

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE INGENIERIA QUÍMICA**



**“ESTRATEGIAS DE GERENCIA Y CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE PRODUCCIÓN  
DE LA EMPRESA MARKESE S.A.C.”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA  
CALIDAD Y DESARROLLO HUMANO**

DENISSE MILAGROS QUISPE PALACIOS  
NELBA LUZ VASQUEZ FERNANDEZ

CALLAO – 2021

PERÚ

A handwritten signature in black ink, appearing to be "D. Milagros Quispe Palacios".

A handwritten signature in black ink, appearing to be "N. Luz Vasquez Fernandez".

A handwritten signature in black ink, appearing to be "J. Vasquez".

## HOJA DE REFERENCIA

La presente Tesis fue sustentada por las señoras bachilleres QUISPE PALACIOS DENISSE MILAGROS y VASQUEZ FERNANDEZ NELBA LUZ ante el JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS conformado por los siguientes profesores Ordinarios:

Dr. Rodríguez Taranco Oscar Juan	PRESIDENTE
Dr. Alvarado Bravo Néstor Marcial	SECRETARIO
Mg. Morales Durand Carlos Augusto	MIEMBRO
Mg. Napaico Sandoval María Esther	MIEMBRO
Dr. Calderón Cruz Julio Cesar	ASESOR

Tal como está asentado en el Libro N°01 – Acta N° 035 de fecha 14 de diciembre del año 2021 para obtener el Grado Académico de Maestro en Gerencia de la Calidad y Desarrollo Humano de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 099 – 2021 – CU de fecha 30 de junio del 2021.

## **DEDICATORIA**

A Dios por iluminarnos con su sabiduría y guiar nuestros pasos para salir adelante ante cualquier adversidad.

A nuestros padres por ser los motores de nuestras vidas, por su confianza y apoyo constante en cada momento.

A nuestros hijos, por su tiempo brindado para la realización de esta tesis.

A nuestros esposos por el apoyo incondicional y la motivación constante, en cada uno de nuestros proyectos.

A la Universidad Nacional del Callao, por brindarnos las facilidades de culminar esta investigación.

Así como también a los docentes por su apoyo incondicional, en el desarrollo de nuestra formación.

## INDICE

INDICE .....	1
TABLA DE GRÁFICOS.....	5
RESUMEN .....	7
ABSTRACT .....	¡Error! Marcador no definido.
KINTRODUCCIÓN .....	9
I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	12
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2.1 Problema General .....	15
1.2.2 Problemas Específicos.....	15
1.3 OBJETIVOS .....	16
1.3.1 Objetivo General .....	16
1.3.2 Objetivos Específicos .....	16
1.4 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....	19
2.1 ANTECEDENTES .....	19
2.2 BASE TEÓRICAS .....	25
2.2.1 ESTRATEGIAS DE GERENCIA .....	25
2.2.2 CLIMA LABORAL .....	42
2.3 CONCEPTUAL .....	49
2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	51
III: HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	53
3.1 HIPÓTESIS.....	53
3.1.1 Hipótesis General .....	53
3.1.2 Hipótesis Específicas.....	53
3.2 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES.....	54
3.2.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE.....	54
IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
4.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	56
4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	57
4.4 LUGAR DE ESTUDIO Y PERIODO DESARROLLADO .....	58
4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LAINFORMACIÓN.....	58
4.6 ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS.....	59
V: RESULTADOS.....	61

5.1	RESULTADOS DESCRIPTIVOS .....	61
5.2	RESULTADOS INFERENCIALES.....	91
5.2.1	Prueba de Hipótesis .....	91
5.2.2	Fuerza de Correlación .....	96
VI:	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	100
6.1.1	Contrastación de hipótesis general.....	100
6.1.2	Contrastación de hipótesis específica 1 .....	100
6.1.3	Contrastación de hipótesis específica 2.....	101
6.1.4	Contrastación de hipótesis específica 3.....	101
6.1.5	Contrastación de hipótesis específica 4.....	102
6.1.6	Contrastación de hipótesis específica 5.....	102
6.1.7	Contrastación de hipótesis específica 6.....	103
6.2	CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS CON OTROS ESTUDIOS SIMILARES .....	104
6.3	RESPONSABILIDAD ÉTICA DE ACUERDO A LOS REGLAMENTOS VIGENTES.....	104
	CONCLUSIONES .....	106
	RECOMENDACIONES .....	108
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110
	ANEXOS .....	117
A.	Matriz de Consistencia.....	118
B.	Instrumento Validado .....	119
C.	Instrumento de recolección de datos.....	128
D.	Consentimiento informado.....	129
E.	Bases de datos.....	130

## TABLAS DE CONTENIDO

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables.....	55
<b>Tabla 2</b> Población .....	57
<b>Tabla 34</b> Medida de Correlación de Pearson .....	60
<b>Tabla 4</b> Ítem N° 1. Mi jefe incentiva mi trabajo.....	61
<b>Tabla 5</b> Ítem N° 2. Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo ....	62
<b>Tabla 6</b> Ítem N° 3. Mi jefe nos guía con claridad y precisión.....	63
<b>Tabla 7</b> Ítem N° 4. La empresa mantiene una comunicación oportuna con los colaboradores .....	64
<b>Tabla 8</b> Ítem N° 5. Mi jefe se comunica de manera asertiva con el equipo de trabajo .	65
<b>Tabla 9</b> Ítem N° 6. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo .....	66
<b>Tabla 10</b> Ítem N° 7. Mi remuneración es acorde al tipo de trabajo que desarrollo .....	67
<b>Tabla 11</b> Ítem N° 8. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo .....	68
<b>Tabla 12</b> Ítem N° 9. Recibo a tiempo mi remuneración.....	69
<b>Tabla 13</b> Ítem N° 10. La iluminación del área de trabajo es deficiente.....	70
<b>Tabla 14</b> Ítem N° 11. Conozco bien los beneficios que tengo en la empresa .....	71
<b>Tabla 15</b> Ítem N° 12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades .....	72
<b>Tabla 16</b> Ítem N° 13. Estoy de acuerdo con mi remuneración.....	73
<b>Tabla 17</b> Ítem N° 14. Las capacitaciones que recibo por parte de la empresa, son útiles para mi trabajo .....	74
<b>Tabla 18</b> Ítem N° 15. Considero que las capacitaciones que brinda la empresa son de alta calidad.....	75
<b>Tabla 19</b> Ítem N° 16. La empresa reconoce mi desempeño laboral .....	76
<b>Tabla 20</b> Ítem N° 17. Cuando realizo mi trabajo obtengo reconocimiento por parte de mi jefe directo.....	77
<b>Tabla 21</b> Ítem N° 18. Considero que mis esfuerzos son recompensados.....	78
<b>Tabla 22</b> Ítem N° 19. Considero que en esta empresa, cuando el trabajo no esta bien hecho se reciben duras críticas .....	79
<b>Tabla 23</b> Ítem N° 20. Considero que mi desempeño laboral contribuye al crecimiento de la empresa .....	80
<b>Tabla 24</b> Ítem N° 21. Considero que los procedimientos de mi área de trabajo son claros y precisos .....	81
<b>Tabla 25</b> Ítem N° 22. Tengo acceso flexible y rápido a los procedimientos de mi área de trabajo.....	82
<b>Tabla 26</b> Ítem N° 23. Me identifico con la misión y visión de la empresa .....	83
<b>Tabla 27</b> Ítem N° 24. Considero tener claro las funciones de mi puesto de trabajo ....	84
<b>Tabla 28</b> Ítem N° 25. Conozco el reglamento, las normas y las políticas de la empresa .....	85
<b>Tabla 29</b> Ítem N° 26. Recibo un incentivo económico cuando mi nivel de producción es más de lo esperado.....	86
<b>Tabla 30</b> Ítem N° 27. Considero que la empresa me motiva a realizar mis actividades en mi área de trabajo .....	87
<b>Tabla 31</b> Ítem N° 28. Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo .....	88
<b>Tabla 32</b> Ítem N° 29. Mis jefes directos se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal.....	89
<b>Tabla 33</b> Ítem N° 30. Me siento comprometido con el éxito de la empresa.....	90
<b>Tabla 34</b> Matriz de Consistencia. “Estrategias de gerencia y clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.” .....	118

<b>Tabla 35</b> Base de datos 1 de encuesta .....	130
<b>Tabla 36</b> Base de datos 2 de encuesta .....	131
<b>Tabla 37</b> Base de datos 3 de encuesta .....	132

## TABLA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Ítem N° 1. Mi jefe incentiva mi trabajo .....	61
<b>Gráfico 2</b> Ítem N° 2. Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo .....	62
<b>Gráfico 3</b> Ítem N° 3. Mi jefe nos guía con claridad y precisión .....	63
<b>Gráfico 4</b> Ítem N° 4. La empresa mantiene una comunicación oportuna con los colaboradores .....	64
<b>Gráfico 5</b> Ítem N° 5. Mi jefe se comunica de manera asertiva con el equipo de trabajo .....	65
<b>Gráfico 6</b> Ítem N° 6. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo .....	66
<b>Gráfico 7</b> Ítem N° 7. Mi remuneración es acorde al tipo de trabajo que desarrollo .....	67
<b>Gráfico 8</b> Ítem N° 8. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo .....	68
<b>Gráfico 9</b> Ítem N° 9. Recibo a tiempo mi remuneración .....	69
<b>Gráfico 10</b> Ítem N° 10. La iluminación del área de trabajo es deficiente.....	70
<b>Gráfico 11</b> Ítem N° 11. Conozco bien los beneficios que tengo en la empresa .....	71
<b>Gráfico 12</b> Ítem N° 12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades .....	72
<b>Gráfico 13</b> Ítem N° 13. Estoy de acuerdo con mi remuneración.....	73
<b>Gráfico 14</b> Ítem N° 14. Las capacitaciones que recibo por parte de la empresa, son útiles para mi trabajo .....	74
<b>Gráfico 15</b> Ítem N° 15. Considero que las capacitaciones que brinda la empresa son de alta calidad .....	75
<b>Gráfico 16</b> Ítem N° 16. La empresa reconoce mi desempeño laboral .....	76
<b>Gráfico 17</b> Ítem N° 17. Cuando realizo mi trabajo obtengo reconocimiento por parte de mi jefe directo.....	77
<b>Gráfico 18</b> Ítem N° 18. Considero que mis esfuerzos son recompensados.....	78
<b>Gráfico 19</b> Ítem N° 19. Considero que, en esta empresa, cuando el trabajo no está bien hecho se reciben duras críticas .....	79
<b>Gráfico 20</b> Ítem N° 20. Considero que mi desempeño laboral contribuye al crecimiento de la empresa .....	80
<b>Gráfico 21</b> Ítem N° 21. Considero que los procedimientos de mi área de trabajo son claros y precisos .....	81
<b>Gráfico 22</b> Ítem N° 22. Tengo acceso flexible y rápido a los procedimientos de mi área de trabajo .....	82
<b>Gráfico 23</b> Ítem N° 23. Me identifico con la misión y visión de la empresa .....	83
<b>Gráfico 24</b> Ítem N° 24. Considero tener claro las funciones de mi puesto de trabajo .....	84
<b>Gráfico 25</b> Ítem N° 25. Conozco el reglamento, las normas y las políticas de la empresa .....	85
<b>Gráfico 26</b> Ítem N° 26. Recibo un incentivo económico cuando mi nivel de producción es más de lo esperado.....	86
<b>Gráfico 27</b> Ítem N° 27. Considero que la empresa me motiva a realizar mis actividades en mi área de trabajo .....	87
<b>Gráfico 28</b> Ítem N° 28. Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo .....	88
<b>Gráfico 29</b> Ítem N° 29. Mis jefes directos se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal.....	89
<b>Gráfico 30</b> Ítem N° 30. Me siento comprometido con el éxito de la empresa ....	90



## TABLA DE IMÁGENES

<b>Imagen 1</b> Cuestionario de evaluación .....	128
--	-----

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre dos variables de estudio: Las Estrategias de gerencia y el Clima Laboral.

Para alcanzar dicho objetivo, en este estudio se determinó que la muestra fuera igual a la población y estuvo constituida por el total de los operarios (70) del área de producción de la empresa MARKESE S.A.C., ubicado en el distrito de San Juan de Lurigancho, en el departamento de Lima.

El diseño utilizado fue descriptivo correlacional, de corte transversal. El instrumento empleado para la medición de las dos variables fue la técnica de encuesta.

De los resultados obtenidos, se determinó que existe una relación entre las estrategias de gerencia y el clima laboral de la empresa MARKESE S.A.C.

Siendo una correlación alta y positiva entre las variables, se determina que el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se ve influenciado por la aplicación de estrategias de gerencia en la empresa.

**Palabras claves: estrategias de gerencia, clima laboral.**

## RESUMO

O objetivo geral desta pesquisa é determinar a relação entre duas variáveis de estudo: Estratégias de Gestão e Ambiente de Trabalho. Para atingir este objetivo, neste estudo foi determinado que a amostra era igual à população e era composta pelo número total de trabalhadores (70) da área de produção da empresa MARKESE S.A.C., localizada no distrito de San Juan de Lurigancho, no departamento de Lima.

O delineamento utilizado foi descritivo correlacional, transversal. O instrumento utilizado para mensurar as duas variáveis foi a técnica de survey.

A partir dos resultados obtidos, apurou-se que existe uma relação entre as estratégias de gestão e o ambiente de trabalho da empresa MARKESE S.A.C. Sendo uma correlação alta e positiva entre as variáveis, determina-se que o ambiente de trabalho do pessoal de produção da empresa MARKESE S.A.C. é influenciado pela aplicação de estratégias de gestão na empresa.

Palavras-chave: estratégias de gestão, ambiente de trabalho.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día el clima laboral es indispensable en las empresas, incluso se puede afirmar que en toda organización incluidos los centros educativos, hospitalarios entre otros, donde el factor humano es indispensable para obtener un resultado o producto de calidad. Es por ello, que el clima o ambiente de trabajo debe ser un facilitador en los procesos organizativos y de gestión creando y planificando estrategias para cada rubro empresarial e instituciones diversas.

Entonces para dar solidez al recurso humano, se requiere que las diversas organizaciones cuenten con mecanismos de medición periódica respecto al clima laboral, ya que está ligado con las estrategias que ejecuta la Gerencia para mantener, incrementar y desarrollar la motivación del personal, pues como se señaló líneas arriba las estrategias pueden repercutir sobre la producción.

Por otro lado, desde una mirada sobre la convivencia entre organizaciones vivas donde actúan de manera reflexiva, se necesita analizar el contexto, los procesos, por lo el clima laboral adquiere una dimensión de gran importancia y de una repercusión inmediata, tanto en las estrategias gerenciales, en los procesos administrativos como en los resultados. Si bien, en la actualidad se conoce una diversidad de conceptos sobre clima laboral, se debe obtener las variables de acuerdo al contexto de cada organización. Cienfuegos (2019) plantea: «la imagen de clima varía considerablemente, de acuerdo con las dimensiones del

ambiente (ecología, sistema social o cultura) consideradas importantes en la creación del clima».

El clima de trabajo en las organizaciones es a la vez un elemento facilitador y también el resultado de numerosas interacciones y planteamientos organizativos, entre los que destaca especialmente la planificación con todos sus elementos, instrumentos y vertientes, sin olvidar el elemento humano y, consiguientemente, la comunicación, participación, confianza y respeto, entre otros (Martín, 2000). Todas las organizaciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos organizacionales, es por ello que las organizaciones, están constituidas principalmente por personas, que mutuamente se buscan y se necesitan para alcanzar esos objetivos con un mínimo de costo de tiempo, de esfuerzo y de conflicto (Iturralde, 2011).

La presente investigación considera importante que toda organización incentive un excelente clima laboral a sus colaboradores, ya que esto permite asegurar el cumplimiento con los estándares definidos por Gerencia, específicamente las estrategias que permitirán establecer los puntos viables y también descartar aquellos que interfieren con un apropiado clima laboral y por ende con un producto negativo para la empresa.

Este trabajo determina la relación que existe entre las estrategias de Gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. ; por lo que está estructurado en cinco capítulos a detallar.

En el capítulo I, se describe la situación problemática sobre las variables estrategias de gerencia y clima laboral. En el capítulo II, se presenta el marco

teórico de la investigación con los conceptos más actuales citando investigaciones recientes y que aportan al trabajo de tesis. En el capítulo III, se hace referencia a la formulación de las hipótesis, variables, operacionalización detallándose cada una de ellas. En el capítulo IV, se menciona la metodología aplicada, se evidencia el tipo y diseño de investigación utilizado, la población, muestra y las técnicas de análisis de datos. Finalmente, en el capítulo V, se redactan los resultados, el tratamiento estadístico, recomendaciones y conclusiones.

## **I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En el contexto actual, se observa el gran avance de la tecnología, por lo que es una exigencia estar acorde con la satisfacción, desenvolvimiento y buen clima laboral de los colaboradores, pues ello recae en la óptima competencia interna y externa de las organizaciones para alcanzar un nivel acorde al avance de grandes empresas en cuanto a estrategias gerenciales y clima laboral se refiere, muestra de ello empresas como Coca Cola, Kimberly Clark, Microsoft, Google, entre otras, recaudan millones por la satisfacción que sienten y muestran sus colaboradores siendo uno de los factores que motivan a un eficiente resultado con los clientes y por ende a un crecimiento empresarial.

MARKESE SAC es una empresa dedicada a la fabricación de bisutería fina, el personal operativo con el que cuenta, en su mayoría proviene de otras empresas del mismo rubro, pero diferentes contextos organizacionales como son: horarios de trabajo establecidos, infraestructura especializada, control y abastecimiento de materias primas y capacitación especializada. MARKESE SAC por ser una empresa nueva con pocos años en el mercado tiene aún muchas diferencias con lo antes mencionado.

Es por eso que, durante un trabajo de consultoría de procesos, realizado en la planta galvánica se pudo identificar la problemática de la empresa y por ende el malestar de su personal de producción.

Se pudo entrevistar personal de producción, acerca del malestar que había en cada una de las áreas como son : capacitaciones, infraestructura inadecuada

para el desarrollo de sus actividades, horarios extendidos por encima de las ocho horas establecidas, escala de sueldos diferenciadas, materiales y equipos insuficientes, limitada comunicación con las jefaturas, poco conocimiento de los procedimientos y lineamientos de la empresa, desmotivación y poco reconocimiento de las labores, teniendo como resultado problemas en la producción, tanques de baños galvánicos inoperativos por falta de mantenimiento y control, reprocesos y mermas.

Se contrastó dicha información con la gerencia y ellos mostraron preocupación por querer mejorar, sin embargo, en sus intentos de implantar soluciones no han podido mejorar su realidad actual, debido también a que se encuentran en un proceso de crecimiento.

En este sentido, se plantea como problemática la necesidad de determinar una relación entre estrategias de gerencia y el clima laboral que vayan acorde al contexto de la empresa.

En América latina, se han realizado estudios en diversas organizaciones en las cuales se ha encontrado que existe una relación entre las estrategias de gerencia y el clima laboral.

Así mismo en el Perú, se han realizado diversos estudios donde se observa la relación del clima laboral con la motivación y con el desempeño laboral, que son relaciones que soportan las estrategias de gerencia que aplican diversas organizaciones.

Para el presente estudio, se van a utilizar dimensiones del clima laboral como: reconocimiento, motivación, organización y estructura y si éstas tienen relación



con las estrategias de gerencia que se adoptan como liderazgo y recursos, dentro de los cuales podemos encontrar la remuneración, capacitación, beneficios y ambientes físicos, lo que se pretende es reafirmar la importancia del rol que cada operario desarrolla como pieza importante de la organización, ya que se sabe que cada organización forma parte de una sociedad con su propio sistema de gobierno, cultura, ética y moral donde estas están constantemente involucradas en una interacción con influencias mutuas. De hecho, la organización es un microcosmos de tensiones, presiones y preocupaciones sociales y esto se refleja en la productividad de la empresa; por ejemplo, los colaboradores insatisfechos laboralmente, mostrarán ausentismo, falta de entusiasmo, discusiones en casa, desesperación, frustraciones; entre otras actitudes que llegarán a perjudicar su vida laboral como su vida personal.

Se conoce que un colaborador entusiasta y con una adecuada aceptación laboral, realiza sus actividades con compromiso, actitud y superación laboral. Por lo mencionado, se infiere que existen diferentes factores que influyen en la realización de un óptimo trabajo, es así que se presenta el interés de establecer un adecuado clima en las organizaciones, reforzando y sugiriendo estrategias que vayan con las utilizadas al contexto y al ritmo acelerado que se vive en la sociedad.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema General**

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

**PE<sub>1</sub>** : ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?

**PE<sub>2</sub>** : ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?

**PE<sub>3</sub>** : ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?

**PE<sub>4</sub>** : ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?

**PE<sub>5</sub>** : ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?

**PE<sub>6</sub>** : ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

**OE<sub>1</sub>** : Determinar la relación que existe entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**OE<sub>2</sub>** : Determinar la relación que existe entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**OE<sub>3</sub>** : Determinar la relación que existe entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**OE<sub>4</sub>** : Determinar la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**OE<sub>5</sub>** : Determinar la relación que existe entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**OE<sub>6</sub>** : Determinar la relación que existe entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESES.A.C.

## **1.4 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente estudio fue realizado en la empresa MARKESE S.A.C., empresa dedicada al desarrollo, fabricación y comercialización de joyería de fantasía fina, ubicado en el distrito de San Juan de Lurigancho, en el departamento de Lima; se realizó una encuesta a los 70 operarios del área de producción, en el mes de diciembre del año 2019.

Entre las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo de la tesis fueron: la coordinación con la empresa para poder reunir a todos los operarios del área de producción y disponer de un tiempo entre sus actividades, pero finalmente con la colaboración del jefe de producción se hizo la encuesta en dos grupos en tiempos diferentes en una misma fecha, a fin de cumplir con el total de los operarios.

### **Teórica**

Las razones, que incidieron para escoger el presente tema fueron motivadas por el acceso a la información, interacciones y conexiones organizacionales dentro de la empresa entre ellos gerencia, personal operativo respecto a la percepción de su ambiente de trabajo.

Además, el resultado coadyuvará a que las relaciones interpersonales sean más transparentes, motivadoras, autónomas y sobre todo que la comunicación se convierta en un eje fundamental para obtener mejores resultados en la empresa y así establecer una política institucional acorde a un modelo de clima laboral adecuado para su aplicación.

### **Temporal**

El desarrollo de esta propuesta investigativa se llevó a cabo en los meses de enero a diciembre del año 2019.

### **Espacial**

Esta investigación se desarrolla en MARKESE S.A.C., es una empresa peruana con experiencia en el diseño, desarrollo, fabricación y comercialización de joyería de fantasía fina. Se encuentra ubicada en el distrito de San Juan de Lurigancho, Urb. Mangamarca.

## II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### 2.1 ANTECEDENTES

**Pupo, Velázquez y Tamayo (2017)** realizaron un estudio titulado: **“Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en empresas Holguineras”**, en la provincia de Holguín del país Cuba.

El objetivo general del estudio fue encontrar el vínculo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de dos empresas de programación y automatización de la región holguinera. El estudio tuvo como muestra igual a la población, seleccionando al total de trabajadores de ambas entidades debido a la reducida cantidad de los mismos. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Los resultados mostraron un estrecho vínculo entre clima organizacional y la satisfacción laboral en las empresas estudiadas, encontrándose ambos en un estado satisfactorio, a pesar de señalarse deficiencias sobre las que trabajar en pos de la mejora organizacional.

**Páez (2017)** realizó un estudio titulado: **“Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del Municipio Valencia en el Estado Carabobo”**, en la provincia de Carabobo del país Venezuela.

El objetivo general del estudio fue proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del municipio Valencia en el estado Carabobo. En el estudio la muestra fue igual 72 personas que laboran en las firmas de auditores

contables, de un total de 231 personas. El diseño que se utilizó fue descriptivo propuesta. El instrumento empleado fue 03 cuestionarios y la técnica la encuesta. Y de los resultados obtenidos se concluyó en la necesidad de estructurar estrategias gerenciales, que fortalezcan la cultura organizacional, para convertirse en ventaja competitiva.

**Chicaiza (2020)** realizó un estudio titulado: **“Las competencias gerenciales y el clima laboral de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua”**, en la provincia de Ambato del país de Ecuador.

El objetivo general del estudio fue analizar la influencia de las competencias gerenciales en el clima laboral de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua. En el estudio la muestra estuvo constituida por 378 empresas familiares de la Provincia de Tungurahua, de constitución micro, pequeñas, mediana empresas y en el rubro de producción, comercialización y prestadoras de servicios. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Y de los resultados obtenidos se determinó estadísticamente la relación entre las competencias gerenciales y su influencia sobre el clima laboral, esto quiere decir, que están estrechamente relacionados entre sí, por lo que permitirá a la empresa familiar su crecimiento y continuidad.

**Espinoza (2018)** realizó un estudio titulado: **“Incidencia de los estilos de toma de decisiones en la relación entre Liderazgo y Desempeño Organizacional**

**en un grupo de directivos de Colombia, Ecuador y Perú”**, en la provincia de Bogotá del país Colombia.

El objetivo general del estudio fue examinar la relación entre liderazgo y los resultados organizacionales de esfuerzo extra, efectividad y satisfacción de los colaboradores e identificar si los estilos de toma de decisiones ejercen un rol mediador. El estudio tuvo como muestra a 363 directivos procedentes de Colombia, Ecuador y Perú. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Y de los resultados obtenidos se concluyó que el modelo Rango Total de Liderazgo cuenta con evidencia satisfactoria sobre su configuración de tres tipos de liderazgo (transformacional, transaccional y no liderazgo), los cuales mostraron relaciones significativas con las variables de resultado esfuerzo extra, efectividad y satisfacción.

**Chávez (2017)** realizó un estudio titulado: **“El Clima Organizacional como predictor de la Satisfacción Laboral en la empresa L&M DE SEGURIDAD PRIVADA CÍA. LTDA.”**, en la provincia de Ambato del país Ecuador.

El objetivo general del estudio fue Conocer el nivel de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. En el estudio la muestra fue igual a la población, conformada por 64 trabajadores del personal operativo, administrativo y enrolado correspondiente a la Sucursal Ambato de la empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Y de los resultados



obtenidos, de la comprobación de hipótesis a través de la prueba de Friedman, se aceptó la hipótesis alternativa que indicaba que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

**Montoya** (2016) realizó un estudio titulado: **“Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú 2015. (2016)”**, en la provincia de Lima del país de Perú.

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre dos variables de suma importancia en la gestión de los recursos humanos: el clima organizacional y la evaluación del desempeño. En el estudio la muestra fue igual a la población y estuvo constituida por el total de los trabajadores de la empresa de servicios turísticos PTS Perú. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Y de los resultados obtenidos se determinó una relación directa entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal, así como una relación entre las nueve dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general y con algunas de sus dimensiones.

**Ramírez** (2017) realizó un estudio titulado: **“Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima”**, en la provincia de Lima del país de Perú.

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de una empresa bancaria

del estado con sedes en Lima. En el estudio la muestra fue 116 colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Y de los resultados obtenidos se determinó que la variable estilos de liderazgo y sus dimensiones estilo autocrático, estilo democrático y estilo laissez faire están relacionados con el clima organizacional de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima.

**Jiménez (2020)** realizó un estudio titulado: **“Estrategias gerenciales y clima organizacional en una entidad financiera – Sullana 2019”**, en la provincia de Piura del país Perú.

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre las estrategias gerenciales y el clima organizacional en una entidad financiera en Sullana. El estudio tuvo como muestra igual a población y estuvo compuesta por 76 trabajadores de la Entidad Financiera – Sullana. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Y de los resultados obtenidos se concluyó que en esta entidad financiera existe relación significativa entre las estrategias gerenciales y el clima organizacional.

**Yeren (2017)** realizó un estudio titulado: **“Satisfacción laboral y productividad de los colaboradores en la empresa KLAUSS. S.A. Lima – 2016”**, en la provincia de Lima del país Perú.

El objetivo general del estudio fue establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores en la empresa Klauss S.A. Lima. El estudio tuvo como muestra a 40 colaboradores de la empresa Klauss S.A., que representó el total de la población. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Luego de realizar la prueba R momento de Pearson con el fin de validar si se aprueba la hipótesis (con un nivel de significancia de 0.05) y de los resultados obtenidos se halló que existió una relación moderada entre la satisfacción laboral y la productividad, traducida en el desempeño laboral que es regular.

**Barboza** (2018) realizó un estudio titulado: “**Liderazgo directivo y clima laboral de la Municipalidad de Cumba**”, en la provincia de Chiclayo del país Perú.

El objetivo general del estudio fue determinar el grado de implicancia existente entre el liderazgo directivo y clima laboral de la municipalidad de Cumba. El estudio tuvo como muestra a 55 colaboradores de la Municipalidad de Cumba, que representó el total de la población. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. El instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Y de los resultados obtenidos se observó el coeficiente de correlación de Pearson de 0.341 que nos indica que existe relación positiva entre las variables liderazgo directivo y el clima laboral; además el nivel de relación es moderada pero significativo en el nivel de significancia bilateral  $p=0.004 < 0.01$ .55, luego del proceso de experimentación en los trabajadores de la municipalidad de

Cumba, se procedió a analizar, interpretar y discutir los resultados concluyendo que efectivamente el buen liderazgo directivo tiene implicancia en un favorable clima institucional.

## **2.2 BASE TEÓRICAS**

Para el presente estudio se describe el marco teórico de las variables:

- Estrategias de gerencia
- Clima laboral

### **2.2.1 ESTRATEGIAS DE GERENCIA**

La gerencia moderna en las organizaciones exige asumir nuevos retos, los grandes cambios que se suceden en el entorno, hacen que se asuman nuevas estrategias y modelos de gerencia. Actualmente existe el gran sistema de la globalización la cual abre los avances tecnológicos, la innovación se puede conocer y adquirir en breve tiempo, gracias a las telecomunicaciones y sistemas de información, cada día las distancias se acortan y se forma una red de naciones interconectadas globalmente, los recursos que facilitan la globalización son: la Internet, la telefonía, la televisión entre otros, de esta manera las barreras de la distancia se vencen.

Entonces se puede decir que: Las estrategias gerenciales son una búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la organización y la multiplique. Formular la estrategia gerencial de una organización y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes

Durán (2017) considera que en la actualidad todo tipo de organizaciones ya sean públicas o privadas han recurrido a la necesidad de transformar su entorno de trabajo, empezando con evaluar su misión empresarial y elaboración de estrategias donde se brinde a sus colaboradores un bienestar laboral, favorecer su ambiente de trabajo y lograr con éxito el cumplimiento de sus objetivos planteados.

Así mismo, Durán (2017) pone de manifiesto que para el buen funcionamiento de una organización y de sus recursos es importante implementar estrategias precisas, las mismas que harán posible una mejor viabilidad, proponiendo cambios si fuesen necesarios cuando se encuentren falencias internas, de tal modo, las acciones que se propongan ampliarán el horizonte donde se definirán las metas propuestas.

Y también Jiménez (2020), manifiesta que las estrategias gerenciales son planes de acción y/o flujo de decisiones, que según sea la capacidad de liderazgo de quien la ejerza definirá el rumbo de la organización. Este grupo de acciones deben realizarse para mantener el logro de los objetivos organizacionales, de cada área de trabajo y de esa manera lograr el objetivo común.

Cedeño (2019) establecen que una organización debe tener ventajas competitivas y para obtener este logro deben implementarse estrategias a corto, mediano y largo plazo; el buen planteamiento de estas técnicas asegura el crecimiento y fortalecimiento de la organización.

Antes de seguir adelante es necesario conocer más acerca de la gerencia, el gerente (características, funciones, tipos, habilidades y roles).

- **La Gerencia**

La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de una organización, por tanto, es indispensable dirigir los asuntos de la misma. Siempre que exista un grupo de individuos que persiguen un objetivo, se hace necesario, para el grupo, trabajar unidos a fin de lograr el objetivo perseguido. Por otra parte, los integrantes del grupo deben subordinar, hasta cierto punto, sus deseos individuales para alcanzar las metas del grupo, y la gerencia debe proveer liderazgo para la acción del grupo. Cuando se estudia la gerencia como una disciplina académica, es necesario considerarla como un proceso, el cual puede ser descrito y analizado en términos de varias funciones fundamentales. Al analizar las funciones gerenciales encontraremos la respuesta el qué hace la gerencia.

En la actualidad, existe consenso, entre muchos autores, al señalar que el término gerencia se puede definir como un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros y conocimientos), para que a través del proceso de administración (planificación, organización, dirección y control) se logren objetivos previamente establecidos. El establecer el propósito del proceso gerencial; es decir dónde queremos llegar o que es lo que deseamos lograr.

- **El Gerente**

El término gerente general (proviene del inglés: general manager) es un término descriptivo para ciertos ejecutivos en una empresa que planea y dirige el trabajo en una organización. Se considera también un título formal para ciertos ejecutivos de negocios o empresas, aunque las labores o funciones de un gerente general varían según la industria en la que se desarrolla y realiza sus actividades determinada empresa.

Comúnmente, el término gerente general hace referencia a cualquier ejecutivo que tenga la responsabilidad general de administrar los ingresos y los costos de empresa. Esto significa que un gerente general generalmente se preocupa por todas las funciones de mercadeo y ventas, de finanzas y de recursos humanos de una empresa, así como también de las operaciones del día a día. Frecuentemente, el gerente general es también responsable de liderar y coordinar las funciones de planeamiento estratégico de la empresa.

A pesar de que esta misión varía según las características del contexto donde actúe existen seis responsabilidades básicas que constituyen la esencia de su acción, estas son las siguientes:

1. Incrementar el estado de la tecnología de la organización.
2. Perpetuar la organización.
3. Proporcionar dirección a la organización.
4. Incrementar la productividad.
5. Satisfacer a los empleados.
6. Contribuir con la comunidad.

Es por esto que el ente dinamizador del proceso hasta ahora descrito, es el gerente, de allí que se puede afirmar que la gerencia es un proceso y el gerente es un individuo que realiza acciones inherentes a ese proceso.

Se conoce como gerentes a aquellas personas que en una organización cumplen su tarea, primordialmente, dirigiendo el trabajo de otros y que realizan algunas o todas las funciones antes mencionadas.

En muchos casos, el puesto de Gerente General de una empresa o un negocio tienen otros nombres. Algunos gerentes son llamados Presidentes, otros menos frecuentes, Gerente Financiero, Gerente Operativo, Gerente de Mercadeo, pero que pueden actuar bajo las funciones de un Gerente General.

En todo caso, dependiendo de la organización, las personas con los puestos de Vicepresidente, Gerente Regional, Gerente de Recursos Humanos, Gerente Financiero, Gerente de Producto o Gerente de Segmento, los mismos que pueden tener también responsabilidades de administración general. Del mismo modo, en las empresas públicas y organizaciones sin fines de lucro, el Gerente General puede ser llamado Director Ejecutivo.

Como status ocupacional, administrador, directivo, manager y gerente pueden usarse como términos intercambiables, debiendo aclarar, en este caso, que el término gerente no se reduce a quienes ostentan oficialmente esa denominación, sino a cualquier persona (un supervisor de línea, por ejemplo) que dirija a otros hacia el logro de ciertos objetivos organizacionales.

Finalmente, cuando se refiere al gerente, se le define como a un individuo capaz de orientar, dirigir, tomar decisiones y lograr objetivos; depende de él su éxito personal, el de la organización y el del grupo que está dirigiendo. De ahí resulta



necesario que además de una formación gerencial, el individuo que actúe como gerente, tenga un patrón de criterios y una filosofía clara de la administración, de la concepción del hombre y una ideología de trabajo, que le permita ganar apoyo efectivo y partidarios comprometidos con una misión cuyo significado y trascendencia merece entrega.

- **Tipos de Gerente**

Los gerentes, son las personas encargadas de ejecutar la administración dentro de una organización. Al respecto, Robbins (2014) expone, que un Gerente: «es un miembro de una organización que integra y coordina el trabajo de otros». Del mismo modo, Chiavenato (2011) hace referencia a los gerentes como:

«responsables del desempeño de una o más personas dentro de la organización. El administrador obtiene resultados a través de la organización y de las personas que trabajan en ella. Por consiguiente, planea, organiza, dirige personas, gestiona y controla recursos materiales, financieros, informáticos y tecnología para conseguir determinados objetivos».

Es importante resaltar, que gerente, no es solamente la persona, que tenga el título o el cargo formalmente designado, o la persona que se encuentre en la cabecera de una organización. Gerente, expresa Hellriegel (2005) «[...] es cualquier persona que se evalúe en función de cuan bien trabajen las personas que están bajo su dirección», y estos a su vez pueden estar en cualquiera de los niveles organizacionales, siendo estos: nivel institucional, nivel intermedio o nivel operacional.

Existen diferentes tipos de gerentes, el cual se clasifica según el nivel de desempeño.

Stoner y Freeman (2006) señala tres tipos de gerentes:

1. Gerentes de primera línea. Gerentes que sólo son responsables del trabajo de los empleados de operaciones y que no supervisan a otros gerentes; representan el nivel “primero” o más bajo de gerentes en la jerarquía de una organización.
2. Gerentes medios. Gerentes en los rangos medios de la jerarquía de la organización; son responsables de otros gerentes y, en ocasiones, de algunos empleados de operaciones; a su vez dependen de gerentes de nivel más alto.
3. Alta gerencia. Gerentes responsables de la administración general de la organización; establecen políticas operativas y guían la interacción de la organización y su entorno. Cabe destacar, que los tres tipos de gerentes son importantes dentro de una organización, la razón es simple, los tres llevan a cabo la tarea de administrar. Ahora bien, cuál es la diferencia, si los tres realizan la misma tarea; la diferencia se basa en el alcance que tienen cada una de las actividades que estos realizan, en el énfasis que hacen en cada una de ellas, el tiempo que dedican a éstas y el nivel de profundidad al diseñarlas y aplicarlas.

- **Funciones del Gerente**

Las funciones gerenciales son la esencia de la Administración, Gracia y Thielen (2000) exponen: «[...] son la forma de materializar la actividad de administrar». Siguiendo este criterio, no es posible hablar de Administración o de desempeño

gerencial, sin poner en práctica las estas funciones, también conocidas como funciones administrativas. Las funciones gerenciales son cuatro, que a criterio de autores como: Koontz (2012), Bateman, (2005), Chiavenato (2011), Robbins (2014), Stoner y Freeman (2006), se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- a. Planificación: proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.
- b. Organización: proceso para comprometer a dos o más personas, para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- c. Dirección: proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.
- d. Control: proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.

Estas funciones, también son reconocidas por autores antes mencionadas como Proceso Administrativo. Al respecto argumentan: Robbins (2014) «Son un conjunto de decisiones y acciones que los gerentes realizan en forma continua al planificar, organizar, dirigir y controlar [...] son actividades interrelacionadas». Por otro lado, Stoner y Freeman (2006) sostiene «[...] no encuentra cuatro series de actividades independientes o ligeramente relacionadas, sino un grupo de funciones interrelacionadas». Cabe destacar que indiferentemente, del nivel en el que se desempeñe el gerente, es necesaria la aplicación de estas funciones gerenciales.

- **Habilidades de un Gerente**

Para el cumplimiento eficiente de sus funciones o el desempeño exitoso de sus roles, el gerente necesita desarrollar determinadas habilidades. Katz (1999), en un trabajo que sigue siendo de obligatoria referencia, determinó que los directivos deben desarrollar tres tipos de habilidades. Según Alvarado (2021) indica que autores como, García, Martín, Hersey y Blanchard, Terry y Franklin coinciden en señalar que se necesitan tres tipos de habilidades para desarrollar efectivamente el trabajo gerencial. Estas son:

- **Habilidad técnica.** Esto implica la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica en los problemas, facilidad para el uso de técnicas y herramientas en el área específica de trabajo. Puede ser obtenida mediante educación formal o a través de la experiencia personal o de otros.
- **Habilidad humana.** Esto es la sensibilidad o capacidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige. Es el conjunto de aptitudes necesarias para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes. Incluye el autoconocimiento (conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos), la empatía y las habilidades para la comunicación.
- **Habilidad conceptual.** Esta consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo (en términos de sistemas), reconocer sus

elementos, las interrelaciones entre los mismos, y como los cambios en alguna parte de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos.

Alvarado (2021), señala que la combinación apropiada de las tres habilidades descritas anteriormente varía a medida que un individuo avanza en la organización, desde el nivel de gerencia a los altos puestos gerenciales. Mientras, que en los niveles bajos de gerencia se requerirá de mayores conocimientos técnicos que en los niveles medio y alto, el requerimiento de habilidades conceptuales variará en relación inversa a los conocimientos técnicos, es decir, su necesidad aumentará a medida que se ascienda en la escala jerárquica.

Finalmente, Katz (1999) determinó que la importancia relativa de estas habilidades varía según el nivel gerencial. En términos generales, la habilidad técnica es crucial en los niveles inferiores de mando (supervisores). Y pierde relevancia a medida que se asciende en la jerarquía organizacional. Con la habilidad conceptual sucede lo contrario: su importancia se acrecienta mientras más elevado sea el nivel del directivo. La habilidad humanística es esencial en todos los niveles, aunque parece tener mayor importancia en los niveles más bajos, donde es más frecuente la interacción entre gerentes y subordinados. Este planteamiento sugiere que, para la selección, colocación y capacitación de directivos, debe tenerse como referencia el nivel en el cual actuará, para determinar qué tipo de habilidad fundamental requiere.

- **Características de un Gerente**

Las características de un gerente son diversas, cada uno de ellos tiene su propia personalidad, formación, experiencia y capacidades que lo hacen siempre diferente a los demás. Pero, pese a esto, existen factores que, por lo general, favorecen una buena tarea gerencial o directiva en una empresa. Y siempre considerando la globalidad del perfil del Gerente y no el caso particular. Por este motivo, se expone algunos factores que consideramos favorecen, un sentido positivo y una buena labor gerencial.:

- Motivación para dirigir.
- Inteligencia.
- Capacidad de análisis y de síntesis.
- Capacidad de comunicación.
- Capacidad de escucha.
- Espíritu de observación.
- Dotes de mando.
- Capacidad de trabajo.
- Espíritu de lucha.
- Perseverancia y constancia.
- Fortaleza mental y física.
- Capacidad de liderazgo.
- Integridad moral y ética.
- Espíritu crítico.

## **Roles gerenciales**

Según Mintzberg (2005), hasta los momentos se habla de la administración en base a cuatro funciones administrativas que son indispensables para el buen desempeño de los gerentes y la organización, pero ahondando un poco más tenemos que, existen una serie de roles concretos y claramente definidos que pueden desempeñar los gerentes en diferentes momentos, los cuales son:

- **Rol interpersonal.**

Se encuentra asociados con la interacción del gerente con otros miembros de la organización: superiores, subordinados, iguales y personas externas a la organización.

- **Figura simbólica.** Como “cabeza” de la organización o la unidad, la representa formal y simbólicamente tanto interna como externamente.
- **Líder.** Como responsable del trabajo de las personas que integran su organización o su unidad, el gerente tiene autoridad para contratar, adiestrar, motivar y retroalimentar a los trabajadores, además de conciliar las necesidades individuales de sus subordinados con las de la organización.
- **Enlace.** Como representante de la organización o unidad, el gerente establece contactos al margen de la cadena formal de mando. Tales interacciones le brindan la posibilidad de obtener información útil para la toma de decisiones.

- **Rol informativo.**

Se encuentra relacionados con la recepción, procesamiento y transmisión de información. La posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tejer una red de contactos (externos e internos) que le da acceso a información a la que, por lo general, no acceden los otros integrantes de su equipo.

- **Monitor.** Capta y depreciona información mediante contactos y canales de comunicación establecidos. Recoge información tanto interna como externa, gracias a la red de contactos personales. Una buena parte de esa información le llega de manera verbal e informal.

A través de un examen del medio para descubrir información, cambios oportunidades y problemas que puedan afectar la unidad o la organización.

- **Difusor.** Implica suministrar información importante o privilegiada a subordinados.
- **Porta voz.** Envía información a personas ajenas a su organización o unidad. En otras palabras, transmite información desde su organización al entorno o desde su unidad a otras instancias de la organización.

- **Rol decisivo.**

Se encuentra vinculados con la toma de decisiones. El gerente utiliza la información disponible para fundamentar la escogencia de opciones entre diferentes alternativas.

- **Empresario.** El propósito del rol del empresario es mejorar el rendimiento de la unidad u organización



- **Solventador de problemas.** Los directivos toman decisiones o emprenden acciones correctivas como respuesta a presiones que escapan a su control. En estos casos es conveniente tomar decisiones rápidas, motivo por el cual este rol adquiere prioridad sobre las otras.
- **Asignador de recursos.** El gestor decide quién y que recursos conseguirá (dinero, tiempo personal o equipo). Siempre los solicitantes son mayores y los recursos son escasos, por ello es uno de los roles más críticos para la gestión
- **Negociador.** Atiende y negocia situaciones de competencia o conflicto, tanto internamente (en el seno de la organización o la unidad que dirige) como con entes externos a su unidad organizativa.

## **Estrategia**

David (2013), las estrategias son los medios por los cuales se lograrán los objetivos.

Mintzberg y Quinn (2005) definen la estrategia como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece, la secuencia coherente de las acciones a realizar

A su vez, Mintzberg, Ahlstrand y Lampell (2008) señalan al término estrategia como el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, enfatiza la acción en donde la empresa tendría una estrategia aun cuando no tuviera planes definidos, incluso aunque nadie en la empresa dedique tiempo a establecer objetivos formales. Para ello se requiere contar con patrón de una serie de actos de la organización. Dichos actos deben ser congruentes; la congruencia puede ser resultado de la planificación formal o la definición de metas.

## **Componentes de la Estrategia**

Existen cuatro elementos fundamentales que se deben tener en cuenta para elaborar una estrategia:

- **Visión:** Se refiere a la visión que muestra el líder de la empresa como la razón de ser que justifica todo el esfuerzo para alcanzar una meta, la cual será motivo para realizar trabajo en equipo y cooperación de todos sus miembros.
- **Posicionamiento:** El posicionamiento juega un papel muy importante para las empresas, ya que permite ubicar de manera específica el lugar que ocupa una empresa o un producto en la mente de los consumidores.
- **Plan:** se refiere a la determinación y aterrizaje de metas las cuales van a requerir definitivamente de un plan estratégico.
- **Patrón Integrado de Comportamiento:** se refiere a la integración total de los componentes que forman la estrategia, la cual deberá de ser conocimiento de todos los integrantes de la organización la cual debe ser puesta en práctica.

## **Niveles de estrategias**

Según Stoner y Freeman (2006), las estrategias se clasifican en:

- **Estrategia a nivel corporativo**

La estrategia a nivel corporativo la formulan las gerencias con el fin de supervisar los intereses y operaciones de organizaciones que cuenten con más de una línea de negocios. Las principales preguntas que deben responder a este nivel son:

- ¿en qué tipo de negocios se debe involucrar la organización?
- ¿Cuáles son las metas y las expectativas para cada negocio?
- ¿Cómo se deben asignar los recursos para que se pueda alcanzar las metas?

Drucker, P (1996) afirma que en el nivel corporativo las organizaciones deben decidir dónde desean ubicarse en lo que respecta a las ocho siguientes categorías:

- Posición en el mercado innovación
- Productividad
- Recursos físicos y financieros
- Rentabilidad
- Desempeño y desarrollo administrativo
- Desempeño y actitudes de los trabajadores
- Responsabilidad pública

- **Estrategia de Unidad de Negocio**

Esta estrategia administra los intereses y operaciones del negocio. Las principales preguntas que deben responder a este nivel son:

- ¿Cómo competirá el negocio dentro del mercado?
- ¿Qué productos y servicios debería ofrecer?
- ¿Cuáles son sus clientes potenciales?

- ¿Cómo deberían ser administradas las diversas funciones (producción, comercial, finanzas, etc.)?
- ¿Cómo serán distribuidos los recursos dentro de la empresa?

Muchas organizaciones cuentan con distintas unidades de negocios las cuales crean estrategias para cada unidad de negocio en particular.

- **Estrategia a nivel funcional**

Las estrategias funcionales son más precisas que las estrategias organizacionales, además se plantean acorto plazo. Su finalidad se detalla en tres aspectos:

- Comunicación de objetivos de corto plazo
- Descripción de las acciones necesarias para el logro de los objetivos de corto plazo
- Creación de un ambiente que favorezca su logro

Es importante que los responsables de área participen en el desarrollo de las estrategias funcionales, a fin de tener claro qué es lo que se debe realizar y así se sientan comprometidos con las mismas.

Val Pardo (2005) afirma que la mayoría de las empresas se centran en las oportunidades de crecimiento y en desarrollar estrategias a largo plazo sin embargo las empresas no solo deben enfocarse en plantear estrategias a largo plazo, por el contrario, deben considerar las estrategias a corto plazo que se aplican a nivel funcional.

Según Figueroa (2012), define a las estrategias funcionales como las más cercanas a cómo hay que hacer las cosas (procesos, procedimientos, etc.) y a

cómo se deben utilizar (materias primas, suministros, maquinaria y equipos, etc.) y aplicar en el recurso humano (liderazgo, motivaciones, reconocimiento, comunicación, confianza, entre otros)

## **2.2.2 CLIMA LABORAL**

### **Aproximación histórica del concepto de clima laboral**

El clima laboral ha suscitado el interés de investigadores, posiblemente porque representa un elemento clave para el éxito o fracaso de una organización; dado que influye en el accionar, en el estado de bienestar, en la forma de pensar de sus miembros; e impacta en el desempeño del personal y por ende en la productividad de la organización.

Es así que siguiendo un orden cronológico a través de la historia el concepto de clima laboral has sido producto del aporte de varios investigadores con sus estudios; así tenemos:

El precursor de los estudios sobre clima laboral habría sido Kurt Lewin, en la década de los 40's, al concluir producto de su investigación que *“el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona”* (Edel, 2007, p. 31).

Sin embargo, el punto de partida de este concepto sería el postulado de Cornell en los 50's, quien habría definido al clima laboral como el conjunto de las percepciones de las personas que integran una organización (Fernández & Sánchez, 1997).

En los 60's Forehand y Von Gilmer habrían definido al clima laboral «como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización» (Edel, 2007, p. 32).

Para Tagiuri (1968) el clima laboral es

una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización.

Por otro lado, (Edel, 2007, p. 32).

[...] la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene esta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva”; por tanto, la iniciativa para el estudio del clima laboral habría partido la premisa de que toda persona percibe de forma distinta el entorno en que se desenvuelve y esta percepción influiría en el comportamiento del individuo en la organización.

Desde el punto de vista “fenomenológico” consta la definición de Peiro y Prieto, (2002), quienes consideran:

al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión

compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión socio cognitiva de las organizaciones.

Guillén (2000) definen el clima organizacional como «la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral» (Edel, 2007, p. 33).

Torrecilla (2005), se refiere a los conocimientos compartidos por los miembros de la organización en relación con el trabajo, el ambiente físico en el que se desenvuelven, las relaciones interpersonales que se generan en dicho ambiente de trabajo.

Menciona también que el clima laboral es muy significativo en relación con la cultura, conductas, creencias y valores compartidos por los integrantes de una empresa, ya que depende mucho de este, para que los trabajadores se sientan identificados y satisfechos.

### **Tipos de clima organizacional**

Según Jiménez (2020), refiriéndose a la base teórica de Likert, determina dos grandes tipos de clima organizacional, los cuales son:

**a. Clima Autoritario:** este clima persigue 2 sistemas:

- Sistema Autoritario explotador: las decisiones son únicamente tomadas por los jefes. Este estilo se da generalmente en las empresas que utilizan

mano de obra de bajo nivel intelectual, área de producción, empresas de construcción civil o industrial.

- Sistema Autoritario paternalista: utilizan recompensas y castigos para motivar a los trabajadores, existe confianza entre la dirección y los mismos, pero quien sigue dirigiendo el trabajo son los supervisores. La obra de mano es más especializada. Este estilo se da en las empresas industriales y en fábricas.

**b. Clima Participativo: 2 sistemas:**

- Sistema Consultivo: se les permite a los trabajadores a tomar ciertas decisiones debido a la confianza que existe entre los supervisores y estos. El trabajo está limitado por objetivos y se vive un ambiente relajante y dinámico. Este clima se emplea en los bancos e instituciones financieras.
- Sistema Participación en grupo: el tema principal es la participación de los trabajadores en la empresa y éstos se sienten motivados, la comunicación es empática y asertiva, el trabajo en equipo es su fuerte para lograr los objetivos a través de la participación estratégica.

**Dimensiones del clima laboral**

Para referirnos a las dimensiones del clima laboral, tenemos que tener en cuenta que existe una diversidad de posiciones, la cual integra diversas dimensiones que según la investigación hemos considerado tomar en cuenta.



Según Sandoval (2004) indica que Pritchard y Karasick, buscan medir el clima organizacional a través de once dimensiones consideradas independientes, descriptivas y relacionadas; las cuales son citadas por Brunet (2011) donde mencionan las que se nombran a continuación:

**1. Autonomía:** Se trata del grado de libertad que el colaborador puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas dentro de la organización.

**2. Conflicto y cooperación:** Se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el desarrollo de su trabajo, en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de parte de su organización.

**3. Relaciones sociales:** aquí menciona el tipo de atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

**4. Estructura organizacional:** Esta dimensión refiere los lineamientos, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

**5. Remuneración:** Esta dimensión refiere la forma en que se remunera a los empleados (los salarios, los beneficios sociales, etc.)

**6. Rendimiento:** Se refiere al nivel de rendimiento/ remuneración o, en otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

**7. Motivación:** Esta dimensión a los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

**8. Estatus:** Este aspecto se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a cada nivel jerárquico.

**9. Flexibilidad e innovación:** Esta dimensión refiere a la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.

**10. Centralización en la toma de decisiones:** Esta dimensión analiza de qué forma delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

**11. Apoyo:** Esta dimensión refiere al tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Según Manrique y Olortegui (2019) mencionan que las dimensiones de Bowers & Taylor determinan que analizar el clima tiene que ver con 5 dimensiones, las cuales por su relevancia son:

**1. Apertura a los cambios tecnológicos:** Esta dimensión se refiere a la apertura que la gerencia manifiesta con respecto a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el desempeño del trabajo de sus empleados. Ya sean plataforma tecnológica, acuerdos de intercambios tecnológicos e Innovación.

**2. Recursos Humanos:** Aquí refiere al nivel de atención prestada por parte de la gerencia para mantener el bienestar de los empleados en el trabajo, pensando en el crecimiento personal, desempeño, valores y trabajo en equipo

3. **Comunicación:** Esta dimensión refiere básicamente a las redes y canales de comunicación existentes dentro de la organización, así también tiene que ver con la facilidad que tienen los empleados para ser escuchados por la dirección.
4. **Motivación:** Esta dimensión refiere a las condiciones motivacionales que tienen los empleados a trabajar con una intensidad mayor o menor dentro de la organización. Estas condiciones se basan en necesidades físicas, necesidades emocionales y necesidades mentales.
5. **Toma de decisiones:** Aquí refiere a la evaluación y análisis de la información utilizada en las decisiones que se toman dentro de la organización, también hace lo mismo con el papel desempeñado de los empleados en este proceso importante. Que se determinan mediante la participación, delegando poder y la planificación estratégica del personal.

Según Koys & DeCotiis (1991), realiza una nueva apertura de enfoque al concentrar su visión sobre ocho dimensiones del clima organizacional.

1. **Autonomía:** Refiere a la percepción del trabajador con respecto a la autodeterminación, responsabilidad y toma de decisiones en los procedimientos, metas y prioridades de su trabajo.
2. **Cohesión:** Es la percepción de los trabajadores dentro de la organización, que exista una relación amigable, de confianza y apoyo dentro de sus labores.

3. **Confianza:** Se refiere a la percepción de comunicarse con libertad, con sus superiores acerca de distintos temas, con la confidencialidad suficiente que esa comunicación será resguardada
4. **Presión:** Es la percepción que existe con respecto al desempeño, funcionamiento y finalización de las tareas.
5. **Apoyo:** Refiere la percepción que tienen los trabajadores acerca del respaldo, la tolerancia dentro de la organización, el que exista aprendizaje de los errores y no existe el miedo a sus superiores o hacia alguna sanción.
6. **Reconocimiento:** Es la percepción que tienen los trabajadores con respecto a la recompensa que reciben por su contribución hacia la organización.
7. **Equidad:** Se refiere a la percepción que los trabajadores tienen acerca de las existencias de políticas, reglamentos, lineamientos claros y equitativos dentro de la organización.
8. **Innovación:** Es la percepción acerca del ánimo para asumir riesgos, de la creatividad en el trabajo que se desempeña.

### **2.3 CONCEPTUAL**

En el presente estudio, respecto a la variable estrategias de gerencia y acogiéndonos al concepto de Cedeño (2019), que indica que las estrategias de gerencia son parte elemental del cumplimiento progresivo de los negocios, así

mismo parte vital para la duración en los mercados mucho más en épocas de globalización y competitividad, esto lleva a generar el dinamismo, a producir acciones y decisiones prioritarias para la generación de mecanismos que permitan satisfacer las expectativas del consumo y llevando estos a determinar la calidad.

Así mismo el clima laboral, según Brunet (2011), es considerado como el conjunto de percepciones de los colaboradores o grupos que forman parte de la organización, los cuales están relacionados con la motivación, satisfacción, confianza, entre otros.

Entonces podemos definir que, de acuerdo a las teorías mencionadas anteriormente, se logra observar que hoy en día las organizaciones toman en cuenta el clima laboral para su crecimiento y posicionamiento, así mismo mejorar su nivel de competitividad en el mercado.

Para efectos del presente estudio y apoyándonos en las bases teóricas de estrategias de gerencia y clima laboral, las cuales han sido detalladas en la presente investigación, se determinó tomar en cuenta las siguientes dimensiones de cada una de las variables.

Para la variable de estrategias de gerencia, se toma en cuenta la estrategia funcional, que define cómo aplicar (procesos, procedimientos, etc.) y cómo se deben utilizar (materias primas, suministros, maquinaria y equipos, etc.) y aplicar en el recurso humano (liderazgo, motivaciones, reconocimiento, comunicación, confianza, entre otros) y la estrategia a nivel corporativo la cual es formulada por la gerencia con la finalidad de supervisar los intereses y operaciones de la

organización tales como: Posición en el mercado, innovación, productividad, recursos físicos y financieros, rentabilidad, desarrollo administrativo, desempeño y actitudes de los trabajadores.

Para el caso de la variable clima laboral, basándonos en las definiciones donde se menciona que el clima laboral refiere a la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y teniendo como base las teorías de Pritchard y Karasick, Bowers & Taylor y Koys & DeCotiis (1991) y sus dimensiones las cuales detallan los aspectos relevantes para medir el clima laboral.

Es por ello que, para fines del estudio, se consideran las siguientes dimensiones; para la variable de estrategias de gerencia, las dimensiones a considerar serán liderazgo (cuyos indicadores son: motivación, confianza y comunicación) y para la dimensión recursos sus indicadores serán: remuneración, beneficios, capacitación y ambiente físico.

Para la variable de clima laboral, se toman en cuenta las dimensiones de reconocimiento (cuyos indicadores son los siguientes: desempeño laboral e incentivos), para la dimensión organización – estructura (sus indicadores son: procedimientos y lineamientos) y para la dimensión motivación (sus indicadores son: motivación y compromiso).

## **2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

- **Clima Laboral.** Es la suma de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el medio humano y físico, donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización.

- **Estrategias.** Son programas generales de acción que llevan consigo compromisos y recursos para poner en práctica una misión.
- **Estrategias de gerencia.** Son acciones que deben realizarse para mantener el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo, de esta manera obtener los resultados esperados.
- **Competencia Laboral.** Es una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada
- **Liderazgo.** Grado en el cual el líder percibe que crea las condiciones favorables para generar satisfacción en el trabajo de su unidad.
- **Percepción.** Sensación interior que resulta de una impresión material, captación realizada a través de los sentidos.
- **Recursos.** Es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles.
- **Productividad.** Capacidad de producción por unidad de trabajo y de superficie.
- **Rentabilidad.** Capacidad de rentar o producir un beneficio suficiente.
- **Retribución.** Recompensa o pago por un servicio o trabajo.

### III: HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### 3.1 HIPÓTESIS

##### 3.1.1 Hipótesis General

Existe relación significativa entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

##### 3.1.2 Hipótesis Específicas

**HE<sub>1</sub>** : Existe relación significativa entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**HE<sub>2</sub>** : Existe relación significativa entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**HE<sub>3</sub>** : Existe relación significativa entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**HE<sub>4</sub>** : Existe relación significativa entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**HE<sub>5</sub>** : Existe relación significativa entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

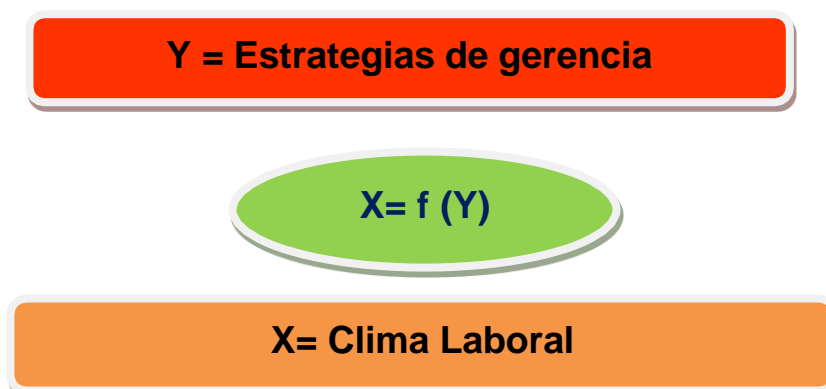
**HE<sub>6</sub>** : Existe relación significativa entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.



### 3.2 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE VARIABLES

Del marco teórico de las variables de este estudio, mencionado en el capítulo anterior, se acogió los siguientes conceptos:

- a. **Estrategias de gerencia**, según Coppelliz (2018), las estrategias gerenciales se apoyan en las políticas y metas propuestas, así como también en la visión y misión que cada empresa establece; así mismo se considera que el éxito de una organización depende principalmente de las estrategias que se establezcan y de la eficiencia que le conseguirá sobrevivir en su entorno.
  
- b. El **clima laboral**, según Brunet (2011), considera al clima laboral es considerado como el conjunto de percepciones de los colaboradores o grupos que forman parte de la organización, los cuales están relacionados con la motivación, satisfacción confianza, entre otros.



#### 3.2.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

Para la operacionalización de las variables, se ordena el siguiente cuadro consistente que nos permita validar la hipótesis planteada; acá se precisa la definición operacional de nuestras variables que nos indica, cómo se midieron, ver tabla 1. Las dimensiones se han elaborado en base al objetivo del estudio, así como los indicadores se derivan de estas dimensiones.

**Tabla 1**  
*Operacionalización de variables*

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Variable 1: <b>Estrategias de gerencia</b>	Esta variable se va a medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio	- Liderazgo.  - Recursos	- Motivación - Confianza - Comunicación  - Remuneración - Beneficios - Capacitaciones - Ambiente físico	1. Tipo de investigación: Descriptivo 2. Nivel de investigación: Descriptivo Correlacional 3. Diseño de investigación: a. Cuantitativo: Debido a que se obtendrán resultados numéricos (datos estadísticos) b. Descriptivo: Se busca encontrar la relación entre las dos variables, tomando datos a través de un cuestionario.
Variable 2: <b>Clima laboral</b>	Esta variable se va a medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio	- Reconocimiento  - Estructura y organización  - Motivación	- Desempeño Laboral - Reconocimiento - Incentivo  - Procedimientos - Lineamientos  - Motivación - Compromiso	c. Prospectivo: Los datos recogidos son actuales. d. Transversal: Se recogerán los datos en un solo momento. 4. Población: Muestra igual a población, se considera a todos los operarios de producción de la empresa MARKESE S.A.C. ( 70 operarios )

Nota: Elaboración Propia

## **IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se define de tipo Descriptivo porque no se modificó las condiciones iniciales de las variables de estudio.

En esta investigación los diseños son cuatro:

- El primer diseño es cuantitativo porque se realizó un cuestionario y cuyos resultados se expresaron en número.
- El segundo diseño es descriptivo correlacional porque se busca encontrar una relación de significancia entre las dos variables de estudio.
- El tercer diseño es prospectivo porque se han tomado los datos y resultados de un nuevo estudio.
- El cuarto diseño es transversal porque se midió las dos variables en una sola ocasión.

### **4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio al ser del tipo descriptivo correlacional, buscará encontrar la relación de la variable 1: Estrategias de gerencia con la variable 2: clima laboral. Así mismo se buscará encontrar la relación entre los componentes o dimensiones de las Estrategias de gerencia y clima laboral.

### 4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el estudio la muestra fue igual a la población, por lo que se considera a todos los operarios del área de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

La población está constituida por 70 operarios que laboran en el área de producción de la empresa MARKESE S.A.C., de acuerdo a sus áreas estas se subdividen en:

**Tabla 2**  
*Población*

<b>Área</b>	<b>Población</b>	<b>Nivel Educativo</b>	<b>Con experiencia en el Puesto</b>
Moldes y fundición	15 operarios	Educación secundaria	Si
Limado de metal	10 operarios	Educación secundaria	No
Pulido o vibrado	2 operarios	Educación secundaria	No
Control de calidad	7 operarios	Educación secundaria	Si
Colgado	10 operarios	Educación secundaria	No
Baños Galvánicos	8 operarios	Educación secundaria	Si

Descolgado	6 operarios	Educación secundaria	No
Pintura y pegado	8 operarios	Educación secundaria	Si
Encajado	4 operarios	Educación secundaria	No
<b>Total</b>	<b>70 operarios</b>		

Nota: Elaboración Propia

#### **4.4 LUGAR DE ESTUDIO Y PERIODO DESARROLLADO**

El presente estudio fue realizado en la empresa MARKESE S.A.C., empresa dedicada al desarrollo, fabricación y comercialización de joyería de fantasía fina, ubicado en el distrito de San Juan de Lurigancho, en el departamento de Lima; se realizó una encuesta a los 70 operarios del área de producción, en el mes de diciembre del año 2019.

#### **4.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario de elaboración propia, validado por juicio de experto. Este cuestionario estuvo conformado por 30 preguntas, de las cuales 15 preguntas

correspondían a la variable Estrategias de gerencia y las otras 15 preguntas restantes correspondían a la variable Clima laboral.

Para las respuestas se permitieron 5 niveles de medición de la escala Likert, los cuales indicaban:

- Nivel 1, Muy en desacuerdo
- Nivel 2: Desacuerdo
- Nivel 3: Neutral
- Nivel 4: De acuerdo
- Nivel 5: Muy de acuerdo

#### **4.6 ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS**

En el presente estudio se aplicó una encuesta al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C., donde se buscó analizar e interpretar los resultados tanto descriptivos como inferenciales:

En el análisis y procesamiento de datos para obtener resultados descriptivos, se utilizaron herramientas estadísticas mediante tablas y gráficos, permitiéndonos dar una caracterización descriptiva y un resumen del panorama general de las variables. De los resultados obtenidos por cada ítem, se presentarán respuestas gráficas para facilitar su interpretación.

En el análisis y procesamiento de datos para obtener resultados inferenciales se utilizó la herramienta estadística inferencial SPSS, que nos permitió a través de la Prueba estadística de correlación de Pearson dar validez o no a la hipótesis planteada en el estudio. Por tanto, para determinar los resultados de la Prueba de Pearson, se consideró que el valor del nivel de significancia (margen de error) sería del 5% (0.05). Finalmente, este valor de significancia nos indica que se acepta un grado de error no mayor al 5% (0.05).

Así mismo se demostrará el grado de fuerza de correlación entre las variables a través de evaluar el valor del coeficiente R de Pearson respecto de la tabla 3; y será mayor la fuerza de correlación conforme el valor se acerque a 1.

**Tabla 34**  
*Medida de Correlación de Pearson*

<b>R de Pearson</b>	<b>Fuerza de Correlación</b>
0	Correlación Nula
$0.0 < R < 0.2$	Correlación Muy Baja
$0.2 < R < 0.4$	Correlación Baja
$0.4 < R < 0.6$	Correlación Moderada
$0.6 < R < 0.8$	Correlación Alta
$0.8 < R < 1.0$	Correlación Muy Alta
1	Correlación Perfecta

Nota: Elaboración Propia

## V: RESULTADOS

### 5.1 RESULTADOS DESCRIPTIVOS

A continuación, se presentan los resultados descriptivos, detallado por cada ítem de la encuesta evaluada:

#### Ítem N° 1. Mi jefe incentiva mi trabajo

**Tabla 4**

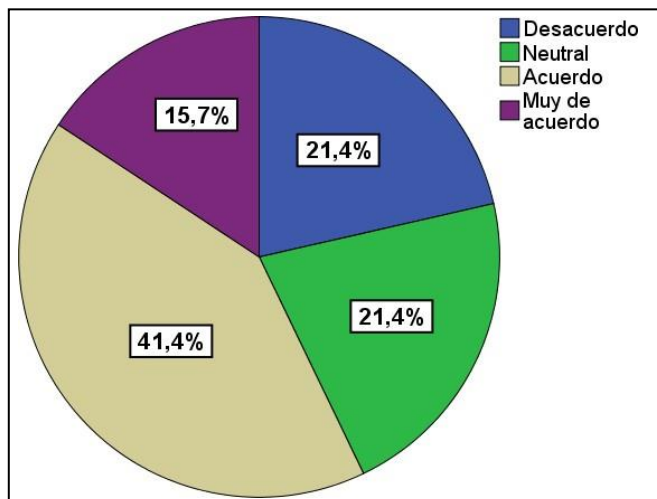
*Ítem N° 1. Mi jefe incentiva mi trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	15	21,4	21,4	21,4
Neutral	15	21,4	21,4	42,9
Válidos Acuerdo	29	41,4	41,4	84,3
Muy de acuerdo	11	15,7	15,7	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 1**

*Ítem N° 1. Mi jefe incentiva mi trabajo*



Nota: Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: que, si su jefe incentiva su trabajo, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 41.4% estar de acuerdo.



## Ítem N° 2. Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo

**Tabla 5**

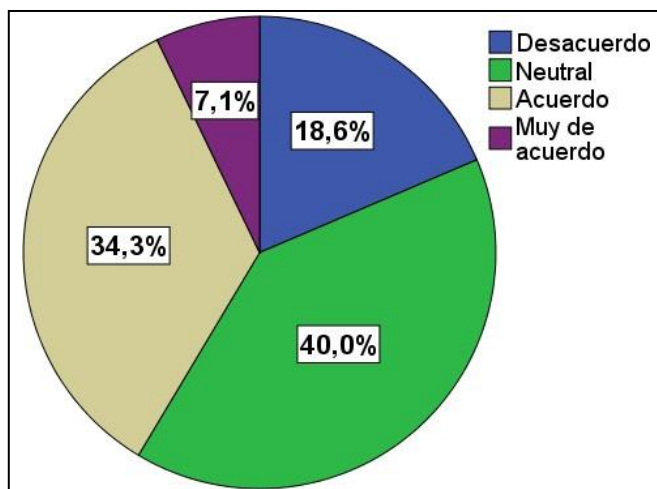
*Ítem N° 2. Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	Desacuerdo	13	18,6	18,6	18,6
	Neutral	28	40,0	40,0	58,6
	Acuerdo	24	34,3	34,3	92,9
	Muy de acuerdo	5	7,1	7,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 2**

*Ítem N° 2. Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: si su jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 40% su posición neutral.

### Ítem N° 3. Mi jefe nos guía con claridad y precisión

**Tabla 6**

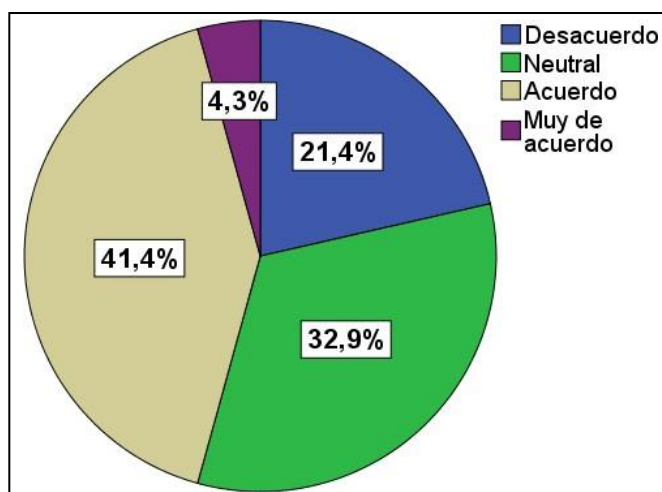
*Ítem N° 3. Mi jefe nos guía con claridad y precisión*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	15	21,4	21,4	21,4
Neutral	23	32,9	32,9	54,3
Válidos Acuerdo	29	41,4	41,4	95,7
Muy de acuerdo	3	4,3	4,3	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 3**

*Ítem N° 3. Mi jefe nos guía con claridad y precisión*



Nota: Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia, si su jefe los guía con claridad y precisión, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 41.4% estar de acuerdo.

#### Ítem N° 4. La empresa mantiene una comunicación oportuna con los colaboradores

**Tabla 7**

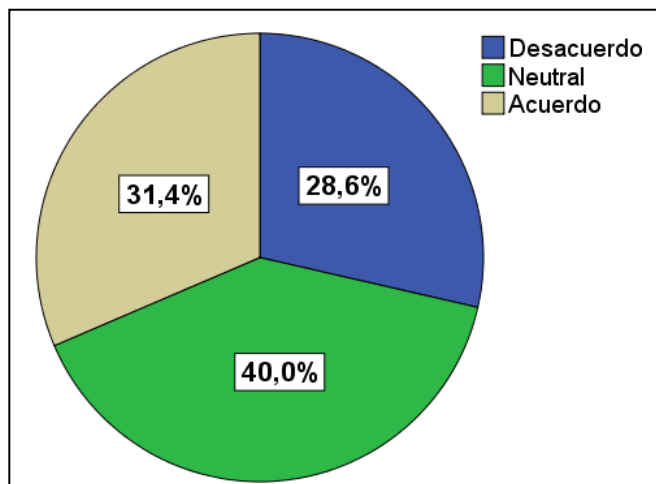
*Ítem N° 4. La empresa mantiene una comunicación oportuna con los colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Desacuerdo	20	28,6	28,6
	Neutral	28	40,0	68,6
	Acuerdo	22	31,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 4**

*Ítem N° 4. La empresa mantiene una comunicación oportuna con los colaboradores*



Nota: Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: si la empresa mantiene una comunicación oportuna con los colaboradores, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 40% mostrarse neutral.

## Ítem N° 5. Mi jefe se comunica de manera asertiva con el equipo de trabajo

**Tabla 8**

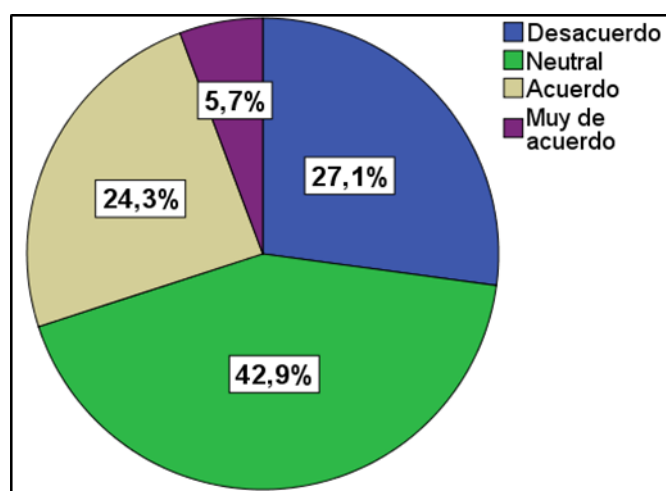
*Ítem N° 5. Mi jefe se comunica de manera asertiva con el equipo de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	19	27,1	27,1	27,1
Neutral	30	42,9	42,9	70,0
Válidos Acuerdo	17	24,3	24,3	94,3
Muy de acuerdo	4	5,7	5,7	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 5**

*Ítem N° 5. Mi jefe se comunica de manera asertiva con el equipo de trabajo*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: su jefe se comunica de manera asertiva con el equipo de trabajo, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 42.9% mostrarse neutral.

## Ítem N° 6. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo

**Tabla 9**

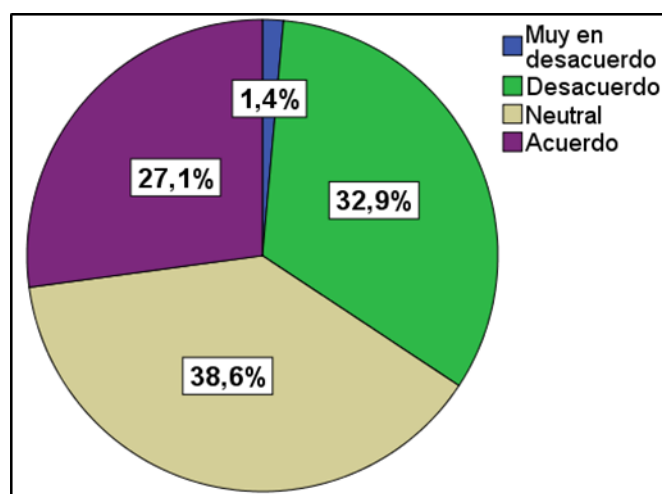
*Ítem N° 6. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	1	1,4	1,4	1,4
Desacuerdo	23	32,9	32,9	34,3
Válidos Neutral	27	38,6	38,6	72,9
Acuerdo	19	27,1	27,1	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 6**

*Ítem N° 6. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 38.6% mostrarse neutral.

## Ítem N° 7. Mi remuneración es acorde al tipo de trabajo que desarrollo

**Tabla 10**

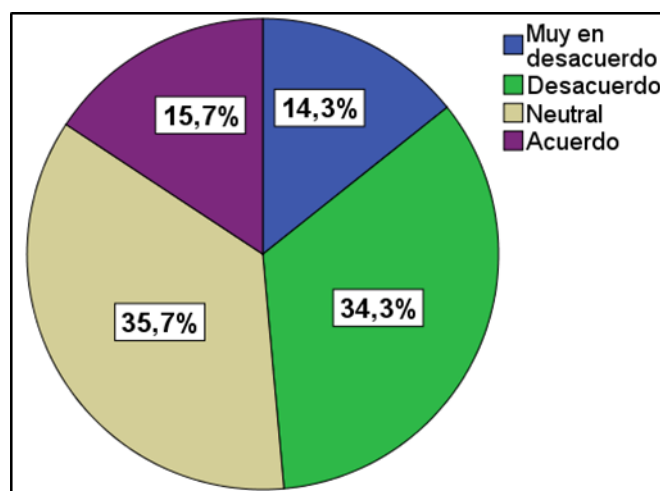
*Ítem N° 7. Mi remuneración es acorde al tipo de trabajo que desarrollo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	10	14,3	14,3	14,3
Desacuerdo	24	34,3	34,3	48,6
Válidos Neutral	25	35,7	35,7	84,3
Acuerdo	11	15,7	15,7	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 7**

*Ítem N° 7. Mi remuneración es acorde al tipo de trabajo que desarrollo*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: que su remuneración es acorde al tipo de trabajo que desarrollan, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 35.7% estar neutral.

**Ítem N° 8. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo**

**Tabla 11**

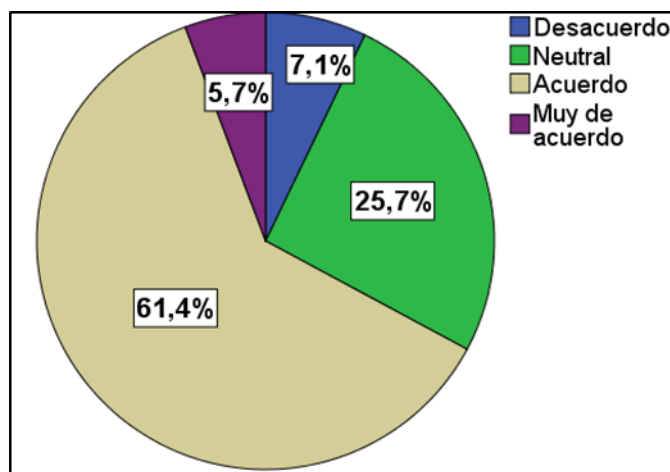
*Ítem N° 8. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	5	7,1	7,1	7,1
Neutral	18	25,7	25,7	32,9
Válidos Acuerdo	43	61,4	61,4	94,3
Muy de acuerdo	4	5,7	5,7	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 8**

*Ítem N° 8. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: que el entorno físico de su sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollan, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 61.4% estar de acuerdo.

## Ítem N° 9. Recibo a tiempo mi remuneración

**Tabla 12**

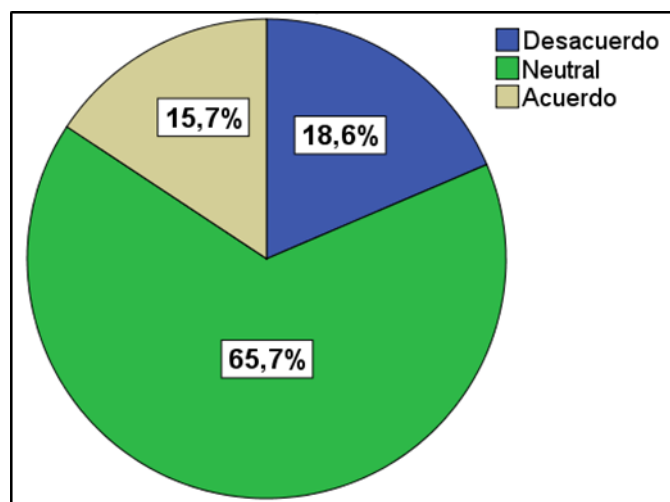
*Ítem N° 9. Recibo a tiempo mi remuneración*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	13	18,6	18,6	18,6
	Neutral	46	65,7	65,7	84,3
	Acuerdo	11	15,7	15,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 9**

*Ítem N° 9. Recibo a tiempo mi remuneración*



Nota: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: reciben a tiempo su remuneración, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 65.7% su posición neutral.



## Ítem N° 10. La iluminación del área de trabajo es deficiente

**Tabla 13**

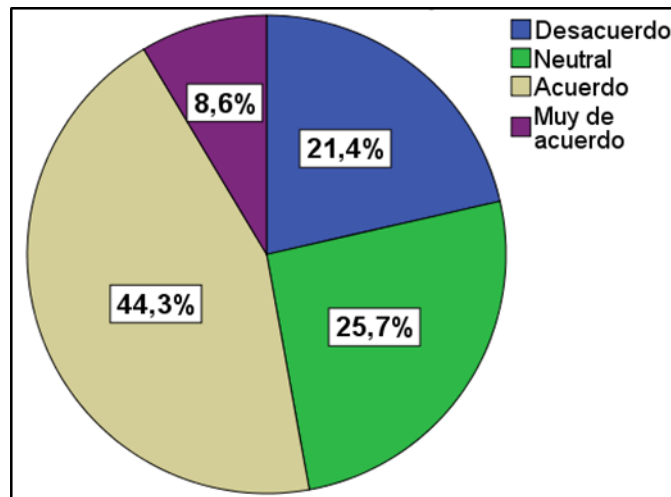
Ítem N° 10. La iluminación del área de trabajo es deficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	15	21,4	21,4	21,4
Neutral	18	25,7	25,7	47,1
Válidos Acuerdo	31	44,3	44,3	91,4
Muy de acuerdo	6	8,6	8,6	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 10**

Ítem N° 10. La iluminación del área de trabajo es deficiente



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: la iluminación del área de trabajo es deficiente, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 44.3% estar de acuerdo.

## Ítem N° 11. Conozco bien los beneficios que tengo en la empresa

**Tabla 14**

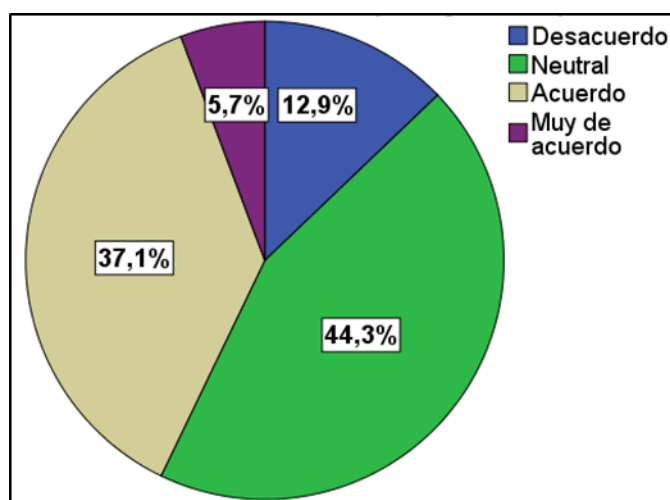
Ítem N° 11. Conozco bien los beneficios que tengo en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	9	12,9	12,9	12,9
Neutral	31	44,3	44,3	57,1
Válidos Acuerdo	26	37,1	37,1	94,3
Muy de acuerdo	4	5,7	5,7	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 11**

Ítem N° 11. Conozco bien los beneficios que tengo en la empresa



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Conozco bien los beneficios que tengo en la empresa, los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 44.3% su posición neutral.

**Ítem N° 12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades**

**Tabla 15**

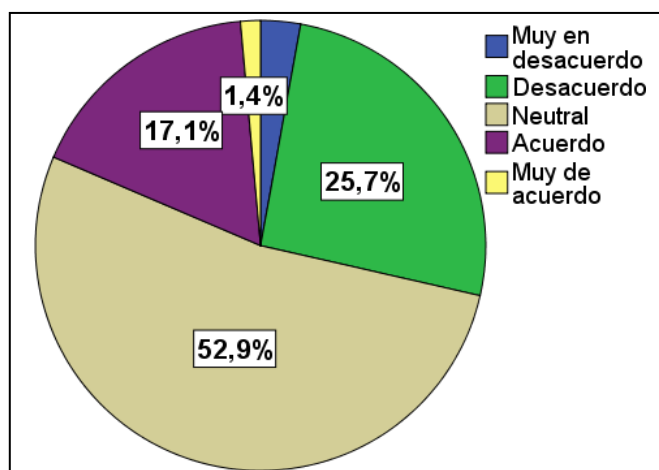
*Ítem N° 12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	2	2,9	2,9
	Desacuerdo	18	25,7	28,6
	Neutral	37	52,9	81,4
	Acuerdo	12	17,1	98,6
	Muy de acuerdo	1	1,4	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 12**

*Ítem N° 12. Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Los beneficios de salud que reciben en la empresa satisfacen sus necesidades; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 52.9% su posición neutral.

### Ítem N° 13. Estoy de acuerdo con mi remuneración

**Tabla 16**

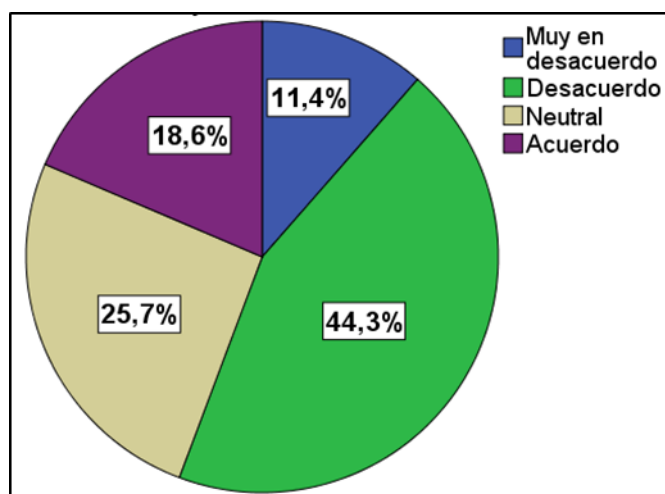
Ítem N° 13. Estoy de acuerdo con mi remuneración

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	8	11,4	11,4	11,4
Desacuerdo	31	44,3	44,3	55,7
Válidos Neutral	18	25,7	25,7	81,4
Acuerdo	13	18,6	18,6	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 13**

Ítem N° 13. Estoy de acuerdo con mi remuneración



Nota: Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Estoy de acuerdo con mi remuneración; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 44.3% estar en desacuerdo.

**Ítem N° 14. Las capacitaciones que recibo por parte de la empresa, son útiles para mi trabajo**

**Tabla 17**

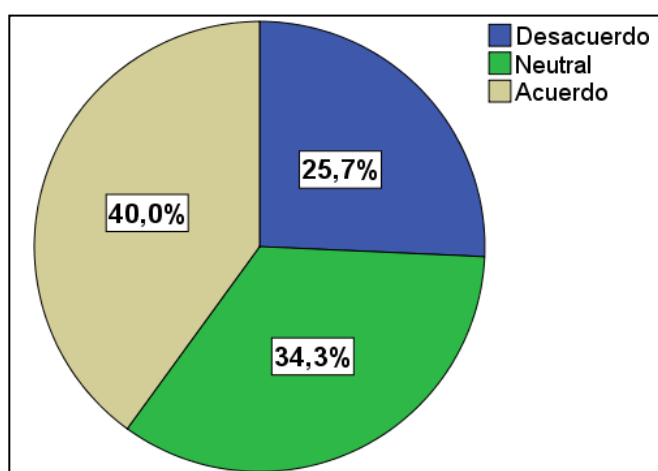
*Ítem N° 14. Las capacitaciones que recibo por parte de la empresa, son útiles para mi trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	18	25,7	25,7	25,7
	Neutral	24	34,3	34,3	60,0
	Acuerdo	28	40,0	40,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 14**

*Ítem N° 14. Las capacitaciones que recibo por parte de la empresa, son útiles para mi trabajo*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Las capacitaciones que recibo por parte de la empresa, son útiles para mi trabajo; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 40% estar de acuerdo.

**Ítem N° 15. Considero que las capacitaciones que brinda la empresa son de alta calidad**

**Tabla 18**

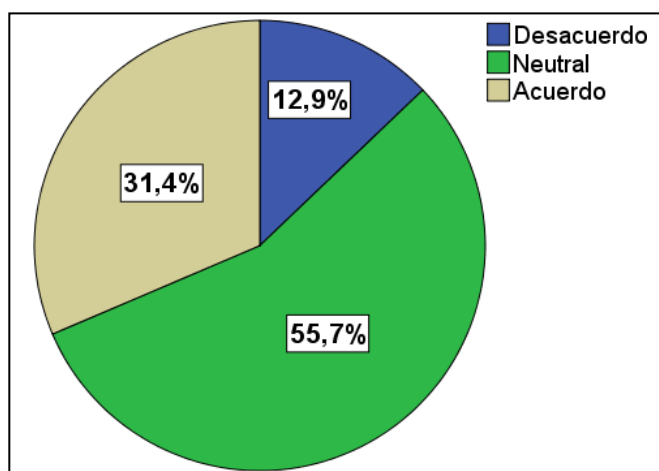
*Ítem N° 15. Considero que las capacitaciones que brinda la empresa son de alta calidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	9	12,9	12,9	12,9
	Neutral	39	55,7	55,7	68,6
	Acuerdo	22	31,4	31,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 15**

*Ítem N° 15. Considero que las capacitaciones que brinda la empresa son de alta calidad*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que las capacitaciones que brinda la empresa son de alta calidad; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 55.7% su posición neutral.

## Ítem N° 16. La empresa reconoce mi desempeño laboral

**Tabla 19**

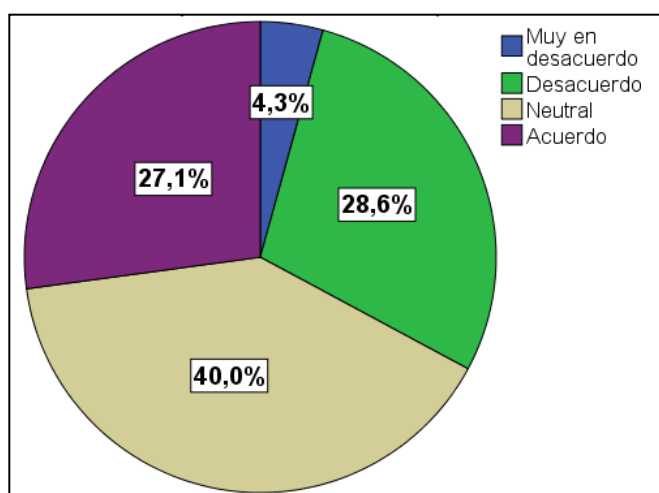
Ítem N° 16. La empresa reconoce mi desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	3	4,3	4,3	4,3
Desacuerdo	20	28,6	28,6	32,9
Válidos Neutral	28	40,0	40,0	72,9
Acuerdo	19	27,1	27,1	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 16**

Ítem N° 16. La empresa reconoce mi desempeño laboral



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: La empresa reconoce mi desempeño laboral; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 40% su posición neutral.

**Ítem N° 17. Cuando realizo mi trabajo obtengo reconocimiento por parte de mi jefe directo**

**Tabla 20**

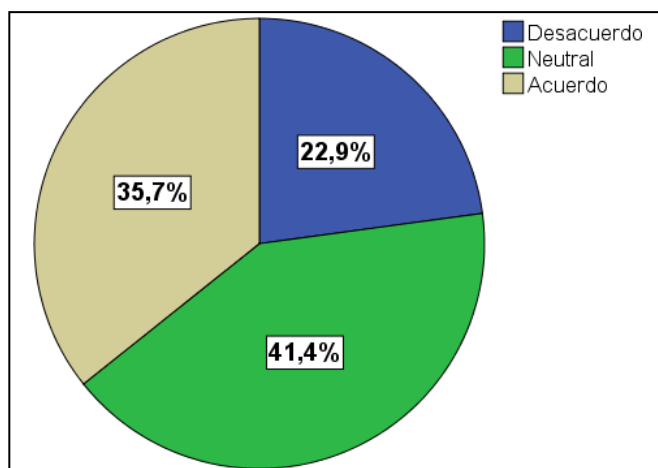
*Ítem N° 17. Cuando realizo mi trabajo obtengo reconocimiento por parte de mi jefe directo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	16	22,9	22,9	22,9
	Neutral	29	41,4	41,4	64,3
	Acuerdo	25	35,7	35,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 17**

*Ítem N° 17. Cuando realizo mi trabajo obtengo reconocimiento por parte de mi jefe directo*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Cuando realizo mi trabajo obtengo reconocimiento por parte de mi jefe directo; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 41.4% su posición neutral.



## Ítem N° 18. Considero que mis esfuerzos son recompensados

**Tabla 21**

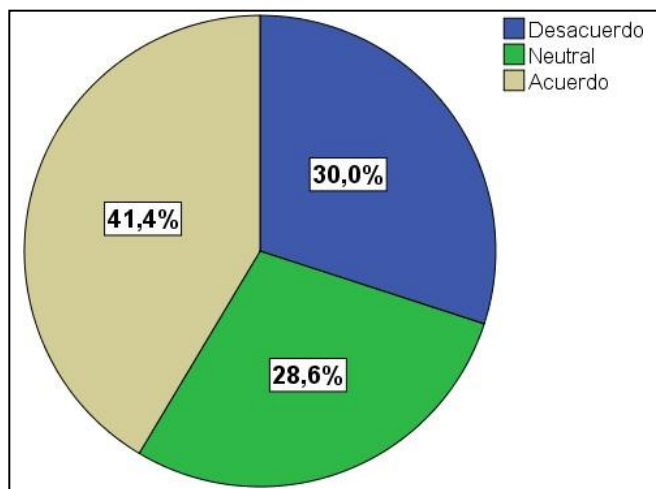
Ítem N° 18. Considero que mis esfuerzos son recompensados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Desacuerdo	21	30,0	30,0	30,0
Neutral	20	28,6	28,6	58,6
Acuerdo	29	41,4	41,4	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 18**

Ítem N° 18. Considero que mis esfuerzos son recompensados



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que mis esfuerzos son recompensados; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 41.4% estar de acuerdo.

**Ítem N° 19. Considero que, en esta empresa, cuando el trabajo no está bien hecho se reciben duras críticas**

**Tabla 22**

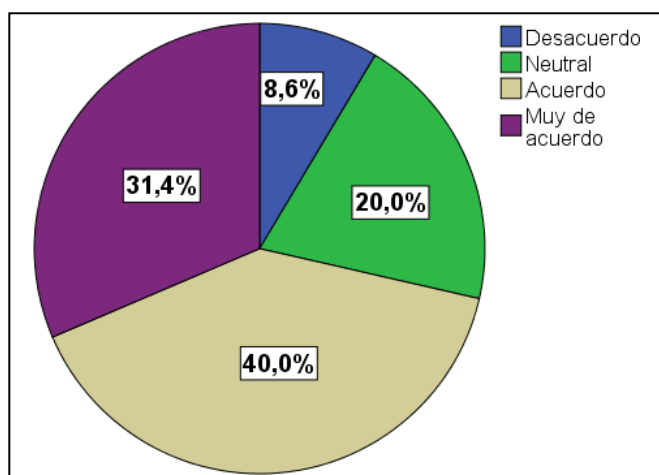
*Ítem N° 19. Considero que en esta empresa, cuando el trabajo no esta bien hecho se reciben duras críticas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	6	8,6	8,6	8,6
Neutral	14	20,0	20,0	28,6
Válidos Acuerdo	28	40,0	40,0	68,6
Muy de acuerdo	22	31,4	31,4	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 19**

*Ítem N° 19. Considero que, en esta empresa, cuando el trabajo no está bien hecho se reciben duras críticas*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que, en esta empresa, cuando el trabajo no está bien hecho se reciben duras críticas; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 40% estar de acuerdo.

**Ítem N° 20. Considero que mi desempeño laboral contribuye al crecimiento de la empresa**

**Tabla 23**

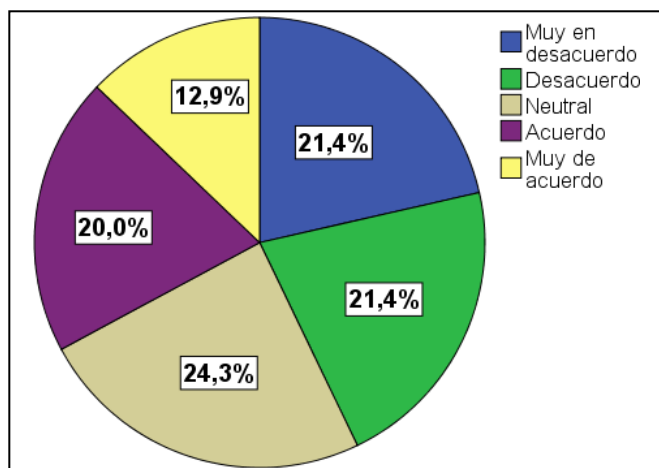
*Ítem N° 20. Considero que mi desempeño laboral contribuye al crecimiento de la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	15	21,4	21,4	21,4
	Desacuerdo	15	21,4	21,4	42,9
	Neutral	17	24,3	24,3	67,1
	Acuerdo	14	20,0	20,0	87,1
	Muy de acuerdo	9	12,9	12,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 20**

*Ítem N° 20. Considero que mi desempeño laboral contribuye al crecimiento de la empresa*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que mi desempeño laboral contribuye al crecimiento de la empresa; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 24% su posición neutral.

**Ítem N° 21. Considero que los procedimientos de mi área de trabajo son claros y precisos**

**Tabla 24**

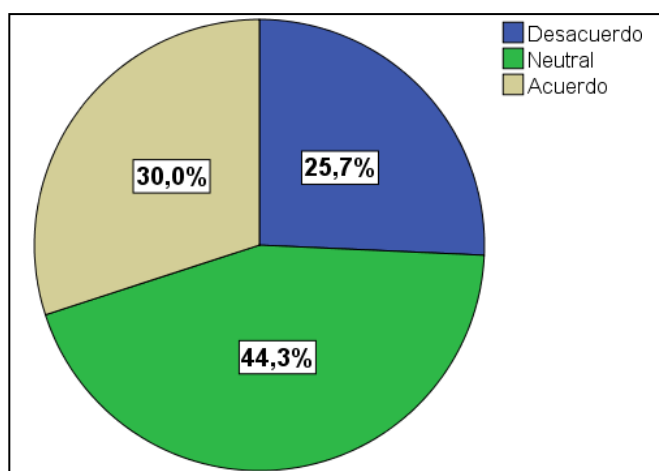
*Ítem N° 21. Considero que los procedimientos de mi área de trabajo son claros y precisos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	18	25,7	25,7	25,7
	Neutral	31	44,3	44,3	70,0
	Acuerdo	21	30,0	30,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 21**

*Ítem N° 21. Considero que los procedimientos de mi área de trabajo son claros y precisos*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que los procedimientos de mi área de trabajo son claros y precisos; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 44.3% su posición neutral.

**Ítem N° 22. Tengo acceso flexible y rápido a los procedimientos de mi área de trabajo**

**Tabla 25**

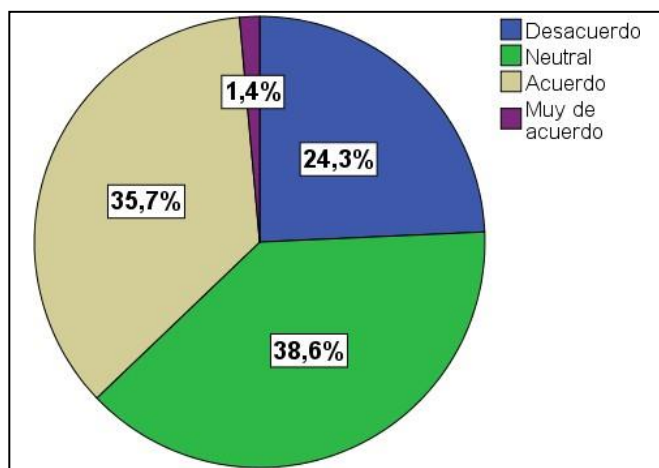
*Ítem N° 22. Tengo acceso flexible y rápido a los procedimientos de mi área de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	17	24,3	24,3
	Neutral	27	38,6	62,9
	Acuerdo	25	35,7	98,6
	Muy de acuerdo	1	1,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 22**

*Ítem N° 22. Tengo acceso flexible y rápido a los procedimientos de mi área de trabajo*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Tengo acceso flexible y rápido a los procedimientos de mi área de trabajo; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 38.6% su posición neutral.

## Ítem N° 23. Me identifico con la misión y visión de la empresa

**Tabla 26**

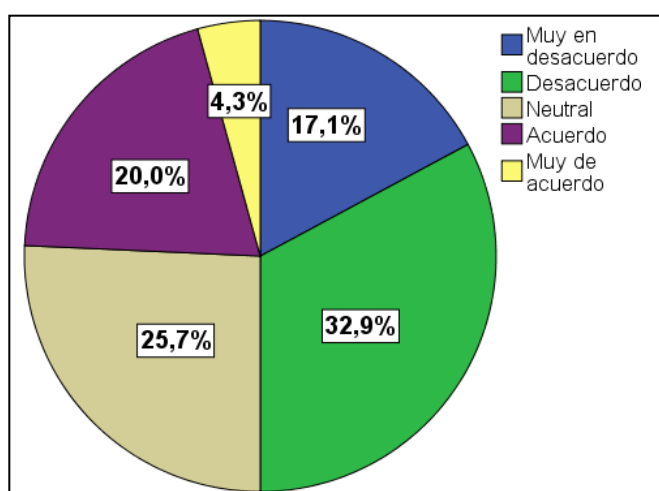
Ítem N° 23. Me identifico con la misión y visión de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	12	17,1	17,1
	Desacuerdo	23	32,9	50,0
	Neutral	18	25,7	75,7
	Acuerdo	14	20,0	95,7
	Muy de acuerdo	3	4,3	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 23**

Ítem N° 23. Me identifico con la misión y visión de la empresa



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Me identifico con la misión y visión de la empresa; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 32.9% estar en desacuerdo.

## Ítem N° 24. Considero tener claro las funciones de mi puesto de trabajo

**Tabla 27**

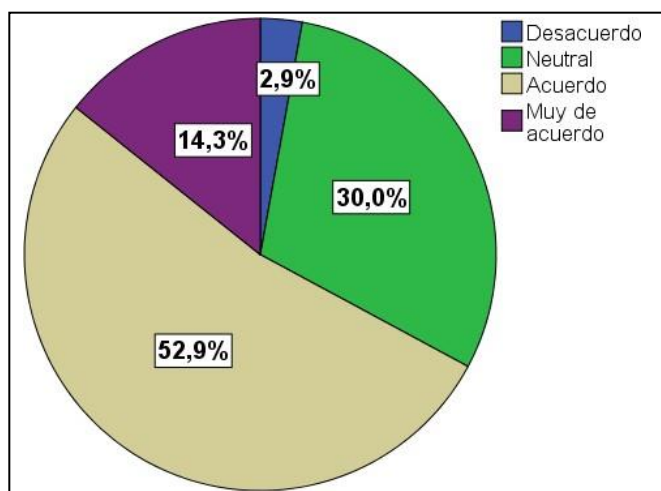
Ítem N° 24. Considero tener claro las funciones de mi puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Desacuerdo	2	2,9	2,9	2,9
Neutral	21	30,0	30,0	32,9
Acuerdo	37	52,9	52,9	85,7
Muy de acuerdo	10	14,3	14,3	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 24**

Ítem N° 24. Considero tener claro las funciones de mi puesto de trabajo



Nota: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero tener claro las funciones de mi puesto de trabajo; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 52.9% estar de acuerdo.

## Ítem N° 25. Conozco el reglamento, las normas y las políticas de la empresa

**Tabla 28**

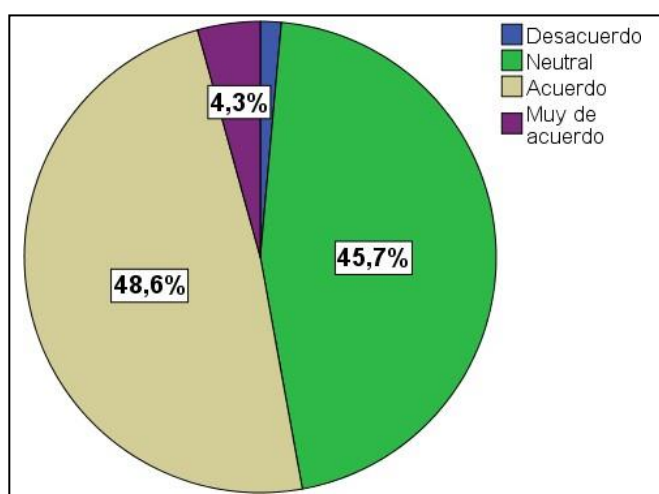
Ítem N° 25. Conozco el reglamento, las normas y las políticas de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	1	1,4	1,4
	Neutral	32	45,7	47,1
	Acuerdo	34	48,6	95,7
	Muy de acuerdo	3	4,3	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 25**

Ítem N° 25. Conozco el reglamento, las normas y las políticas de la empresa



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Conozco el reglamento, las normas y las políticas de la empresa; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 48.6% estar de acuerdo.



**Ítem N° 26. Recibo un incentivo económico cuando mi nivel de producción es más de lo esperado**

**Tabla 29**

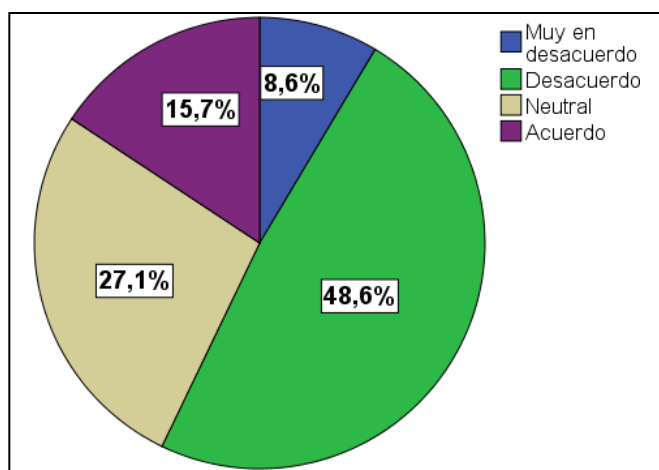
*Ítem N° 26. Recibo un incentivo económico cuando mi nivel de producción es más de lo esperado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy en desacuerdo	6	8,6	8,6	8,6
Desacuerdo	34	48,6	48,6	57,1
Válidos Neutral	19	27,1	27,1	84,3
Acuerdo	11	15,7	15,7	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 26**

*Ítem N° 26. Recibo un incentivo económico cuando mi nivel de producción es más de lo esperado*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Recibo un incentivo económico cuando mi nivel de producción es más de lo esperado; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 48.6% estar en desacuerdo.

**Ítem N° 27. Considero que la empresa me motiva a realizar mis actividades en mi área de trabajo**

**Tabla 30**

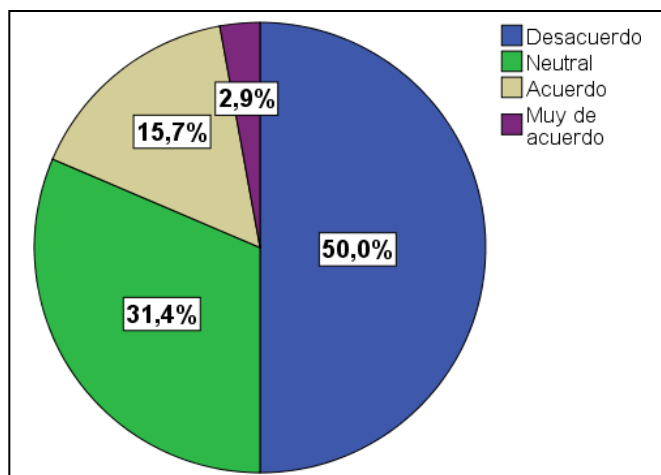
*Ítem N° 27. Considero que la empresa me motiva a realizar mis actividades en mi área de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	35	50,0	50,0	50,0
Neutral	22	31,4	31,4	81,4
Válidos Acuerdo	11	15,7	15,7	97,1
Muy de acuerdo	2	2,9	2,9	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 27**

*Ítem N° 27. Considero que la empresa me motiva a realizar mis actividades en mi área de trabajo*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que la empresa me motiva a realizar mis actividades en mi área de trabajo; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 50% estar en desacuerdo.

## Ítem N° 28. Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo

**Tabla 31**

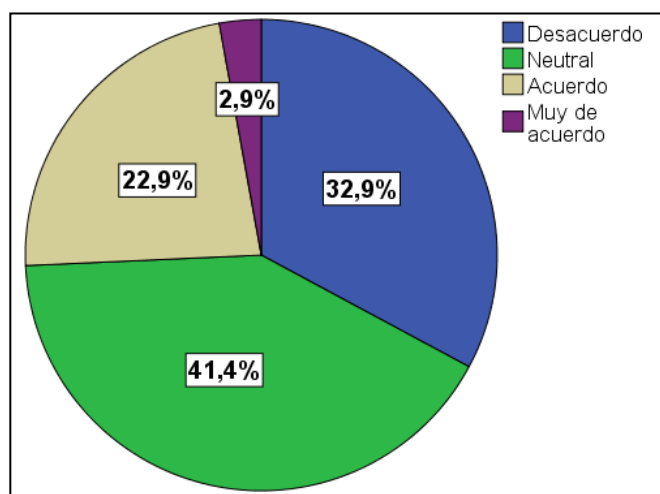
Ítem N° 28. Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	23	32,9	32,9
	Neutral	29	41,4	74,3
	Acuerdo	16	22,9	97,1
	Muy de acuerdo	2	2,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 28**

Ítem N° 28. Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 41.4% su posición neutral.

**Ítem N° 29. Mis jefes directos se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal**

**Tabla 32**

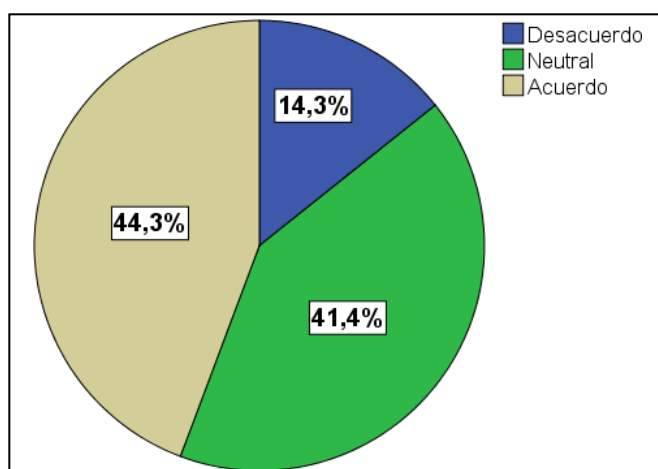
*Ítem N° 29. Mis jefes directos se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	10	14,3	14,3	14,3
	Neutral	29	41,4	41,4	55,7
	Acuerdo	31	44,3	44,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 29**

*Ítem N° 29. Mis jefes directos se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal*



Nota: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Mis jefes directos se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 44.3% estar de acuerdo.

## Ítem N° 30. Me siento comprometido con el éxito de la empresa

**Tabla 33**

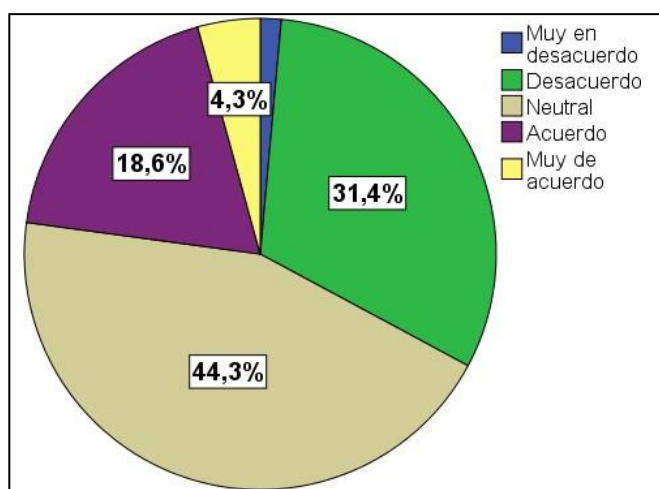
Ítem N° 30. Me siento comprometido con el éxito de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy en desacuerdo	1	1,4	1,4
	Desacuerdo	22	31,4	32,9
	Neutral	31	44,3	77,1
	Acuerdo	13	18,6	95,7
	Muy de acuerdo	3	4,3	100,0
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: Elaboración propia

**Gráfico 30**

Ítem N° 30. Me siento comprometido con el éxito de la empresa



Nota: Elaboración propia

### Análisis e interpretación:

Según el gráfico y en base al 100% de encuestados acerca de la frecuencia: Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo; los operarios de la empresa MARKESE S.A. manifestaron mayoritariamente en un 44.3% su posición neutral.

## 5.2 RESULTADOS INFERENCIALES

Respecto a los resultados inferenciales se presentan la prueba de hipótesis y el grado de correlación entre las variables.

### 5.2.1 Prueba de Hipótesis

#### 5.2.1.1 Prueba de Hipótesis General

Formulamos las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación significativa entre las Estrategias de Gerencia y el Clima Laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**H1:** Existe relación significativa entre las Estrategias de Gerencia y el Clima Laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**Tabla 36**

*Prueba de hipótesis general, Correlación de Pearson*

		Clima Laboral
<b>Estrategias de Gerencia</b>	Significancia ( $\rho$ )	0.000003 (0.0003%)

Nota. En el cuadro se muestra el nivel de significancia estadística. Fuente: Elaboración propia.

**Lectura de  $\rho$  valor (significancia):** El nivel de significancia o probabilidad de error encontrado es del 0.0003%, menor al nivel de significancia de referencia del 5%.

### 5.2.1.2 Prueba de Hipótesis Especifica 1

Formulamos las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación significativa entre Liderazgo y el Reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**H1:** Existe relación significativa entre Liderazgo y el Reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**Tabla 37**

*Prueba de hipótesis específica 1, Correlación de Pearson*

		Reconocimiento
<b>Liderazgo</b>	Significancia ( $\rho$ )	0.0141 (0.141 %)

Nota. En el cuadro se muestra el nivel de significancia estadística. Fuente Elaboración propia.

**Lectura de  $\rho$  valor (significancia):** El nivel de significancia o probabilidad de error encontrado es del 1.41%, menor al nivel de significancia de referencia del 5%.

### 5.2.1.3 Prueba de Hipótesis Especifica 2

Formulamos las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación significativa entre Liderazgo y la Estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**H1:** Existe relación significativa entre el Liderazgo y la Estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**Tabla 38**

*Prueba de hipótesis específica 2, Correlación de Pearson*

		<b>Estructura y organización</b>
<b>Liderazgo</b>	Significancia ( $\rho$ )	0.0032 (0.32 %)

Nota. En el cuadro se muestra el nivel de significancia estadística. Fuente: Elaboración propia.

**Lectura de  $\rho$  valor (significancia):** El nivel de significancia o probabilidad de error encontrado es del 0.32%, menor al nivel de significancia de referencia del 5%.

#### **5.2.1.4 Prueba de Hipótesis Específica 3**

Formulamos las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación significativa entre Liderazgo y la Motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**H1:** Existe relación significativa entre el Liderazgo y la Motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.



**Tabla 39***Prueba de hipótesis específica 3, Correlación de Pearson*

		Motivación
<b>Liderazgo</b>	Significancia ( $\rho$ )	0.00244 (0.244 %)

Nota. En el cuadro se muestra el nivel de significancia estadística. Fuente Elaboración propia.

**Lectura de  $\rho$  valor (significancia):** El nivel de significancia o probabilidad de error encontrado es del 0.244%, menor al nivel de significancia de referencia del 5%.

#### 5.2.1.5 Prueba de Hipótesis Especifica 4

Formulamos las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación significativa entre los Recursos y el Reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**H1:** Existe relación significativa entre los Recursos y el Reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**Tabla 40***Prueba de hipótesis específica 4, Correlación de Pearson*

		Reconocimiento
<b>Recursos</b>	Significancia ( $\rho$ )	0.00503 (0.503 %)

Nota. En el cuadro se muestra el nivel de significancia estadística. Fuente Elaboración propia.

**Lectura de  $\rho$  valor (significancia):** El nivel de significancia o probabilidad de error encontrado es del 0.503%, menor al nivel de significancia de referencia del 5%.

### 5.2.1.6 Prueba de Hipótesis Especifica 5

Formulamos las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación significativa entre los Recursos y la Estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**H1:** Existe relación significativa entre los Recursos y la Estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**Tabla 41**  
*Prueba de hipótesis específica 5, Correlación de Pearson*

		<b>Estructura y organización</b>
<b>Recursos</b>	Significancia ( $\rho$ )	0.000001 (0.0001 %)

Nota. En el cuadro se muestra el nivel de significancia estadística. Fuente Elaboración propia.

**Lectura de  $\rho$  valor (significancia):** El nivel de significancia o probabilidad de error encontrado es del 0.0001%, menor al nivel de significancia de referencia del 5%.

### 5.2.1.7 Prueba de Hipótesis Especifica 6

Formulamos las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación significativa entre los Recursos y la Motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**H1:** Existe relación significativa entre los Recursos y la Motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

**Tabla 42**

*Prueba de hipótesis específica 6, Correlación de Pearson*

		Motivación
Recursos	Significancia ( $\rho$ )	0.00147 (0.147 %)

Nota. En el cuadro se muestra el nivel de significancia estadística. Fuente Elaboración propia.

**Lectura de  $\rho$  valor (significancia):** El nivel de significancia o probabilidad de error encontrado es del 0.147%, menor al nivel de significancia de referencia del 5%.

### 5.2.2 Fuerza de Correlación

Una vez demostrada la correlación entre nuestras variables de estudio, se midió el grado de fuerza de correlación entre estas; determinando el valor predictivo de una variable sobre la otra. Por tanto, según el Coeficiente de correlación R de

Pearson se midió la fuerza de correlación entre las siguientes variables y dimensiones utilizadas en el presente estudio:

### 5.2.2.1 Medida de Correlación entre variables

Luego de la aplicación del programa SPSS, respecto al grado de correlación de Pearson entre las variables de estudio, se muestran los valores obtenidos en la tabla 34:

**Tabla 34**

*Medida de Correlación de Pearson entre variables,*

		Clima Laboral
<b>Estrategias de Gerencia</b>	Coeficiente R de Pearson(grado de correlación)	0,6593

Nota. Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

En las evaluaciones realizadas al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se encontró que existe una correlación alta ( $r=0.6593$ ) y directamente proporcional entre las **Estrategias de Gerencia** y el **Clima Laboral**.

Ello significa que, existe una fuerza de correlación de Pearson alta entre las variables Estrategias de Gerencia y Clima Laboral en el personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.

### 5.2.2.2 Medida de Correlación entre dimensiones

Luego de la aplicación del programa SPSS, respecto al grado de correlación de Pearson entre las dimensiones derivadas de las variables principales de estudio, se muestran los valores obtenidos en la tabla 12:

**Tabla 35**

*Medida de Correlación de Pearson entre las dimensiones*

		Clima Laboral		
		Reconocimiento	Estructura y Organización	Motivación
Estrategias de Gerencias	Liderazgo	0,421	0,562	0,651
	Recursos	0,485	0,716	0,684

Nota. Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

- En las evaluaciones realizada al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se encontró que existe una correlación moderada ( $r=0.421$ ) y directamente proporcional entre **Liderazgo** y el **Reconocimiento**.
- En las evaluaciones realizada al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se encontró que existe una correlación moderada ( $r=0.562$ ) y directamente proporcional entre **Liderazgo** y la **Estructura y organización**.

- En las evaluaciones realizada al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se encontró que existe una correlación alta ( $r=0.651$ ) y directamente proporcional entre **Liderazgo** y la **Motivación**.
- En las evaluaciones realizada al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se encontró que existe una correlación moderada ( $r=0.485$ ) y directamente proporcional entre los **Recursos** y el **Reconocimiento**.
- En las evaluaciones realizada al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se encontró que existe una correlación alta ( $r=0.716$ ) y directamente proporcional entre los **Recursos** y la **Estructura y organización**.
- En las evaluaciones realizada al personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. se encontró que existe una correlación alta ( $r=0,684$ ) y directamente proporcional entre los Recursos y la Motivación.

## VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 6.1 CONTRASTACIÓN Y DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS CON LOS RESULTADOS.

#### 6.1.1 Contrastación de hipótesis general

De la hipótesis general del estudio: “Existe relación significativa entre las Estrategias de Gerencia y el Clima Laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”, se formuló las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación

**H1:** Existe relación

Y luego de los resultados obtenidos, de la Prueba de Correlación de Pearson, se encontró el valor de la significancia en 0.0003%(<5%); por tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis H0 y aceptar la hipótesis H1. En consecuencia, se valida la hipótesis general planteada en el estudio.

#### 6.1.2 Contrastación de hipótesis específica 1

De la hipótesis específica 1 del estudio: “Existe relación significativa entre Liderazgo y el Reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”, se formuló las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación

**H1:** Existe relación

Y luego de los resultados obtenidos, de la Prueba de Correlación de Pearson, se encontró el valor de la significancia en 1.41% (<5%); por tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis H0 y aceptar la hipótesis H1. En consecuencia, se valida la hipótesis específica 1 planteada en el estudio.

### **6.1.3 Contratación de hipótesis específica 2**

De la hipótesis específica 2 del estudio: “Existe relación significativa entre Liderazgo y la Estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”, se formuló las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación

**H1:** Existe relación

Y luego de los resultados obtenidos, de la Prueba de Correlación de Pearson, se encontró el valor de la significancia en 0.32%(<5%); por tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis H0 y aceptar la hipótesis H1. En consecuencia, se valida la hipótesis específica 2 planteada en el estudio.

### **6.1.4 Contratación de hipótesis específica 3**

De la hipótesis específica 3 del estudio: “Existe relación significativa entre Liderazgo y la Motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”, se formuló las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación



**H1:** Existe relación

Y luego de los resultados obtenidos, de la Prueba de Correlación de Pearson, se encontró el valor de la significancia en 0.244 %(<5%); por tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis H0 y aceptar la hipótesis H1. En consecuencia, se valida la hipótesis específica 3 planteada en el estudio.

#### **6.1.5 Contrastación de hipótesis específica 4**

De la hipótesis específica 4 del estudio: “Existe relación significativa entre los Recursos y la Reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”, se formuló las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación

**H1:** Existe relación

Y luego de los resultados obtenidos, de la Prueba de Correlación de Pearson, se encontró el valor de la significancia en 0.503 %(<5%); por tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis H0 y aceptar la hipótesis H1. En consecuencia, se valida la hipótesis específica 4 planteada en el estudio.

#### **6.1.6 Contrastación de hipótesis específica 5**

De la hipótesis específica 5 del estudio: “Existe relación significativa entre los Recursos y la Estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”, se formuló las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación

**H1:** Existe relación

Y luego de los resultados obtenidos, de la Prueba de Correlación de Pearson, se encontró el valor de la significancia en 0.0001 %(<5%); por tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis H0 y aceptar la hipótesis H1. En consecuencia, se valida la hipótesis específica 5 planteada en el estudio.

#### **6.1.7 Contrastación de hipótesis específica 6**

De la hipótesis específica 6 del estudio: “Existe relación significativa entre los Recursos y la Motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”, se formuló las hipótesis estadísticas:

**H0:** No existe relación

**H1:** Existe relación

Y luego de los resultados obtenidos, de la Prueba de Correlación de Pearson, se encontró el valor de la significancia en 0.147 % (<5%); por tanto, se toma la decisión de rechazar la hipótesis H0 y aceptar la hipótesis H1. En consecuencia, se valida la hipótesis específica 6 planteada en el estudio.

## **6.2 CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS CON OTROS ESTUDIOS SIMILARES**

De los resultados obtenidos del presente estudio respecto a la hipótesis general “Existe relación significativa entre las Estrategias de Gerencia y el Clima Laboral”, se confirma que coincide con lo que encontró Chicaiza (2020) en su estudio con las empresas familiares de la Provincia de Tungurahua, así como también concuerda con Jiménez (2020) en su estudio con trabajadores de la entidad Financiera Sullana.

Y de las hipótesis específicas, respecto al componente liderazgo de las estrategias de gerencia, podemos mencionar que este estudio concuerda con el estudio que realizó Espinoza (2018) con los directivos de empresas, encontrando una relación positiva entre el liderazgo y el clima organizacional; así también concuerda con Ramírez (2017) en su estudio con colaboradores de una empresa bancaria.

Por tanto, de los resultados obtenidos de este estudio, podemos afirmar que servirá con referencia para próximos estudios en la misma línea de investigación.

## **6.3 RESPONSABILIDAD ÉTICA DE ACUERDO A LOS REGLAMENTOS VIGENTES**

Según la ley 30220, la Universidad Nacional del Callao, tiene como uno de sus principios la ética profesional como señala en su art. 5, asimismo tiene

la responsabilidad Social Universitaria de presentada a todos sus alumnos la función de investigación, servicios de extensión, participación en el desarrollo nacional, gestión de impacto y sobre otras organizaciones públicas y privadas, como se puede ver en su art. 124. Este trabajo cumple con todos los requisitos y responsabilidades señaladas en los ítems mencionados.

## CONCLUSIONES

1. En la investigación realizada con el personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. en Lima se llegó a la conclusión que existe una relación entre las estrategias de gerencia y el clima laboral de la empresa MARKESE S.A.C. siendo una correlación alta y positiva entre las variables, lo cual significa que la aplicación de estrategias de gerencia en MARKESE S.A.C. generaría un clima laboral positivo en el personal de producción.
2. Los resultados confirman que las dimensiones de Liderazgo y Reconocimiento, demuestran una correlación moderada y positiva teniendo como resultado un  $r= 0.421$ , esto refleja que ambas dimensiones se relacionan de manera directa, lo cual significa que la aplicación del Liderazgo como estrategia de gerencia produciría Reconocimiento generando un clima laboral positivo en el personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.
3. Los resultados confirman que la dimensión Liderazgo incide en la dimensión de Estructura y organización, ya que se ha demostrado en el análisis estadístico un resultado de  $r= 0.562$  que corresponde a una correlación moderada y positiva, lo cual significa que la aplicación de liderazgo como estrategia de gerencia, generaría estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. manifestado así un clima laboral positivo.

4. En cuanto a las dimensiones de Liderazgo y Motivación, estas arrojan como resultado un valor de  $r= 0.651$ , demostrando una correlación alta y positiva, lo cual significa que la aplicación del Liderazgo como estrategia de gerencia fomentaría un clima laboral positivo que se refleja en la Motivación en el personal de producción. MARKESE S.A.C
5. Con relación a las dimensiones evaluadas de Recursos y Reconocimiento del personal de producción, se tiene un valor de  $r = 0.485$ , demostrando una correlación moderada y positiva, lo cual significa que la aplicación de Recursos como estrategia de gerencia, generaría Reconocimiento en el personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. fomentando un clima laboral positivo.
6. Para las dimensiones de Recursos y Estructura - organización del personal de producción, se obtuvo un valor de  $r= 0.716$  demostrando una correlación alta y positiva, siendo un resultado que destaca en diferencia a los demás valores analizados, lo que significa que la aplicación de Recursos como estrategia de gerencia, fomentaría un clima laboral positivo reflejándose en la Estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.
7. Los resultados obtenidos en el análisis de las dimensiones de Recursos y Motivación, arrojan como valor de  $r= 0.684$ , demostrando una correlación alta y positiva, lo que significa que la aplicación de Recursos como estrategia de gerencia, generaría Motivación en el personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. fomentando así un clima laboral positivo.

## RECOMENDACIONES

Al demostrar que las Estrategias de Gerencia y el Clima Laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C. en Lima, tienen una correlación alta y positiva, se recomienda a los responsables de la dirección aplicar algunas estrategias de gerencia, para su posterior implementación.

1. Elaborar un programa calendarizado de capacitaciones técnicas, de habilidades interpersonales, procesos y procedimientos, trabajo en equipo, entre otros.
2. Implementar evaluaciones de desempeño al personal por parte de sus supervisores, teniendo en cuenta la retroalimentación respectiva a cada uno de los operarios, para el conocimiento de sus fortalezas y debilidades.
3. Implementar un programa de trabajo de las actividades de producción, donde se indiquen las metas de cumplimiento, los cuales deberán ser evaluados en un tiempo determinado, para tener resultados concretos de los avances de producción y realizar el reconocimiento acorde al cumplimiento de metas (reconocimiento social o incentivos).
4. Implementar talleres de inducción específicos para el desarrollo de sus actividades (pintado, pegado, armado, bañado de joyería), para repotenciar su productividad.
5. Realizar la difusión continua de los lineamientos de la empresa como: misión, visión, políticas, valores; para generar integración y compromiso, en cada uno de los operarios.

6. Actualizar los perfiles de puesto de cada uno de los operarios, con la finalidad de repotenciar sus capacidades.
7. Implementar bonos de producción.
8. Realizar monitoreos ocupacionales al personal del área de producción e implementar sus recomendaciones a fin de lograr el buen desempeño de sus labores.
9. Implementar un programa de incentivos que incluye vales de consumo, vales de alimentos, vales de tiempo libre, entre otros; que estimule la motivación del personal.
10. Revisar y/o actualizar la escala de sueldos para el personal de producción de acuerdo al resultado de sus evaluaciones de desempeño.
11. Realizar la medición del clima laboral en el área de producción, con la finalidad de analizar los resultados e implementar mejoras, se sugiere que este proceso se pueda realizar anualmente.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Tesis:

Alvarado L. (2021). Relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de la gestión educativa de los directores de las instituciones educativas de Lima Metropolitana. Retrieved 16 June 2021

<https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4787>

Barboza G. (2018). Liderazgo Directivo y Clima Laboral de la municipalidad de Cumba. Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo - Perú.

Cedeño G (2019). Estrategia comunicacional para mejorar el clima institucional de la Escuela Hermógenes Barcia de la Ciudad de Portoviejo.

Chávez, E. (2017). El clima organizacional como predictor de la satisfacción laboral en la Empresa L&M de Seguridad Privada Cía. Ltda.

Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas.

Chicaiza, V. (2020). Las competencias gerenciales y el clima laboral de las empresas familiares en la provincia de Tungurahua. Universidad Técnica de Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas.

Espinoza, J. (2018). Incidencia de los estilos de toma de decisiones en la relación entre liderazgo y desempeño organizacional en un grupo de directivos de Colombia, Ecuador y Perú. Universidad del Rosario: Escuela de Administración.

- Iturralde Torres, Julia Irene (2011). La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2010 <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1786>
- Jiménez, G. (2020). Estrategias Gerenciales y Clima Organizacional en una Entidad Financiera – Sullana 2019. Universidad César Vallejo.
- Manrique Jaramillo, Celeste y Olortegui Vilchez, Sabrina. (2019) “El estilo de liderazgo (modelo Bernard Bass) y su influencia en el clima organizacional en la Empresa turismo Diez Ases S.A., de Trujillo.
- Montoya, D. (2016). Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS PERÚ 2015. Pontifica Universidad Católica del Perú: Escuela de Posgrado.
- Páez, I. (2017). Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del Municipio Valencia en el estado Carabobo. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Ramírez Ortiz, Yelina (2017) realizó un estudio titulado: “Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en Lima”, <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1505>

Yeren, Y. (2017). Satisfacción laboral y productividad de los colaboradores en la empresa KLAUSS. S.A. Lima – 2016. Universidad Autónoma del Perú: Facultad de Ciencias de Gestión.

**Revista Científica:**

Cienfuegos (2019) Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Revista Universidad y Sociedad Versión On-line ISSN 2218-3620 Vol. 11 N°5*

Coppelliz, G. (2018). La globalización económica del siglo XXI. Entre la mundialización y la globalización. *Estudios Internacionales*,50(191), 57-80. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script>

Durán, S. C. (2017). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe Colombiano. *Espacios*, (13). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n13/>

Koys, Dj y Decottis Ta 1991 Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations* 44,265 – 385 *Education* 34: P.305 - 322

Martín, M. (2000). educar.uab.cat. Recuperado el 5 de Junio de 2015, de educar.uab.cat: <http://educar.uab.cat/article/view/251>

Murillo Torrecilla, F. Javier (2005). La Investigación sobre Eficacia Escolar. Barcelona: Octaedro. 320 págs. Título de la revista: REICE. Revista

Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación; Vol 4, No 1 (Año 2006).

Pupo, B.; Velázquez, R., y Tamayo., M. (2017). Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral en empresas Holguineras. Universidad de Holguín de Cuba. Revista Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín Cuba.

<https://www.redalyc.org/pdf/1815/181553376006.pdf>

Sandoval, M. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas. 78 (27) Recuperado de [http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08\\_en\\_sayo\\_dimensiones.pdf](http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_en_sayo_dimensiones.pdf)

### **Libros:**

Bateman, T y Snell, S (2005). Administración. Un panorama Competitivo. 6ta edición. Editorial McGraw Hill. México.

Brunet, L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, Diagnóstico y Consecuencias. México: Trillas.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recurso Humanos. El capital humano de las organizaciones. (9. ° ed.) México: Mc Graw Hill.

David, F. (2013) Conceptos de Administración Estratégica, Editorial Pearson, Novena Edición

Edel, R. García, A. Casiano R: (2007) "Clima y Compromiso Organizacional.

Vol. I, Versión electrónica gratuita. Texto completo en

<http://eumed.net/libros/2007c/>

Fernández Ríos M, José C. Sánchez (1997) Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación.

García, O y Martín, F (1980). Administración y desarrollo gerencial. Editorial Diana. Buenos Aires.

Guillen, C. (2000). Psicología del trabajo para relaciones laborales. Madrid: McGraw-Hill.

Fernández Ríos M, José C. Sánchez (1997) Eficacia Organizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación. Ediciones Díaz santos

Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2005). Administración. Un enfoque basado en competencias. (11ª. Ed.). México: Editorial Cengage Learning Editores, S.A.

Hersey, P y Blanchard, K. (1977). Management of organizational behavior: utilizing human resources. New Jersey: Prentice Hall

Katz, D. & Kahn, R. (1999). Psicología social de las organizaciones. México: Trillas.

Koontz, H. & Weihrich, H. (2012). Administración. Una perspectiva global (12ma.ed.). Mc Graw Hill. México D.F

Lewin, K. (1988). La teoría de campo en las ciencias sociales. Paidós. Barcelona.

- Lida A. Gracia y Jesús A. Thielen (2000) 3ra Edición. Introducción a la Teoría Administrativa.
- Mintzberg, Henry. (2005). Directivos, no MBAs. Ediciones Deusto. España.
- Mintzberg, E y Quinn, B (2005). El proceso Estratégico, conceptos, contextos y casos. Prentice Hall Hispanoamericana, SA. México
- Mintzberg, H. Ahlstrand, Be. Lampell J. (2008) Safari a la Estrategia. Ediciones Garnica. Argentina
- Peiro, J. & Prieto, F. (2002). Tratado de psicología del trabajo. Madrid: Síntesis.
- Peter F. Drucker, (1996) The Landmarks of Tomorrow, Harper and Row, New York, 1957. La última reedición es de 1996, hecha por Transaction Books, New Jersey.
- Tagiuri, R. (1968). 'The concept of Organizational Climate'. En: R. TAGIURI y G. Boston: Harvard University Division of Research, Graduate School of Business Administration
- Tomas S. Bateman (2005) Administración: Liderazgo y Colaboración en un mundo Competitivo. Octava Edición
- Terry, G, Franklin, S (1986). Principios de administración. México: Continental S.A
- Robbin, S. (2014). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. México: Pearson. Décima tercera edición

Stoner y Freeman. (2006). Administración (2° edición ed.). México: Prentice-Hall hispanoamericana.

Val Pardo, I. d. (2005). Management estratégico: guía práctica y casos ilustrativos. Madrid: ESIC Editorial.

## **ANEXOS**



## A. Matriz de Consistencia

**Tabla 34**

*Matriz de Consistencia. “Estrategias de gerencia y clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.”*

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Análisis de datos
<b>General</b> ¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?	<b>General</b> Determinar la relación que existe entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	<b>General</b> Existe relación significativa entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	<b>Variable 1:</b> <b>Estrategias de gerencia</b>	Liderazgo	Motivación Confianza Comunicación	La técnica de recolección de datos será la encuesta y el instrumento el cuestionario.
<b>Específicos</b> 1. ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?	<b>Específicos</b> 1. Determinar la relación que existe entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	<b>Específicos</b> 1. Existe relación significativa entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	<b>Variable 2:</b> <b>Clima laboral</b>	Recursos	Remuneración Beneficios Capacitación Ambiente físico	Para el procesamiento y análisis de datos se utilizará la herramienta estadística (programa SPSS).
2. ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?	2. Determinar la relación que existe entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	2. Existe relación significativa entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.		Reconocimiento	Desempeño laboral Incentivos	
3. ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?	3. Determinar la relación que existe entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	3. Existe relación significativa entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.				
4. ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?	4. Determinar la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	4. Existe relación significativa entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.		Estructura y organización	Procedimientos Lineamientos	
5. ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?	5. Determinar la relación que existe entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	5. Existe relación significativa entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.		Motivación	Motivación Compromiso	
6. ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.?	6. Determinar la relación que existe entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.	6. Existe relación significativa entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C.				

Nota: Elaboración propia

## B. Instrumento Validado

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA  
ESCUELA DE POSGRADO

### FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

#### I.- DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN

Nombres y Apellidos: **OSCAR JUAN RODRIGUEZ TARANCO**

Máximo grado académico alcanzado: **DOCTOR**

Especialidad: **INGENIERO QUIMICO**

Institución donde labora: **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

#### II.- DATOS DEL PLAN DE TESIS

Título:

**ESTRATEGIAS DE GERENCIA Y CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE  
PRODUCCION DE LA EMPRESA MARKESE SAC**

Problema:

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

Sub problemas:

- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA  
ESCUELA DE POSGRADO

- ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

### **III.- DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

El objetivo del cuestionario de encuesta:

Es obtener información del estado interno de la empresa MARKESE SAC, exactamente del área de producción.

Problemas que se relacionan con el cuestionario de encuesta:

Ninguna, se elaboró una encuesta de tal forma que los trabajadores de la empresa pudieron desarrollarla sin ningún problema.

### III.- CUADRO DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1.- El objetivo del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2.- El objetivo del cuestionario es claro y entendible.	✓	
3.- Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4.- Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5.- Las preguntas tiene secuencia lógica	✓	
6.- Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7.- No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8.- El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



-----  
FIRMA DEL VALIDADOR

## FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

### I.- DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN

Nombres y Apellidos: **CARLOS ALEJANDRO ANCIETA DEXTRE**

Máximo grado académico alcanzado: **DOCTOR**

Especialidad: **INGENIERO QUIMICO**

Institución donde labora: **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

### II.- DATOS DEL PLAN DE TESIS

Título:

**ESTRATEGIAS DE GERENCIA Y CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE  
PRODUCCION DE LA EMPRESA MARKESE SAC**

Problema:

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

Sub problemas:

- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

- ¿Cuáles es la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuáles es la relación que existe entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuáles es la relación que existe entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

### III.- DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

#### El objetivo del cuestionario de encuesta:

Es obtener información del estado interno de la empresa MARKESE SAC, exactamente del personal de producción.

#### Problemas que se relacionan con el cuestionario de encuesta:

Ninguna, se elaboró una encuesta de tal forma que los trabajadores de la empresa pudieron desarrollarla sin ningún problema

### III.- CUADRO DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1.- El objetivo del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2.- El objetivo del cuestionario es claro y entendible.	✓	

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA  
ESCUELA DE POSGRADO

3.- Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4.- Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5.- Las preguntas tiene secuencia lógica	✓	
6.- Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7.- No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8.- El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



-----  
FIRMA DEL VALIDADOR

## **FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

### **I.- DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN**

Nombres y Apellidos: **LUIS AMERICO CARRASCO VENEGAS**

Máximo grado académico alcanzado: **DOCTOR**

Especialidad: **INGENIERO QUIMICO**

Institución donde labora: **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

### **II.- DATOS DEL PLAN DE TESIS**

Título:

**ESTRATEGIAS DE GERENCIA Y CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE  
PRODUCCION DE LA EMPRESA MARKESE SAC**

Problema:

¿Cuál es la relación que existe entre las estrategias de gerencia y el clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

Sub problemas:

- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre liderazgo y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuál es la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?



- ¿Cuáles es la relación que existe entre los recursos y el reconocimiento del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuáles es la relación que existe entre los recursos y la estructura y organización del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?
- ¿Cuáles es la relación que existe entre los recursos y la motivación del personal de producción de la empresa MARKESE SAC?

### III.- DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

#### El objetivo del cuestionario de encuesta:

Es obtener información del estado interno de la empresa MARKESE SAC, exactamente del personal de producción.

#### Problemas que se relacionan con el cuestionario de encuesta:

Ninguna, se elaboró una encuesta de tal forma que los trabajadores de la empresa pudieron desarrollarla sin ningún problema

### III.- CUADRO DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1.- El objetivo del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2.- El objetivo del cuestionario es claro y entendible.	✓	

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO  
FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA  
ESCUELA DE POSGRADO

3.- Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	√	
4.- Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	√	
5.- Las preguntas tiene secuencia lógica	√	
6.- Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	√	
7.- No se tienen preguntas desconocidas	√	
8.- El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	√	



.....  
FIRMA DEL VALIDADOR

**DR. LUIS AMERICO CARRASCO VENEGAS**

## C. Instrumento de recolección de datos

### Imagen 1

#### Cuestionario de evaluación

<b>Cuestionario</b>						
Estrategias de gerencia y clima laboral del personal de producción de la empresa MARKESE S.A.C						
Marcar en la casilla la respuesta que mas lo representa:						
Nº	Items	Criterios de Evaluación				
		Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
<b>Variable 1: Estrategias de Gerencia</b>						
<b>Dimensión 1: Liderazgo</b>						
1	Mi jefe incentiva mi trabajo					
2	Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo					
3	Mi jefe nos guía con claridad y precisión					
4	La empresa mantiene una comunicación oportuna con los colaboradores					
5	Mi jefe se comunica de manera asertiva con el equipo de trabajo					
<b>Dimensión 2: Recursos</b>						
6	Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo					
7	Mi remuneración es acorde al tipo de trabajo que desarrollo					
8	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo					
9	Recibo a tiempo mi remuneración					
10	La iluminación del área de trabajo es deficiente					
11	Conozco bien los beneficios que tengo en la empresa					
12	Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades					
13	Estoy de acuerdo con mi remuneración					
14	Las capacitaciones que recibo por parte de la empresa, son útiles para mi trabajo					
15	Considero que las capacitaciones que brinda la empresa son de alta calidad					
<b>Variable 2: Clima Laboral</b>						
<b>Dimensión 1: Reconocimiento</b>						
16	La empresa reconoce mi desempeño laboral					
17	Cuando realizo mi trabajo obtengo reconocimiento por parte de mi jefe directo					
18	Considero que mis esfuerzos son recompensados					
19	Considero que en esta empresa, cuando el trabajo no esta bien hecho se reciben duras críticas					
20	Considero que mi desempeño laboral contribuye al crecimiento de la empresa					
<b>Dimensión 2: Organización y Estructura</b>						
21	Considero que los procedimientos de mi área de trabajo son claros y precisos					
22	Tengo acceso flexible y rápido a los procedimientos de mi área de trabajo					
23	Me identifico con la misión y visión de la empresa					
24	Considero tener claro las funciones de mi puesto de trabajo					
25	Conozco el reglamento, las normas y las políticas de la empresa					
<b>Dimensión 3: Motivación</b>						
26	Recibo un incentivo económico cuando mi nivel de producción es mas de lo esperado					
27	Considero que la empresa me motiva a realizar mis actividades en mi área de trabajo					
28	Considero que la empresa impulsa el trabajo en equipo					
29	Mis jefes directos se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal					
30	Me siento comprometido con el éxito de la empresa					
<b>Puntuación:</b>						
1 (Muy en desacuerdo), 2 (Desacuerdo), 3 (Neutral), 4 (De acuerdo) y 5 (Muy de acuerdo).						

Nota: Elaboración propia

## Consentimiento informado



### CARTA DE CONSENTIMIENTO

Se autoriza a los colaboradores Nelba Luz Vásquez Fernández con DNI 09665775 y Denisse Milagros Quispe Palacios con DNI 41719330 que realizan trabajos de consultoría externa en el área de Producción a realizar el trabajo de Tesis denominado "Estrategias de Gerencia Favorables al Clima Laboral del Personal de Producción de la Empresa Markese SAC" para lo cual se darán todas las facilidades del caso.

Los Colaboradores están estudiando la Maestría en Gerencia de la Calidad y Desarrollo Humano en la Escuela de Posgrado de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Nacional del Callao.

Atentamente

Ing. Edgar Madera Madera

Gerente General

MARKESE S.A.C.  
Edgar Madera M.  
Gerente General

Av. BACORAMPA N°130  
URB. MANGOMARCA S.J.L.  
Av. San Martín de Urubato Grande  
S.J.L. Lima - Perú  
Web: www.markese.com.pe

Tel.: 3790458 - 4592458

Tel.: 387-33777387 7088 Nex: 838\*8066

## D. Bases de datos

**Tabla 35**

*Base de datos 1 de encuesta*

Puntuación: 1 (Muy en desacuerdo), 2 (Desacuerdo), 3 (Neutral), 4 (Deacuerdo) y 5 (Muy de acuerdo).																														
Nº Encuestados	Variable 1: Estrategias de Gerencia															Variable 2: Clima Laboral														
	D1: Liderazgo					D2: Recursos										D1: Reconocimiento				D2: Organización y Estructura				D3: Motivación						
	ITEMs (Preguntas)																													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	4	2	1	3	2	4	5	3	2	4	4	4	2	4	4	4	3
2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	2	4	3	2	4	3	2	3	2	3	1	4	2	4	4	4	2	4	4	4	3
3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	3	2	4	2	2	3	3	4	5	4	2	4	4	4	2	4	3	4	3
4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3	2	4	1	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	4	3	4	3	2	4	4	2	3	4	3	3	4	2	2	4	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	2	3
6	4	4	2	4	3	3	4	4	2	3	5	3	3	3	3	3	4	2	4	4	2	3	4	4	5	4	4	4	3	4
7	5	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	5	2	3	4	3	2	4	5
8	5	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	2	4	3	2	4	3	2	4	4	2	4	2	3	3	4	4	3	4	4
9	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	2	4	4	4	3	4	3	3	5	2	4	2	4	4	4	2	4	4	3
10	5	3	4	3	4	4	1	3	4	2	5	2	4	3	4	3	2	2	2	2	2	4	1	4	3	3	3	2	2	4
11	5	5	4	3	5	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	2	3	4	2	3	2	5	2	3	4	3	4	3	3	5
12	4	5	4	3	4	4	4	4	2	2	3	2	4	2	4	1	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4
13	4	4	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	1	3	4	4	3	2	2	3
14	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	4	2	2	4	3	4	2	4	3	2	2	2	3	4
15	4	4	4	4	5	3	3	3	2	4	3	5	4	3	2	2	4	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	3	4	4
16	3	4	4	3	3	2	3	4	2	4	2	3	3	4	3	1	2	4	2	2	3	4	1	4	3	2	4	2	3	5
17	4	4	4	4	4	3	1	3	2	4	2	2	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	4	4	5	3	4	4
18	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	4	2	4	4	2	5	4	3	2	3	4	4	2	4	4	3	3
19	4	2	4	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4	1	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3
20	4	5	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	2	4	2	3	4	2	4	3	3	4	3	2	4	2	3	3
21	4	4	4	2	4	4	2	2	3	2	5	4	4	3	3	4	2	4	2	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
22	3	2	4	2	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	2	3	5	2	3

Nota: Elaboración propia

**Tabla 36**

Base de datos 2 de encuesta

Puntuación:  
1 (Muy en desacuerdo), 2 (Desacuerdo), 3 (Neutral), 4 (Deacuerdo) y 5 (Muy de acuerdo).

Nº Encuestados	Variable 1: Estrategias de Gerencia															Variable 2: Clima Laboral														
	D1: Liderazgo					D2: Recursos										D1: Reconocimiento					D2: Organización y Estructura					D3: Motivación				
	ITEMs (Preguntas)																													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
23	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2	4	3	4	3	5	2	2	3	3	2
24	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	3	1	4	4	4	4	5	2	2	4	3	3
25	4	4	4	2	5	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	5	2	4
26	4	4	5	3	3	3	4	2	3	2	4	4	2	4	3	4	3	4	3	5	3	4	5	4	4	4	2	3	3	2
27	5	5	5	3	4	2	4	4	3	2	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	5	3	2	2	2	4	3
28	4	2	5	3	3	3	2	3	4	2	4	4	2	3	4	2	3	4	5	5	3	3	3	4	4	3	2	3	2	4
29	5	2	4	3	3	3	3	2	4	2	4	4	4	3	4	2	4	4	5	3	4	3	4	5	4	4	2	2	3	2
30	4	3	4	4	3	4	3	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	3
31	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	5	3	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3
32	3	2	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	5	1	2	3	2	5	3	3	3	3	2	2
33	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	1	4	4	2	2	2	4	3
34	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	2	2	3	2	5	3	3	3	3	3	3
35	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	1	3	4	3	4	4	1	3	4	4	2
36	4	4	4	3	4	2	2	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	4	4	4	4	3	2	5	3	2	2	2	2	3
37	2	2	3	3	3	2	1	4	3	4	3	3	2	4	3	2	2	4	5	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2
38	3	3	3	2	2	2	2	5	3	4	3	3	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	3	2	2	4	4	3
39	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	5	4	2	3	2	5	4	3	2	2	3	1
40	2	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2
41	3	2	3	2	2	3	2	4	2	4	2	3	3	3	3	3	2	3	5	5	4	2	2	4	4	3	2	3	4	3
42	3	2	3	2	2	4	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	4	4	3	2	3	2	5	3	2	3	2	3	2
43	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	1	1	4	4	3	2	3	5	2	3	4	2	4	4	3	2	2	4	2
44	2	2	3	2	2	1	1	3	3	4	3	3	2	2	4	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3

Nota: Elaboración propia

**Tabla 37**

Base de datos 3 de encuesta

Nº Encuestados	Variable 1: Estrategias de Gerencia												Variable 2: Clima Laboral																	
	D1: Liderazgo						D2: Recursos						D1: Reconocimiento					D2: Organización y Estructura					D3: Motivación							
	ITEMs (Preguntas)																													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
45	4	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	1	4	4	2	2	4	4	3	2	3	2	5	4	1	3	4	4	2
46	3	3	3	2	2	2	2	3	2	4	4	3	2	2	3	2	2	2	5	3	3	4	1	3	3	2	2	2	4	3
47	2	3	3	2	2	2	1	4	3	4	4	3	1	3	3	2	3	4	5	1	4	2	2	5	4	3	2	3	2	2
48	4	3	3	4	4	3	2	4	3	4	4	3	2	2	3	2	4	2	5	3	2	3	3	3	3	1	2	4	3	3
49	3	3	2	2	2	2	1	4	2	4	4	3	2	4	3	4	4	4	1	4	2	2	4	4	2	2	2	4	4	
50	3	3	2	3	2	3	2	4	3	4	3	2	2	4	4	2	4	4	5	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
51	3	3	3	2	2	3	2	3	2	5	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	1	4	3	1	2	3	4	4
52	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	2	2	2	3	3	4	4	5	1	3	3	2	2	4	2	2	3	3	3
53	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3	1	4	4	2	4	2	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	4	2
54	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	4	5	4	2	2	1	5	4	1	2	2	3	2
55	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3
56	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	1	2	3	3	4	4	5	5	4	2	3	4	4	1	2	2	3	3
57	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	2	2	4	1	3	3	2	3	3	3	2
58	2	3	2	2	2	2	2	5	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	5	5	4	3	2	4	4	3	2	2	4	3
59	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	1	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2
60	4	3	3	4	4	3	2	4	3	4	2	2	2	3	4	2	3	2	5	4	4	2	1	4	3	2	3	2	3	2
61	2	2	2	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	2	2	3	4	3
62	2	3	2	3	3	2	1	4	3	4	3	3	1	4	3	4	3	3	4	1	4	4	2	4	4	3	2	2	3	2
63	2	3	2	3	2	2	1	4	3	4	4	2	2	4	4	2	3	4	3	1	4	3	2	4	3	2	2	3	4	3
64	2	3	2	3	2	2	1	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	4	2	3	3	3	2
65	2	3	2	2	2	2	1	4	2	4	4	1	1	3	3	4	3	2	4	1	3	2	3	4	3	2	2	4	4	2
66	2	3	2	2	2	2	3	4	3	5	2	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	1	3	3	3	3	2	4	3
67	3	3	2	2	2	3	2	5	3	5	3	3	3	2	2	3	4	2	5	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2
68	4	3	4	4	4	3	2	3	3	5	4	2	2	3	3	4	3	3	5	2	3	4	1	4	3	2	2	4	3	2
69	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	2	2	4	4	5	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
70	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	5	2	3	4	1	3	3	2	2	4	4	3

Nota: Elaboración propia