, G. (2019). Factores motivacionales de diseño del trabajo y su relación con desempeño laboral. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(4). doi:<http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17517>
- Reyes, C. (2018). *Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD*. Univercidad Cesar Vallejo. doi:https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28922/Reyes_ACJ.pdf
- Zamalloa, T. (2019). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud Cusco*. Universidad Andina del Cusco. doi:https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3578/Tania_Tesis_maestr%C3%ADa_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS.

Anexo 1 Solicitud de Autorización de la investigación

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Jaén, 14 de diciembre del 2021,

CARTA N° 359 – 2021 – DTG.

SEÑOR:

JORGE LUIS RIOJA ARCE,
TITULAR GERENTE DE DA&D SAN ANTONIO EIRL.

ASUNTO: Solicita autorización para aplicar investigación y publicación de la identidad en los resultados del estudio.

De mi consideración;

Es grato dirigirse a usted para expresarle mi cordial saludo y a su vez hacer de su conocimiento que el bachiller DALY TOCTO GUERRERO con DNI N° 43493681, estudiante de la Universidad Particular De Chiclayo.

Al mismo tiempo comunicarle que estoy Realizando la investigación titulada: Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA & D San Antonio EIRL, Jaén – 2021. Para ello, necesito aplicar instrumentos de su investigación. En tal sentido solicito su autorización de su organización para que publique su identidad en los resultados de investigación que como bachiller DALY TOCTO GUERRERO lo tendrá cuando termine su tesis; así mismo me brinde las facilidades adicionales que necesito.

Conocedor de su gesto de apoyo; no dudo que la presente tenga la aceptación esperada.

Atentamente;


Daly Tocto Guerrero
DNI N° 43493681

RECIBIDO
14/12/2021
09 pm.

Anexo 2 Autorización de la investigación



DA&D "SAN ANTONIO" E.I.R.L.
"INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN AL SERVICIO DEL PERÚ"
RUC: 20539013441

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ; 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Jaén, 16 de diciembre del 2021.

CARTA N° 590 – 2021 – JLRA/IG.

SEÑOR:

DALY TOCTO GUERRERO

Ciudad.-

REF: **CARTA N° 359 – 2021 – DTG.**
**Solicita autorización para aplicar investigación y publicación de la
identidad en los resultados del estudio.**

De mi consideración;

Es grato dirigirse a usted para expresarle mi cordial saludo y al mismo tiempo comunicarle que habiendo recibido su carta solicitando hacer la investigación denominada: Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA & D San Antonio EIRL, Jaén – 2021. Autorizo a usted para realizar la investigación considerando que es oportuna para la empresa, asumiendo que dicho proyecto de tesis contribuirá en mi organización empresarial positivamente.

saludos cordiales y al mismo tiempo de agradecerles su consideración en la organización, aprovecho la oportunidad para reiterarle nuestra más alta consideración y estima.

DA&D SAN ANTONIO E.I.R.L.

Atentamente,

"Ingeniería y Construcción al Servicio del Perú"

DA&D SAN ANTONIO EIRL
20539013441

JORGE LUIS RIOJA ARCE
TITULAR GERENTE

JORGE LUIS RIOJA ARCE
TITULAR GERENTE

Dirección: Call. Villanueva Pinillos N° 680 – Jaén

ANEXO 03

INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES.

Apellidos y Nombres del experto : MBA. Wilmer Chinchay Diaz
 Profesión o Especialidad : Contador
 Institución donde labora : Akaza Inversiones SRL.
 Instrumento motivo de evaluación : Habilidades gerenciales y desempeño laboral

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

Deficiente (1) Aceptable (2) Buena (3) Excelente (4)

Indicadores	Criterios	1	2	3	4
1. Claridad.	Formulado con lenguaje apropiado.				X
2. Objetividad.	Se expresa en conductas observables.				X
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica				X
4. Organización	Existe una organización lógica				X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación				X
7. Consistencia.	Basado en aspectos teóricos y Científicos.				X
8. Coherencia.	Entre variables e indicadores				X
9. Metodología.	La estrategia responde al propósito del estudio.				X
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				X

Jaén, 15 de Diciembre de 2021.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

4

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.


WSA. WILMER CHINCHAY DIAZ
DNI: 80320412

 Firma y sello



INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

V. DATOS GENERALES.

Apellidos y Nombres del experto : Lozada Vidaurro Pedro Enrique.
Profesión o Especialidad : Administración.
Institución donde labora : Municipalidad Distrital Las Pías.
Instrumento motivo de evaluación : Habilidades gerenciales y desempeño laboral

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

Deficiente (1) Aceptable (2) Bueno (3) Excelente (4)

Indicadores	Criterios	1	2	3	4
1. Claridad.	Formulado con lenguaje apropiado.				X
2. Objetividad.	Se expresa en conductas observables.				X
3. Actualidad.	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica				X
4. Organización.	Existe una organización lógica				X
5. Suficiencia.	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X
6. Intencionalidad.	Adecuado para valorar los instrumentos de Investigación				X
7. Consistencia.	Basado en aspectos teóricos y Científicos.				X
8. Coherencia.	Entre variables e indicadores				X
9. Metodología.	La estrategia responde al propósito del estudio.				X
10. Pertinencia.	Es útil y adecuado para la investigación				X

Jain, 12 de octubre de 2021.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

4.0

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado


Mg. Pedro Enrique Lozada Vidaurro
Firma propia



INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL INSTRUMENTO DE
INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES.

Apellidos y Nombres del experto : MBA Yanira Melina Palacios Tecto
Profesión o Especialidad : ADMINISTRACION
Institución donde labora : Banco de la Nación
Instrumento motivo de evaluación : Habilidades gerenciales y desempeño laboral

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN.

Deficiente (1) Aceptable (2) Bueno (3) Excelente (4)

Indicadores	Criterios	1	2	3	4
1. Claridad.	Formulado con lenguaje apropiado.				X
2. Objetividad.	Se expresa en conductas observables.				X
3. Actualidad.	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica				X
4. Organización.	Existe una organización lógica				X
5. Suficiencia.	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X
6. Intencionalidad.	Adecuado para valorar los instrumentos de Investigación				X
7. Consistencia.	Basado en aspectos teóricos y Científicos.				X
8. Coherencia.	Entre variables e indicadores				X
9. Metodología.	La estrategia responde al propósito del estudio.				X
10. Pertinencia.	Es útil y adecuado para la investigación				X

Juán, 15 de octubre de 2021.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

4

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.


MBA Yanira Melina Palacios Tecto
DNI N° 49527927
Firma y sello

Anexo 4 encuestas

QUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Estimados colaboradores, el presente instrumento es con motivo de llevar a cabo la investigación Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA & D San Antonio EIRL, Jaén - 2021

Indicaciones |

Nunca = 1 / Casi Nunca =2 / A Veces = 3/ Casi Siempre= 4/ Siempre=5

NO	Enunciado	1	2	3	4	5
Creatividad e innovación						
1	El trabajador propone nuevas ideas para la realización de sus funciones.					
2	El trabajador adapta rápidamente su forma de trabajar ante algún cambio suscitado.					
3	El trabajador desarrolla trabajo adicional al encargado, y con utilidad para la empresa.					
Comprensión para la toma de decisiones						
4	El trabajador analiza, identifica problemas y propone soluciones a estos.					
5	El trabajador analiza adecuadamente su entorno y se anticipa a posibles escenarios.					
6	El trabajador recepciona y utiliza de forma eficiente la información recibida en las capacitaciones.					
Calidad y habilidades del trabajador						
7	El trabajador sigue una metodología de trabajo, así como mantiene en orden su espacio laboral					
8	El trabajador desarrolla su trabajo en el tiempo establecido o menos.					
9	El trabajador cuenta con los conocimientos necesarios para desempeñarse en el cargo que ocupa.					
10	El trabajador cuenta con las habilidades necesarias para desempeñarse en el cargo que ocupa.					
Trabajo en equipo						
11	El trabajador demuestra espíritu de cooperación con sus compañeros de trabajo.					
12	El trabajador demuestra tolerancia frente a las ideas y/o actitudes de sus compañeros de trabajo.					
13	El trabajador se desempeña eficientemente en un grupo de trabajo, siendo pieza clave en él.					
Disciplina laboral						
14	El trabajador es puntual en su ingreso y en la presentación de informes, solicitudes, entre otros					
15	El trabajador utiliza los activos de la empresa (motos, computadoras, etc.) sólo para los fines establecidos.					
16	El trabajo cumple con las normas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo (RIT).					
Eficiencia laboral						
17	El trabajador alcanza los objetivos trazados por los directivos de la empresa.					
18	El trabajador desarrolla actividades extra en beneficio de la organización.					

CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES GERENCIALES

Indicaciones

Nunca = 1 / Casi Nunca =2 / A Veces = 3/ Casi Siempre= 4/ Siempre=5



N°	Enunciado	1	2	3	4	5
Habilidad Conceptual						
1	Usted percibe que las decisiones que se toman en esta empresa están vinculadas a los lineamientos establecidos por la gerencia					
2	Usted reconoce que las decisiones tomadas en la empresa son el resultado de una elección entre alternativas propuestas por la gerencia					
3	Usted considera que las soluciones realizadas son resultados favorables para el problema presentado en la empresa					
4	Usted considera que los problemas resueltos son dados a conocer a todo el personal operativo en el momento adecuado					
5	Usted reconoce que el pensamiento analítico de la gerencia es tomado de una manera muy rigurosa en las soluciones determinadas					
Habilidad Humana						
6	Usted considera que las opiniones establecidas por los empleados son tomadas en cuenta al momento de trabajar en equipo junto con la gerencia					
7	Cuando existe un problema, usted percibe que las soluciones propuestas llegan a un acuerdo mutuo junto a la gerencia					
8	Usted reconoce que la relación interpersonal entre el trabajador operativo y la gerencia son positivas					
9	Usted percibe que los malos entendidos son resueltos de una manera profesional para mantener una adecuada relación interpersonal con la gerencia					
10	Usted considera que la gerencia controla el límite del estrés causado por la carga de trabajo mientras se encuentra laborando					
11	Usted reconoce que se afronta el estrés de una manera activa y positiva por el área de gerencia, sin dañar la salud física y emocional de los demás empleados					
Habilidad Técnica						
12	Usted considera que la gerencia maneja adecuadamente las herramientas computacionales básicas como Excel y otros programas para la información de cada unidad de trabajo					
13	Usted percibe que la gerencia y el área de servicio técnico e informático manejan adecuadamente los programas que dan soporte al funcionamiento de la empresa					

Anexo 5 Matriz de consistencia

±

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones
problema principal ¿cuál es la relación entre las Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021?	objetivo general identificar la relación entre las Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021	La hipótesis general, Si existe relación entre las Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021	Variable independiente: Habilidades gerenciales	las habilidades técnicas, humanas y conceptuales
problemas específicos • ¿cuál es la relación entre las Habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021? • ¿cuál es la relación entre las Habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021? • ¿cuál es la relación entre las Habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021?	Objetivos específicos • Determinar la relación entre las Habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021 • Establecer la relación entre las Habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021 y • Señalar la relación entre las Habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021.	hipótesis específicas • sí existe relación entre las Habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021, • sí existe relación entre las Habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021. • sí existe relación entre las Habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de la empresa DA& D San Antonio EIRL, Jaén – 2021.	Variable dependiente: desempeño laboral	creatividad, toma de decisiones, calidad de trabajo, trabajo en equipo, disciplina laboral y eficacia.

Anexo 6 Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach de habilidades gerenciales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	13

Alfa de Cronbach de desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	18