

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN
LA EMPRESA GLM & LOSEACER S.A.C. LIMA, 2021-2022”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORES:

HANSEN WILBER DELGADO ORTIZ

LUIS DAVID CERNA CARRASCO

JULIA ELENA SILVA ROJAS

ASESOR:

Dr. MADISON HUARCAYA GODOY

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**CIENCIAS SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO-
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

CALLAO, 2022

PERÚ

Handwritten signature of Hansen Wilber Delgado Ortiz.

Handwritten signature of Julia Elena Silva Rojas.

Handwritten signature of Luis David Cerna Carrasco.

Handwritten signature of Dr. Madison Huarcaya Godoy.

INFORMACIÓN BÁSICA

FACULTAD: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN: PREGRADO

TÍTULO: HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA GLM & LOSEACER S.A.C. LIMA, 2021-2022

AUTORES:

BACH. HANSEN WILBER DELGADO ORTIZ

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-7784-1735 D.N.I. N°71337943

BACH. JULIA ELENA SILVA ROJAS

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-3215-7040 D.N.I. N°75664310

BACH. LUIS DAVID CERNA CARRASCO

CÓDIGO ORCID: 0000-0003-3262-2691 D.N.I. N°75338054

ASESOR: Dr. MADISON HUARCAYA GODOY

CÓDIGO ORCID: 0000-0003-0063-8787 D.N.I. N°06045183

LUGAR DE EJECUCIÓN: EMPRESA GLM & LOSEACER S.A.C.

UNIDADES DE ANÁLISIS: TRABAJADORES DE LA EMPRESA GLM & LOSEACER S.A.C.

TIPO DE INVESTIGACIÓN: BÁSICA ENFOQUE: CUANTITATIVO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO-
GESTIÓN ADMINISTRATIVA



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista Telf. 429974

<< Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional >>



ACTA N° 09 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS, DE FECHA 11 DE NOVIEMBRE DEL 2022, PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

LIBRO N° 01 FOLIO N° 13 ACTA N° 09 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

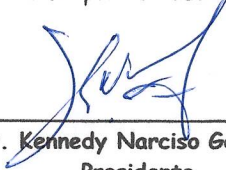
A los 11 días del mes noviembre del año 2022, siendo las 11:00 AM horas, se reunió, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, el JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS para la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas, conformado por los siguientes docentes ordinarios de la Universidad Nacional del Callao:

| | |
|---------------------------------------|--------------|
| Dr. Kennedy Narciso Gomez | : Presidente |
| Dr. Constantino Miguel Nieves Barreto | : Secretario |
| Mg. Karina Julieta Giraldo Rios | : Miembro |
| Dr. Madison Huarcaya Godoy | : Asesor |

Se dio inicio al acto de sustentación de la tesis de los Bachilleres CERNA CARRASCO LUIS DAVID, DELGADO ORTIZ HANSEN WILBER Y SILVA ROJAS JULIA ELENA, quienes, habiendo cumplido con los requisitos para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración, sustentan la tesis titulada: "HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA GLM & LOSEACER S.A.C. LIMA, 2021-2022", cumpliendo con la sustentación en acto público, de manera presencial.

Con el quórum reglamentario de ley, se dio inicio a la sustentación de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos vigente. Luego de la exposición, y la absolución de las preguntas formuladas por el Jurado y efectuadas las deliberaciones pertinentes, acordó: Dar por APROBADO con la escala de calificación cualitativa MUY BUENO y calificación cuantitativa (13) la presente tesis, conforme a lo dispuesto en el Art. 27 del Reglamento de Grados y Títulos de la UNAC, aprobado por Resolución de Consejo Universitario N° 099-2021- CU del 30 de junio del 2021.

Se dio por cerrada la Sesión a las 12:30 m horas del día 11 de noviembre del 2022.


Dr. Kennedy Narciso Gomez
Presidente


Dr. Constantino Miguel Nieves Barreto
Secretario


Mg. Karina Julieta Giraldo Rios
Miembro


Dr. Madison Huarcaya Godoy
Asesor

Dedicatoria

Se dedica este preciado trabajo a nuestros familiares que con tanto amor y comprensión han apoyado nuestro esfuerzo, en esta larga tarea llena de satisfacciones.

Agradecimiento

A nuestros maestros y asesor por sus conocimientos compartidos y sus enseñanzas que enriquecieron nuestro conocimiento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | Página |
|--|--------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria | v |
| Agradecimiento | vi |
| Índice de contenido | vii |
| Índice de tablas | ix |
| Índice de figuras | x |
| Resumen | xi |
| Abstract | xii |
| Introducción | 1 |
| I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática | 4 |
| 1.2. Formulación del problema | 6 |
| 1.3. Objetivos | 7 |
| 1.4. Justificación | 7 |
| 1.5. Limitantes de la investigación | 8 |
| II. MARCO TEÓRICO | 10 |
| 2.1. Antecedentes: Internacionales y Nacionales | 10 |
| 2.2. Bases teóricas | 16 |
| 2.3. Definición de términos básicos | 25 |
| III. HIPÓTESIS Y VARIABLES | 28 |
| 3.1. Hipótesis: General y Específicas | 28 |
| 3.2. Definición conceptual de variables | 28 |
| 3.2.1. Operacionalización de variables | 29 |
| IV. DISEÑO METODOLÓGICO | 31 |
| 4.1. Tipo y diseño de la investigación | 31 |
| 4.2. Método de investigación | 31 |
| 4.3. Población y muestra | 32 |
| 4.4. Lugar de estudio | 32 |
| 4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información | 32 |

| | |
|--|-----------|
| 4.6. Análisis y procesamiento de datos | 35 |
| V. RESULTADOS | 37 |
| 5.1. Resultados descriptivos | 37 |
| 5.2. Resultados correlacionales | 41 |
| VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 46 |
| 6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados | 46 |
| 6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios similares | 47 |
| VII. CONCLUSIONES | 53 |
| VIII. RECOMENDACIONES | 54 |
| IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 63 |
| ANEXOS | |
| Anexo 1: Operacionalización variables, validez y confiabilidad | |
| Anexo 2: Matriz de Consistencia | |
| Anexo 3: Certificado de validación de los instrumentos | |
| Anexo 4: Instrumentos de recolección de datos | |
| Anexo 5: Base datos | |
| Anexo 6: Captura de pantalla contraste de hipótesis | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | Pág. |
|----------|---|------|
| Tabla 1 | Matriz de Operacionalización de la variable Habilidades gerenciales | 29 |
| Tabla 2 | Matriz de Operacionalización de la variable Satisfacción laboral. | 30 |
| Tabla 3 | Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento Habilidades gerenciales | 33 |
| Tabla 4 | Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento Satisfacción laboral. | 34 |
| Tabla 5 | Interpretación del coeficiente de confiabilidad | 34 |
| Tabla 6 | Resultados del análisis de confiabilidad de los instrumentos | 35 |
| Tabla 7 | Distribución de frecuencias de la percepción Habilidades gerenciales en el GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | 37 |
| Tabla 8 | Distribución de los niveles de las Dimensiones de Habilidades gerenciales | 38 |
| Tabla 9 | Distribución de frecuencias de la percepción en la Satisfacción laboral en el GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | 39 |
| Tabla 10 | Distribución de los niveles de las dimensiones de Satisfacción laboral | 40 |
| Tabla 11 | Coeficiente de correlación de Spearman: Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral | 42 |
| Tabla 12 | Coeficiente de correlación de Spearman Habilidades de motivación y Satisfacción laboral | 43 |
| Tabla 13 | Coeficiente de correlación de Spearman: Habilidades de liderazgo y Satisfacción laboral | 44 |
| Tabla 14 | Coeficiente de correlación de Spearman: Habilidades de trabajo en grupo y Satisfacción laboral | 44 |
| Tabla 15 | Coeficiente de correlación de Spearman: Habilidades de comunicación y Satisfacción laboral | 45 |

Índice de figuras

| | | Pág. |
|----------|---|------|
| Figura 1 | Niveles de Habilidades gerenciales | 37 |
| Figura 2 | Distribución de niveles de las dimensiones de Habilidades gerenciales | 38 |
| Figura 3 | Niveles de Satisfacción laboral | 40 |
| Figura 4 | Distribución de niveles de las dimensiones de Satisfacción laboral | 41 |

Resumen

La presente investigación titulada: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022, tuvo como objetivo general describir la relación que existe entre Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022. Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para las variables: Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos de confiabilidad y validez, que determinaron que los cuestionarios son aplicables.

El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación básica, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, nivel correlacional. La población estuvo formada por 77 administrativos de GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios, que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad "Alfa de Cronbach".

El coeficiente de correlación Rho de Spearman evidencia una relación estadísticamente significativa, alta positiva y directamente proporcional, entre Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022. ($r_s = 0,958$, $p = 0,000 < 0,05$).

Palabras claves: Empresa, habilidades gerenciales, satisfacción laboral.

Resumo

A presente investigação intitulada: Habilidades gerenciais e satisfação no trabalho na empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022, teve como objetivo geral descrever a relação existente entre as habilidades gerenciais e a satisfação no trabalho na empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022. Os instrumentos utilizados foram questionários em escala Likert para as variáveis: Habilidades gerenciais e Satisfação no trabalho. Esses instrumentos foram submetidos às respectivas análises de confiabilidade e validade, que determinaram a aplicabilidade dos questionários.

O método utilizado foi dedutivo hipotético, tipo de pesquisa básica, abordagem quantitativa, delineamento transversal não experimental, nível correlacional. A população consistiu em 77 GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022. A técnica de recolha de informação utilizada foi o inquérito e os instrumentos de recolha de dados foram questionários, os quais foram devidamente validados através de pareceres de especialistas e a sua fiabilidade através da estatística de fiabilidade "Cronbach's Alpha".

O coeficiente de correlação Rho de Spearman mostra uma relação estatisticamente significativa, altamente positiva e diretamente proporcional entre as habilidades gerenciais e a satisfação no trabalho na empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022. ($r_s = 0,958$, $p = 0,000 < 0,05$).

Palavras-chave: Empresa, habilidades gerenciais, satisfação no trabalho.

INTRODUCCIÓN

Las habilidades gerenciales poseen un gran predominio en la satisfacción laboral, ya que permite conocer y comprender el comportamiento propio y de las demás personas que marcan en principio el éxito en las relaciones en el trabajo, en consecuencia, surgen las interrogantes las cuales nos permitan entender el problema de una inadecuada gerencia y como estas intervienen en la satisfacción laboral de un determinado sector. En cualquier organización, es muy importante prestar atención a la forma en la que llevan la gerencia, para que pueda ser la más óptima y adecuada, de manera que se logren el cumplimiento de metas y que los trabajadores puedan sentirse satisfechos con las actividades que realizan para alcanzarlas.

Por otro lado, The Conference Board, que se encarga de conseguir información de los trabajadores a nivel internacional anualmente, donde se observa una satisfacción media de los trabajadores con sus trabajos: 1987 el 61%, 1995 un 59%, 2000 el 51%, 2005 el 52%, 2006 un 47%. En la actualidad estas tendencias se basan en la satisfacción que tienen los trabajadores con la organización en la cual pertenecen (Kerman y Keenan, 2017). Es por ello que las organizaciones tienen que tener el conocimiento de las necesidades de sus trabajadores y poder generar las vías necesarias para lograr dicha satisfacción. Esto se considera como el eje principal de la motivación en el trabajo donde dicha fuerza es el interés por el cual la persona realiza y cumple con su trabajo. (Reyes y Salgado, 2021).

En el mismo sentido en un estudio en México se menciona que actualmente las instituciones tienen la necesidad de poder obtener recursos humanos que sean

comprometidos, calificados y estén satisfechas con lo que se ofrece en dicha institución o empresa. Es por lo cual las empresas hoy en día se preocupan por tener las mejores opciones y entornos ideales para los trabajadores que impulsen su competencia y se enfoquen en el logro de los objetivos y metas. (Avitia et. al., 2021).

Asimismo, el sistema laboral a nivel nacional presenta desintegración en sus filas, con notorias diferencias en cuanto a cobertura y atención, donde se presentan brechas negativas y déficit de personal en el área asistencial principalmente, pero también una falta de administradores con títulos universitarios. Es por lo cual las crisis de las instituciones laborales son por una falta de eficiencia en sus administraciones. Y los elementos que se asocian a este problema son diversos como es la deficiente gestión, falta de capacitación, mal manejo de recursos financieros, políticas no consecuentes con los objetivos y necesidades nacionales (Ignacio, 2021).

El presente estudio se desarrolla en ocho capítulos:

El primer capítulo: Planteamiento del problema que comprende descripción de la realidad problemática, Formulación del problema, Objetivos, Justificación y Limitantes de la investigación.

El segundo capítulo: Marco teórico que trata Antecedentes: Internacionales y Nacionales, bases teóricas y Definición de términos básicos.

El tercer capítulo: Hipótesis y variables desarrollando Hipótesis: General y específicas, Definición conceptual de variables y Operacionalización de variables.

El cuarto capítulo: Diseño metodológico que comprende Tipo y diseño de la investigación, Método de investigación, Población y muestra, Lugar de estudio,

Técnicas e instrumentos de recolección de información y Análisis y procesamiento de datos.

El quinto capítulo: Resultados tanto descriptivos y correlacionales

El sexto capítulo: Discusión de Resultados, contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados y con otros estudios similares

El séptimo capítulo: Las conclusiones.

El octavo capítulo: Las recomendaciones.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, por motivos de la pandemia existe una crisis económica global que incide directamente en la situación laboral de los empleados afectando también su productividad, comprendiendo en ello a toda la entidad. El desbalance administrativo se debe a la falta de comando directivo, conflictos salariales y sindicales, insatisfacción interna, disminución de sus ingresos; toda la organización se va colapsando, por lo que, si no existe un buen manejo colapsa (García, 2016, p. 4).

Asimismo, a nivel mundial de acuerdo a la Organización internacional del trabajo (OIT, 2020); en los últimos meses del 2020 el mercado laboral de Latinoamérica ha tenido un retroceso de una década, donde la crisis está lejos de terminar, donde en el 2021 con los procesos de la terapia intensiva y con el fin de poder sentar las bases para una nueva normalidad, se estima una fuerte contracción económica de un resultado negativo del -8.1% esto señalado por el Fondo Monetario Internacional lo que fue ratificada por la CEPAL que tuvo una proyección negativa del -7.7%. Es por lo cual en todas las organizaciones las administraciones y gerencias actualmente están trabajando a un más con menos recursos, lo que afecta varias condiciones en el trabajo y en la productividad de los servicios, es donde las habilidades del gerente para manejar estas situaciones son esenciales (Indeed, 2021).

A nivel nacional como en la mayoría de los países en la región se presenta deficiencias en las habilidades gerenciales que no permiten conocer y comprender

el comportamiento propio y de las demás personas que marcan en principio el éxito en las relaciones en el trabajo, en consecuencia, surgen las interrogantes las cuales nos permitan entender el problema de una inadecuada gerencia y como estas intervienen en la satisfacción laboral de un determinado sector. En cualquier organización, es muy importante prestar atención a la forma en la que llevan la gerencia, para que pueda ser la más óptima y adecuada, de manera que se logren el cumplimiento de metas y que los trabajadores puedan sentirse satisfechos con las actividades que realizan para alcanzarlas.

La globalización impacta en las habilidades gerenciales con el imperativo de la competitividad que se ha instalado en las empresas y, según Saldarriaga, (2007), ha dado origen al pensamiento ampliamente compartido de que la competitividad de las empresas y las naciones solamente es posible en la medida en que se logren penetrar exitosamente los mercados internacionales con productos y servicios de excelente calidad. Esto indica que tiene incidencia en el imaginario que las empresas crean y recrean acerca de lo que es la competitividad y cuáles son las estrategias competitivas que deberían implementarse para que sean exitosas en el mercado nacional e internacional, y una de esas estrategias ha sido las habilidades gerenciales y dentro de ella, las estrategias y tendencias que se vienen dando a nivel mundial.

Por otro lado, en el ámbito local en el área administrativa en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022, se ha observado una cierta insatisfacción del personal, por diversos motivos como la carga de trabajo, el estrés y los conflictos con sus compañeros, asimismo conversando con los jefes y directivos se observa una demora en los procesos e informes, lo que es una señal de un desempeño poco

adecuado causado por una insatisfacción en el trabajador, así mismo existen casos similares en diferentes áreas de la entidad, por la reubicación del personal de acuerdo a la necesidad para cubrir los vacíos en las áreas sin tener en cuenta si el colaborador va a cumplir en forma óptima estas nuevas funciones, siendo este el problema principal.

Los colaboradores han cubierto de cuatro a cinco funciones diferentes sin ninguna evaluación de competencias previas para asumir nuevas responsabilidades. Lo cual genera un retraso en los procesos administrativos, originando quejas y reclamos en los usuarios.

Este tipo de decisiones por parte de la gerencia ocasiona malestar en los colaboradores que toman dos opciones: laborar en forma insatisfecha y en otros casos renunciar a la empresa. y es ahí donde las habilidades del gerente se necesitan para generar un ambiente y condiciones ideales, es por ello importante investigar cómo estas habilidades repercutirán o repercuten en el desarrollo de la satisfacción de los trabajadores; con lo cual se generó la siguiente pregunta general.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

¿Qué relación existe entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?

1.2.2. Problemas específicos.

PE1: ¿Qué relación existe entre habilidades de motivación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?

PE2: ¿Qué relación existe entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?

PE3: ¿Qué relación existe entre habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?

PE4: ¿Qué relación existe entre habilidades de comunicación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?

1.3. Objetivos

Determinar la relación que existe entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

1.3.1. Objetivos específicos.

OE1: Determinar la relación que existe entre habilidades de motivación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

OE2: Determinar la relación que existe entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

OE3: Determinar la relación que existe entre habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

OE4: Determinar la relación que existe entre entre habilidades de comunicación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica.

Se evidencia de forma teórica debido a que se considera que los aportes teóricos de este estudio pueden constituir elementos relevantes respecto a las habilidades del gerente en relación de la satisfacción del trabajador, por lo tanto, coadyuvar a la mejora de dicha gestión dentro de la institución y orientarla a generar condiciones laborales ideales para el trabajador del área administrativa, observando la importancia que tiene el personal dentro de las empresas y el manejo de su

desarrollo, tratando de dar solución a los problemas actuales así como también a los posteriores para poder crear un beneficio común.

1.4.2. Justificación práctica.

Esta investigación desde el punto práctico servirá para dar a conocer los resultados en la medición de las variables los que nos mostrará las deficiencias en los procesos, con el fin de poder brindar recomendaciones que busque la disminución de la problemática observada y mejorar el ambiente donde se desarrollan las labores y con ello mejorar el servicio y la imagen institucional.

1.4.3 Justificación metodológica.

Metodológicamente está orientado en cómo vamos a medir las variables de estudio; en este caso las variables se descomponen en dimensiones, y cada dimensión en sus indicadores los que generarán los ítems de los cuestionarios, para esta investigación el nivel de medición empleado es ordinal, dando lugar a utilizar como técnica estadística la correlación de Spearman. Además, se hizo la prueba piloto y la validación por expertos a los instrumentos, quienes dictaminaron que son aplicables en cualquier contexto.

1.5. Delimitantes de la investigación

1.5.1. Delimitante teórica.

Se ha tenido que indagar en el contexto internacional, latinoamericano, nacional y local el estado de arte de las variables de investigación hallando poca información.

1.5.2. Delimitante temporal.

El estudio de investigación es válido durante el año 2022.

1.5.3. Delimitante espacial.

La investigación se ha llevado a cabo en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C.,
Ubicada en Pj. las Avellanas Mza. G Lote. 2 (Alt Cdra 10 de Av Tomas Valle) – Los
Olivos – Lima.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes: Internacionales y nacionales

Antecedentes Internacionales

Abubaha (2019) en Canadá realizó un trabajo de investigación para explorar las estrategias que los líderes (habilidades gerenciales) de las pequeñas empresas usaban para aumentar la satisfacción laboral general en Alberta, Canadá. La población fue constituida por líderes de pequeñas empresas de diferentes industrias, se realizó mediante entrevistas semiestructuradas cara a cara, revisión de documentos de política organizacional, informes anuales, sitios web y folletos de marketing. Los hallazgos revelaron que las bonificaciones, paga aumentada, la felicitación, la retroalimentación individualizada, la variedad de trabajos, la flexibilidad en el trabajo y las habilidades de liderazgo son todas las estrategias que utilizan los líderes de las pequeñas empresas para aumentar el trabajo de los empleados, y que la satisfacción mejora el rendimiento. Se encontró una relación alta $r_s = ,742$ entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral, Concluyendo que es importante que estos líderes comprendan que sus habilidades de liderazgo son vitales en la comunicación diaria con los empleados, cuanto más satisfaga el empleador en las necesidades de los empleados, mayor será el rendimiento y retribución.

Calderón. (2018) en Irán desarrollaron un trabajo de indagación con el objetivo de examinar la eficacia de gestión en la satisfacción laboral y el papel conciliador de la autoeficacia y el apoyo social. Para ello, se han recogido 236 cuestionarios de los directores del banco Tejarat. Resultando que, a más

autoeficacia individual, el apoyo social no puede mediar significativamente la relación entre ambas variables, sin embargo, las habilidades gerenciales tuvieron un desenlace revelador en la satisfacción laboral de los empleados, además, el apoyo social midió significativamente los efectos de la habilidad de gestión en la satisfacción laboral y la autoeficacia revierte el efecto que tienen las habilidades de gestión en la satisfacción laboral. Concluyendo que la primera variable afecta significativamente en la segunda, los altos niveles de apoyo social son un factor clave, y el efecto de apoyo social en la satisfacción laboral puede variar según el nivel de autoeficacia del individuo.

El autor Gómez (2018), publicó Competencias y habilidades gerenciales, su finalidad fue determinar, se basa en la planificación, organizarse, integrarse y la evaluación manejo de cuellos de botella y solucionándolos; Por ello, Ben (2018), publicó Habilidades gerenciales en sanidad, los directivos deben de mejorar su proceso comunicacional, adecuado manejo económico, motivación y gestionar los procesos adecuadamente; la identificación se procesa con un adecuada pertenencia mejorando las relaciones interpersonales de los trabajadores debe intervenir oportunamente a los conflictos, evaluando permanentemente la satisfacción laboral del trabajador y con un adecuado clima laboral.

De Almeida et. al. (2017) en Portugal realizaron un estudio, teniendo como propósito de examinar como el empoderamiento una habilidad de gerencia se relación con la satisfacción laboral del personal de enfermería; mediante una metodología descriptivo estadístico, en donde se obtuvo que las habilidades del empeoramiento son esenciales para lograr una satisfacción laboral por lo que presento una relación directa entre las variables de estudio, encontraron una

relación significativa alta $r_s = ,877$ entre habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral.

Moreno y Wong (2018) en Colombia llevaron a cabo un estudio para determinar la influencia e importancia de las habilidades directivas, en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chicken King de Trujillo, donde usaron un método cualitativo, y un cuestionario para medir sus variables. Alcanzaron como resultados, en cuanto a satisfacción laboral, los directivos presentaron niveles altos y medios, siendo este último el más representativo, mientras que los trabajadores presentaron niveles bajos y muy bajos. Encontraron una correlación alta $r_s = ,832$ entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral. Concluyendo que se requieren estrategias para la administración del talento humano, lo que permitirá promover la eficiencia, calidad, desarrollo y eficacia en el desempeño laboral de los colaboradores para el logro de las metas esperadas por los directivos.

Ben (2017) presentó en Arabia Saudita su estudio: Motivación y satisfacción laboral de los farmacéuticos en cuatro hospitales de Arabia Saudita, teniendo como propósito descubrir el nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral, mediante una metodología descriptiva. Encontró una correlación moderada $r_s = ,588$ entre habilidades de motivación y satisfacción laboral. El estudio concluyó que los gerentes desarrollan estrategias como la comunicación, la motivación laboral en un nivel regular, por lo que la satisfacción se desarrolla en un nivel similar por lo que la satisfacción del personal se relaciona directamente con el nivel de motivación de los gerentes.

Omar et al. (2017), en Brasil desplegaron una indagación con el objetivo de analizar el resultado de cinco prácticas de gestión de recursos humanos (HRMP) orientadas a los resultados, a los colaboradores, a los sistemas rígidos, a la captación frecuente de nuevos mercados y a los sistemas abiertos en la SL de los colaboradores. Realizaron un estudio cuantitativo y transversal. Obteniendo como resultados que la GRH centrado en los empleados y los sistemas abiertos se asocian positivamente con todas las formas de justicia, y que existen correlaciones negativas entre satisfacción y prácticas orientadas a resultados, sistemas rígidos y mercados externos. Concluyendo que la GRH implementados por las empresas incurre en la complacencia laboral de sus colaboradores, fundamentalmente a través de la promoción de percepciones de la justicia.

Antecedentes Nacionales.

Vega (2020), ejecutó un trabajo de indagación en Lima, que tuvo como objetivo establecer una sujeción entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de la mencionada institución de salud de dicha institución. Estudio que fue no experimental, correlacional y transversal, donde participaron 91 profesionales de distintas áreas, a los cuales se les encuestó mediante dos cuestionarios, uno para cada variable. Resultando que la fueron enfermeros (51,6%), hubo una correspondencia lineal simple positiva relevante entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral (Rho: 0,781), y una correlación lineal simple positiva formidable entre las dimensiones satisfacción laboral, motivación (Rho: 0,709), liderazgo (Rho: 0,754) y comunicación (Rho: 0,701). Concluyendo que cuando mejoran las habilidades gerenciales, también mejora la satisfacción laboral.

Vega (2021), con su estudio, el cual tuvo el fin de encontrar como las habilidades de motivación del gerente se relacionan con la satisfacción en el trabajo; mediante una metodología correlación descriptiva, se encontró una correlación entre las variables con un resultado del 0.691 significancia 0.001, por lo que se concluyó que las habilidades gerenciales con elementos como la motivación, el liderazgo entre otros se relaciona de manera directa con el nivel de satisfacción laboral de enfermería.

Rodríguez (2018), quien publicó un estudio denominado Habilidades gerenciales (HG) y desarrollo organizacional (DO), tuvo como finalidad determinar la correlación entre ambos elementos nombrados, lo cual empleó un estudio descriptivo, correlativo y no experimental. Llegando a concluir que se observa una asociación positivamente alta

Valenzuela (2021) presentó su estudio, el cual tuvo el propósito de definir como las habilidades del gerente se relaciona con la satisfacción de las enfermeras, mediante una metodología cuantitativa no experimental, en donde se concluyó que las habilidades de la gerencia repercuten de manera significativa en la satisfacción del personal de salud, con una correlación moderada pero positiva de 0.574, significativa al 0.0043 entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral.

Terreros (2020), desarrolló un estudio en Tacna con el objetivo de fijar la correspondencia entre las habilidades directivas de los directores funcionarios y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tacna. Utilizando una investigación aplicada, no experimental, para encuestar a 100 trabajadores. Obteniendo como resultados correlación directa baja entre satisfacción laboral y las habilidades directivas, habilidades técnicas y habilidades

humanas con un valor de $Rho = 0,386$ y valor de $p = 0,000$, $Rho = 0,302$ y valor de $p = 0,002$, $Rho = 0,291$ y valor de $p = 0,003$ respectivamente, y una relación directa moderada entre satisfacción laboral y entre las habilidades de trabajo en grupo, con un valor de $Rho = 0,657$ y valor de $p = 0,000$. Llegando a la conclusión de que un perfeccionamiento en estas habilidades podría crear que el nivel de satisfacción de los trabajadores del municipio mencionado.

Tecsihua (2018) presentó su estudio, con el fin de analizar la relación entre las habilidades del gerente y su relación con la satisfacción del trabajo, mediante una metodología descriptiva correlacional de enfoque cuantitativo, en donde se pudo obtener las habilidades del gerente se relaciona la satisfacción del trabajador de salud con un coeficiente de 0.442 y una significancia de 0.005 es decir que a mejores habilidades gerenciales mayor satisfacción laboral.

Gonzales (2021) presentó su estudio, con el fin de poder identificar el desarrollo de las habilidades directivas en relación a la satisfacción laboral en los trabajadores de salud; mediante una metodología cuantitativa de método deductivo, en el estudio se concluyó que las habilidades gerenciales como la comunicación, la motivación y el liderazgo se desarrollan en su mayoría con 77.5% en un nivel regular al igual que la satisfacción laboral con un 87.5%, por lo que se evidencio una relación directa entre habilidades de comunicación y satisfacción laboral, con un coeficiente de Spearman 0,555 significativa al 0.003.

Machaca (2018), desarrolló un trabajo de investigación en Ayacucho para examinar las consecuencias de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho, 2018. Utilizando un cuestionario aplicado en 144 trabajadores de microempresas.

Obteniendo como resultados, en cuanto a las habilidades del gerente, que los trabajadores calificaron todas las dimensiones como “buena”, el 62,5% en habilidad comunicativa, el 31,3%, el 69,4% en la habilidad de toma de decisión del gerente, el 75% en la habilidad de negociación, el 79,9% en la habilidad gerencial. Y en cuanto a satisfacción laboral, el 73,6% la calificaron como “buena”, así mismo en sus dimensiones, con un 66% en factores motivacionales y 74,3% en factores de mantenimiento. Concluyendo que influye claramente en la adecuada satisfacción laboral de los colaboradores del municipio, así mismo para el buen ejercicio de las habilidades gerenciales.

Miguel y Verástegui (2018), realizaron un estudio en Huancavelica con el fin de determinar la relación de las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica en el 2017. Siendo una investigación aplicada, correlacional, y teniendo una población de 66 trabajadores nombrados, utilizando cuestionarios y el análisis bibliográfico y documental. Resultando un valor de $r_s=0,745$, el 55,5% de la gestión del talento humano es explicado por las habilidades gerenciales, considerando como muy desfavorable el 21,2%, desfavorable un 39,4%, favorable un 30,3% y muy favorable el 9,1%; y en cuanto a las habilidades gerenciales, la consideran como muy desfavorables el 1,5%, desfavorable el 25,8%, favorable el 59,1% y muy favorable el 13,6%. Concluyendo que las Habilidades gerenciales se corresponden positiva y significativamente con la Gestión del talento humano.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Habilidades gerenciales

En cuanto a las conceptualizaciones de las variables tenemos como primera a las habilidades gerenciales; es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el manejo de diferentes puestos y clases en una organización. (Hellriegel et al, 2009). Asimismo, las habilidades del gerente son aquellos elementos parte de las decisiones de la vida diaria que también se aplican en el ámbito de la administración, en el manejo del personal, lo cual es esencial para el desarrollo de estrategias en el cumplimiento de los objetivos de una organización (Fabián, 2017, p. 36). Asimismo, la habilidad del gerente está formado por elementos esenciales que desarrolla y aplica en las empresas, con las cuales puede delegar funciones o responsabilidades, lo cual es importante para la repartición o delegación de las funciones se tiene que tener los acuerdos fijos distribuidos de manera equitativa, para evitar algunas contradicciones durante los procesos (Thomson, 1998). De la misma manera las habilidades de los gerentes son elementos que le permiten interpretar los conocimientos necesarios para el desarrollo de una actividad ejecutando funciones deseadas (Schermerhorn, 2010, p. 46), es por ello que son capacidades que son indispensables con el objetivo de desempeñar trabajos que son esenciales en el crecimiento de la organización (Griffin y Moorhead, 2017, p. 103). Dentro del mismo contexto según Katz (1974) refirió en la revista de negocios de la Universidad de Harvard que estas habilidades se presentan para la ejecución de acciones de los altos ejecutivos, habilidades tanto sociales como técnicas; además del conocimiento específico para cumplir con las labores destinadas.

En relación con la definición de habilidades gerenciales, el autor, Naranjo (2015) afirma que son un mix entre la capacidad y el conocer y que sirven para

poder gerenciar con efectividad en una entidad; Por ello, García (2017), establece que actitudes importantes para interrelacionar a las personas estableciendo un entorno ergonómico para los empleados y que se motiven por ello; Por lo tanto, Ramírez (2018) concluye que son las cualidades de un directivo para conducir a la entidad al logro de sus metas; En tal sentido, Núñez (2017), afirma que son capacidad de manejarse a sí mismo y a los demás para un objetivo común; Entonces, Ascón (2019) la define como las habilidades de una persona para dirigir la entidad , gerenciando productivamente; En tal sentido, Leyva(2017), define que se procesan por las decisiones acertadas en la conducción de la organización.

Es importante tener las cualidades necesarias para gerenciar las actividades de la entidad incluyendo el manejo de RRHH, cada paso hacia la consecución del objetivo conlleva un esfuerzo de liderazgo, motivación, ejemplo además de fomentar la ergonomía laboral para propiciar un clima adecuado de trabajo, aquí prima lo conceptual en donde se ve a la entidad globalmente y se va descomponiendo en partes para mejorar su productividad, se necesita habilidad para conducir, tener capacidad para comunicarse, transmitir el mensaje de trabajo en equipo, anticiparse a la problemática, solucionar problemas, ser innovador y constante para consolidar una entidad modelo de productividad, (Naranjo, 2015, p, 2)

Existen diversas teorías sobre habilidades de un directivo para gerenciar: Teoría, Keirsey, con cuatro componentes y sus combinaciones para entender las actitudes personales y su diferenciación. Estos componentes son: externo versus interioridad, percepción versus intuición; pensar versus sentir y expectativa versus percibir. El combinarlas tiene como resultante 16 clases de actitudes, Keirsey (1998) establece que el temperamento determina la actitud, sin posibilidad de

cambiar porque las personas en si todas son diferentes de acuerdo a sus intereses y necesidades y evalúa de acuerdo a su percepción o su intuición, es en esta teoría que se sustenta esta variable, (Díaz, 2018, p ,8).

Las dimensiones de Habilidades Gerenciales según Ayre (2019) son:
Dimensión 1: Habilidades de motivación: los procesos de inducción del personal no conllevan aprendizaje sobre la entidad sino van también con un mensaje de motivación, tratando de involucrar al trabajador con la entidad con la finalidad de mejorar su productividad, tener un entorno laboral optimo y alcanzar la finalidad individual y colectiva;

Se tiene a la Motivación; la cual la fuerza que impulsa a las personas a mantener un ritmo y comportamiento adecuado para cumplir con una responsabilidad o meta (Hellriegel et al, 2009). Asimismo, es una fuerza que hace asimismo es un proceso intelectual, fisiológico y psicológico que se desarrolla para brindar un motivo o fuerza para que las acciones se direccionen hacia un objetivo específico con convicción. (Naranjo, 2015) por otro lado según Maslow (2007) los criterios por el cual se desarrolla motivación desde tiempo atrás y se sigue usando es el enfoque subjetivo el cual no es aceptado por la psicología behavioristas, dentro de los criterios es el estar en un estado de deseo, anhelo, ansia. De igual manera se menciona que para lograr la motivación laboral según la teoría de los factores de Herzberg (2003), se debe enriquecer el desarrollo de las tareas, o el cargo, donde se procede a la sustitución de las actividades simples y elementales por otras de mayor complejidad, donde los desafíos sean consecuentes con las capacidades de las personas logrando una satisfacción en ello generando el crecimiento como personal y profesional.

En ese sentido, Dimensión 2: Habilidades de liderazgo: ser líder es tener ganado un buen espacio entre el personal de la entidad, genera un ejemplo y una imitación al principio que después se convierte en filosofía de trabajo, mejora el trabajo cooperativo y la consecución del logro es colectivo, así como mejora la misión de la entidad; Igualmente.

Por otro lado, Robbins y Coulter (2014) refirieron que el liderazgo es una acción que se presentan para lograr que un grupo se oriente a través de la influencia hacia un propósito en común (p. 21). Chiavenato (2006) menciona que “el liderazgo es un proceso por el cual una persona influye de forma interpersonal sobre un grupo en una situación específica, donde se tiene como objetivo lograr uno o más objetos a través del proceso de comunicación humana” (p. 105).

Dimensión 3: Habilidades de trabajo en grupo: el trabajo cooperativo es el que más resultados da en la realidad pues la sumatoria de esfuerzos creatividad, capacidad y conocimiento de los miembros del grupo se potencializan para llegar a la meta, todos son responsables del logro y de su esfuerzo mancomunado, las ideas se incrementan, las experiencias elevan el rendimiento.

En tal sentido, Dimensión 4: Habilidades de comunicación: el éxito de comunicarse de acuerdo con Whetten & Cameron (2016), favorece el entenderse, tener una ruta común versus lo hostil que genera brechas de comunicación y caos organizacional, en el buen sentido una entidad que sabe comunicarse es la que es más productiva y completa sus objetivos, concediéndole a la comunicación el nexo que ayuda a movilizarse y producir con las indicaciones adecuadas, (Ayre, 2019, p, 32).

Esto es esencial en el manejo de personas ya que si no comprenden el mensaje no se desempeñarán de una manera productiva. (Hellriegel et al, 2009). Asimismo, es un fenómeno que se asocia con la supervivencia de los individuos, y un elemento clave para cualquier líder, porque le permite desarrollar capacidades como el de transmitir y recibir información esencial, que es parte del camino al éxito de la organización. Asimismo, la comunicación permite un análisis de la información que son partes de las habilidades del gerente en el desarrollo de las relaciones con sus subalternos. (Naranjo, 2015).

De igual manera, según el libro “Comunicación Empresarial” del año 2016 por la empresa Estudio de Comunicación (2016) en Madrid España; el proceso de la comunicación es un efecto intangible pero que se relaciona de manera directa con el desarrollo de los negocios, resultados, mediante una gestión firme, siendo parte de sus estrategias para lograr el éxito. Asimismo, en la actualidad el desarrollo económico en las empresas está en un estado continuo de comunicación tanto por lo que dicen como por lo que no dicen, a su público objetivo, como es el caso de los accionistas, inversores, consumidores, proveedores entre otros, de igual manera el cambio de la cibernética, el internet y la sociedad virtual ha desarrollado una relación entre las organizaciones con sus *stakeholders* que permite un mayor acercamiento con el cliente.

De la misma manera que un ejecutivo no puede basar sus decisiones en falsa información, es peligroso que la comunicación de las empresas se base en las necesidades inmediatas sin que sean parte de una estrategia, de los objetivos, es necesario que se maneje mensajes claros en una transparencia en la comunicación

con sus clientes, a través de acciones diversas enfocadas en el logro de los objetivos. (Estudio de Comunicación, 2016 p. 36).

2.2.2. Satisfacción laboral.

Satisfacción laboral; es el sentir de la persona o trabajador en relación al desempeño que ejecuta o labores que realiza. Por lo que se menciona que el trabajador con alta satisfacción presenta conductas positivas hacia su trabajo, por el contrario, el que está insatisfecho desarrollara actitudes negativas hacia su trabajo. (Robbins, 2014, p. 130). Asimismo, Koontz et. al. (2012) refirieron que la satisfacción en el trabajo, se presenta como el bienestar que el trabajador experimenta, donde se cumplen sus necesidades como tal, lo que se relaciona con la motivación laboral. (p. 48) por su parte Morillo (2006) menciona que la satisfacción en el trabajo es una percepción del trabajador que puede ser favorable o no acerca de sus labores en la organización, lo que resulta de la contrastación de sus expectativas como trabajadores y la percepción del reconocimiento que se le ofrece, en las relaciones con sus compañeros y por parte de la plana gerencial. (p. 48). En el mismo sentido la satisfacción en el trabajo es un indicador de cómo se está desarrollando el servicio y el clima en la organización, es por ello que la satisfacción se desarrolla a través de sensaciones que se presentan en el individuo con el fin de lograr el equilibrio entre una necesidad y el acceso a cumplir con ciertas metas o propósitos. (Vera et. al., 2009)

Asimismo, como primera dimensión se tiene al Reto de trabajo; estas son las diferentes habilidades que se utilizan para desarrollar varias actividades. Como es el caso de la estimulación del trabajo, el reconocimiento del desempeño del trabajador, la independencia y la confianza que se da a los colaboradores, además

de la responsabilidad que tiene el propio trabajador; desarrollando comentarios sobre su trabajo (Robbins, 2014, p. 145). De igual manera, se menciona que, en el desafío laboral, el personal tiene la preferencia de ocupar puestos que le generen un reto y una tendencia al desarrollo profesional, donde se pueda desenvolver sus habilidades y destrezas, además de brindarles autonomía y aprendizaje continuo además de esta satisfecho con lo bien que se encuentran haciendo el trabajo. Asimismo, las posiciones que tienen pocos desafíos causan irritación, pero en un desarrollo de muchos desafíos pueden generar una frustración en el sujeto por un sentimiento de fracaso, es por ello que condiciones de trabajos moderadas los trabajadores podrán experimentar una sensación de satisfacción por su trabajo. (Schultz, 1998, p. 148)

Como segunda dimensión se presenta al Sistema de recompensas; es una serie de estrategias bien diseñadas, que se asocian con los objetivos y la estructura de la organización, y que tienen el propósito de satisfacer algunas necesidades del trabajador, así como motivarlo, con lo que podrán dirigir sus esfuerzos a cumplir con los objetivos institucionales (Robbins, 2014, p. 146). Por su parte Chiavenato (2011) refirió que el sistema de las recompensas es el conjunto de beneficios que una empresa ofrece a sus trabajadores además de los procesos y mecanismo involucrados. Es decir, no solo se trata de los salarios, de las vacaciones, ascensos etc., sino también de una promesa de estabilidad, de crecimiento profesional con nuevos retos puestos más complejos y el reconocimiento adicional por el esfuerzo del trabajador (p. 398), por su parte Dessler y Varela (2011) refirieron que la compensación personal es la entrega de los pagos o recompensas que se le brinda al trabajador en función de un trabajo realizado. Dentro de estas compensaciones

hay dos elementos: la forma financiera como los salarios, comisiones y bonos y el pago indirecto como beneficios como seguro, vacaciones pagadas, y otros beneficios no monetarios. (p. 401)

Como tercera dimensión se tiene a las Condiciones favorables; referidas al desarrollo social en la organización, además incluye aspectos que son representativos de cada tarea, y que podrían afectar la integridad del trabajador, tanto a nivel intelectual como físico. (Robbins, 2014, p. 146). Asimismo, se menciona que la teoría de Herzberg o de la motivación e higiene refiere que dentro de las condiciones de trabajo se deben considerar dos aspectos, como los son los factores de higiene, referidos a el entorno, los cuales pueden no motivar, pero su precariedad si desmotivan, de igual manera recibe el nombre de higiene porque son elementos indispensables mínimos dentro de las condiciones de trabajo. Luego están los elementos motivadores o factores que se relacionan con la tarea en sí, que en este caso su ausencia no provoca insatisfacción, pero un crecimiento de ellas si provoca una motivación para la realización de las tareas (Griffin, et al 2017) Entonces, buenos elementos de higiene deben provisionarse como factores mínimos en la ejecución de los trabajos (Madero, 2019).

Asimismo, es las condiciones favorables es la asociación de elementos que desarrollan una situación específica donde el trabajador realiza sus labores, de las cuales se desprenden las horas de trabajo, la organización y contenido de trabajo además de los beneficios sociales de la misma manera el medio ambiente laboral no solo implica la infraestructura sino el ambiente en donde se desarrolla la actividad determinada, independientemente de la naturaleza del trabajo o de los medios por el cual se desarrolla, es por ello que si desarrolla estas condiciones de manera

negativa habrá un incremento de la incidencia de accidentes o incidentes dentro del trabajo, así como el incremento de enfermedades, estrés burnout etc. (Chiavenato, 2011)

Finalmente, la cuarta dimensión se tiene a los Colegas que brindan apoyo actividad determinada, independientemente de la naturaleza del trabajo o de los medios por el cual se desarrolla, es por ello que si desarrolla estas condiciones de manera negativa habrá un incremento de la incidencia de accidentes o incidentes dentro del trabajo, así como el incremento de enfermedades, estrés burnout etc. (Chiavenato, 2011) apoyo; donde Robbins (2014) refirió que los trabajadores que desarrollan sus labores en un trabajo conjunto y participativo generan una sinergia positiva en el trabajo, con lo cual se presenta un mejor desempeño laboral con la suma de los esfuerzos, es decir se obtiene mejores resultados en un trabajo de grupo que el esfuerzo individual sin cooperación, con lo que se puede tomar decisiones desde varias perspectivas. Asimismo, es el desarrollo de las transacciones que surgen entre los trabajadores que logran un apoyo en el individuo como grupo, para lograr la satisfacción de una necesidad. Asimismo, se presenta como un aspecto relevante que permiten apoyar a los trabajadores a lograr sobrellevar situaciones estresantes logrando un mayor bienestar. Es por ello que el apoyo que recibe el trabajador por parte de sus compañeros logra un grado de satisfacción, aminorando los estragos de factores como el estrés o el síndrome de burnout en el trabajador. (Olivari, 2017).

2.3. Definición de términos básicos

Condiciones favorables

Es la asociación de elementos que desarrollan una situación específica donde el trabajador realiza sus labores, de las cuales se desprenden las horas de trabajo, la organización y contenido de trabajo además de los beneficios sociales de la misma manera el medio ambiente laboral no solo implica la infraestructura sino el ambiente en donde se desarrolla la actividad determinada, independientemente de la naturaleza del trabajo o de los medios por el cual se desarrolla (Chiavenato, 2011)

Habilidades gerenciales.

Está formado por elementos esenciales que desarrolla y aplica en las empresas, con las cuales puede delegar funciones o responsabilidades, lo cual es importante para la repartición o delegación de las funciones se tiene que tener los acuerdos fijos distribuidos de manera equitativa, para evitar algunas contradicciones durante los procesos (Thomson, 1998).

Liderazgo

Es un proceso por el cual una persona influye de forma interpersonal sobre un grupo en una situación específica, donde se tiene como objetivo lograr uno o más objetos a través del proceso de comunicación humana (Chiavenato, 2006).

Motivación

Refiere que dentro de las condiciones de trabajo se deben considerar dos aspectos, como los son los factores de higiene, referidos a el entorno, los cuales pueden no motivar, pero su precariedad si desmotivan, de igual manera recibe el nombre de higiene porque son elementos indispensables mínimos dentro de las condiciones de trabajo. (Griffin, et al 2017)

Reto de trabajo

Son las diferentes habilidades que se utilizan para desarrollar varias actividades. Como es el caso de la estimulación del trabajo, el reconocimiento del desempeño del trabajador, la independencia y la confianza que se da a los colaboradores, además de la responsabilidad que tiene el propio trabajador; desarrolle comentarios sobre su trabajo (Robbins, 2014).

Satisfacción en el trabajo

Es una percepción del trabajador que puede ser favorable o no, acerca de sus labores en la organización, lo que resulta de la contrastación de sus expectativas como trabajadores y la percepción del reconocimiento que se le ofrece, en las relaciones con sus compañeros y por parte de la plana gerencial. (Morillo, 2006)

Sistema de recompensas

Es una serie de estrategias bien diseñadas, que se asocian con los objetivos y la estructura de la organización, y que tienen el propósito de satisfacer algunas necesidades del trabajador, así como motivarlo, con lo que podrán dirigir sus esfuerzos a cumplir con los objetivos institucionales (Robbins, 2014).

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis: General y específicas

3.1.1. Hipótesis general

Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

3.1.2. Hipótesis específicas

HE1: Las habilidades de motivación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

HE2: Las habilidades de liderazgo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

HE3: Las habilidades de trabajo en grupo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

HE4: Las habilidades de comunicación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

3.2. Definición conceptual de variables

Habilidades gerenciales

Es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo que posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el manejo de diferentes puestos y clases en una organización. (Hellriegel et al, 2009).

Satisfacción laboral

Es el sentir de la persona o trabajador en relación al desempeño que ejecuta o labores que realiza. Por lo que se menciona que el trabajador con alta satisfacción presenta conductas positivas hacia su trabajo, por el contrario, el que está

insatisfecho desarrollara actitudes negativas hacia su trabajo (Robbins, 2014, p. 130).

3.2.1. Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable habilidades gerenciales

| Variable de Estudio | Definición Conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escalas de medición |
|--------------------------------|---|--|---|--|---|
| HABILIDADES GERENCIALES | Es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el manejo de diferentes puestos y clases en una organización. (Hellriegel et al, 2009). | La variable habilidades gerenciales se descompone en cuatro dimensiones: Habilidades de motivación Habilidades de liderazgo Habilidades de trabajo en grupo y Habilidades de Comunicación con sus respectivos indicadores y los 25 ítems que contiene el cuestionario medido en la escala de Likert | Habilidades de motivación Ayre (2019) | Motivación Interés Promover Interesante | ESCALA: Ordinal Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1) |
| | | | Habilidades de liderazgo Ayre (2019) | Creatividad Percepción Capacidad Liderazgo Decisiones Involucramiento | |
| | | | Habilidades de trabajo en grupo Ayre (2019) | Procesos Opiniones Brindar Asistencia Resultados | |
| | | | Habilidades de Comunicación Ayre (2019) | Comunicación Alternativas Decisiones Funciones Procedimientos | |

Nota: Tomado de Hellriegel et al, 2009

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable satisfacción laboral.

| Variable de Estudio | Definición Conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escalas de medición |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|
| SATISFACCIÓN LABORAL | Es el sentir de la persona o trabajador en relación al desempeño que ejecuta o labores que realiza. Por lo que se menciona que el trabajador con alta satisfacción presenta conductas positivas hacia su trabajo, por el contrario, el que está insatisfecho desarrollara actitudes negativas hacia su trabajo (Robbins, 2014, p. 130). | La variable satisfacción laboral se descompone en cuatro dimensiones: Reto de trabajo Sistemas de recompensa Condiciones favorables Colegas que brindan apoyo con sus respectivos indicadores y los 20 ítems que contiene el cuestionario medido en la escala de Likert | Reto de trabajo (Robbins, 2014) | Trabajo estimulante Naturaleza del trabajo Logro Identidad de la tarea Trabajo en sí mismo | ESCALA: Ordinal Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1) |
| | | | Sistemas de recompensa (Robbins, 2014) | Recompensas equitativas Reconocimiento laboral Demandas de trabajo Incentivos Oportunidades de ascender | |
| | | | Condiciones favorables (Robbins, 2014) | Condiciones favorables de trabajo e insumos Horarios Autonomía Ambiente laboral | |
| | | | Colegas que brindan apoyo (Robbins, 2014) | Supervisión Colegas cooperadores Líderes tolerantes Responsabilidad laboral | |

Nota: Tomado de Chiavenato (2009)

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Tipo y diseño de la investigación

Tipo

Dicho estudio se empleó la investigación tipo básica, porque permitió la generación de nuevos conocimientos o teorías científicas, así como la posibilidad de modificar o complementar alguna teoría o conocimiento científico. Al respecto, Salinas (2010), señaló que la investigación básica o pura tiene una cualidad muy peculiar, pues logra que se midan las teorías y a su vez modificarlas para que generen teorías nuevas que ayuden en futuros estudios similares o parecidos. Por su parte, Salinas (2010) la definió como aquella cuyos resultados no permiten ni ayudan a la solución inmediata de un problema.

Diseño

Se empleó un estudio correlativo, además de ser descriptiva y no experimental. Se observó el evento tal como se presentó en su entorno originario, para luego ser analizado. Al respecto, Hernández, et al. (2014), una de las características del diseño no experimental es describir el comportamiento del fenómeno luego de efectuadas las observaciones necesarias, que incluyen la aplicación de encuestas que contribuirán a conocer respecto de la modalidad de la gestión documental.

4.2. Método de investigación

Para el presente trabajo de investigación el método que se usará es el hipotético deductivo. Según Hernández, et al. (2014), este procedimiento es un paso que toma unas enunciaciones en característica de hipótesis y muestra tales hipótesis,

supuesto de ellos, en vinculado de otras técnicas, soluciones que confirmamos con los hechos (p.59).

El nivel del diseño es correlacional, porque midió las dos variables del estudio, fijando el nivel de correlación, sin aspirar brindar explicación detallada de causa - efecto; el objeto investigado únicamente indaga grados de correlación y valora los elementos indagados. De acuerdo a Hernández, et al. (2014), se recaudan datos en muestra de estudio para ser procesadas por un sistema estadístico que brinda datos numéricos relevantes, que permiten al investigador brindar una conclusión final de acuerdo a grado asociativo de los elementos indagados.

4.3. Población y muestra

Población

Según lo señalado por (Research Methodology, 2015, p2) la población censal está conformada por individuos con las mismas propiedades y observados en un mismo lugar, nuestra investigación está integrada por 77 empleados de la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

4.4. Lugar de estudio

Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Técnica

Consideradas los diferentes procesos para recoger datos. (De Aguiar, 2016). No obstante, se aplicó a la población de 77 empleados administrativos, Encuesta es el conjunto de ítems para obtener data en base a las características de la variable a encuestar, (Canals, 2017, p. 4).

Instrumentos

Ítems con dimensiones e indicadores de la variable, (Canals, 2017.p.2). Escala de Likert tres o más respuestas o politómicas. Se aplicaron los instrumentos de Habilidades gerenciales de Ayre (2019) y satisfacción laboral de Chiavenato (2016), todos con niveles de medición en la escala de Likert.

Validez

La validez de un cuestionario, es la cualidad del instrumento para medir los rasgos o características que se pretenden medir. Por medio de la validación se trata de determinar si realmente el cuestionario mide aquello para lo que fue creado. (Menéndez, 2002, p. 25)

La medición se realiza por medio de diversos criterios, los cuales son: Pertinencia: Ítems relacionadas con la teoría. Relevancia: Relacionada con las dimensiones. Claridad: Fácil comprensión, (Tagerdoost ,2016. p.2).

La validación de los cuestionarios de habilidades gerenciales y satisfacción laboral fueron llevados a cabo por medio de profesionales, todos ellos de la Escuela de Postgrado de la UCV.

Tabla 3

Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento habilidades gerenciales

| Nº | Grado académico | Nombres y apellidos del experto | Dictamen |
|----|-----------------|----------------------------------|-----------|
| 1 | Dr. | Abner Chávez Leandro | Aplicable |
| 2 | Dr. | Luis Alberto Núñez Lira | Aplicable |
| 3 | Mta. | María del Carmen Ancaya Martínez | Aplicable |

Los instrumentos fueron validados por juicio de expertos, para el instrumento habilidades gerenciales, el dictamen obtenido es que el instrumento tiene suficiencia y es aplicable.

Tabla 4

Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento satisfacción laboral.

| Nº | Grado académico | Nombres y apellidos del experto | Dictamen |
|----|-----------------|----------------------------------|-----------|
| 1 | Dr. | Abner Chávez Leandro | Aplicable |
| 2 | Dr. | Luis Alberto Núñez Lira | Aplicable |
| 3 | Mta. | María del Carmen Ancaya Martínez | Aplicable |

El instrumento fue validado por juicio de expertos, para el instrumento satisfacción laboral el dictamen obtenido es que el instrumento tiene suficiencia y es aplicable.

Confiabilidad

Se logra cuando se obtienen resultados similares en aplicación repetida del instrumento. (Hernández et al, 2014.p.122). Se mide por medio de repeticiones de los fenómenos indagados, en donde mientras más se realicen en secuencia más fiable será su aplicación.

Empleando el Alfa de Cronbach en la prueba piloto, la misma que contó con la participación de 30 trabajadores administrativos, el instrumento uso la escala de Likert (politómicas), luego se pasó a Excel para finalmente procesarlo con programa SPSS Versión26.0.

Tabla 5

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

| Valores | Nivel |
|----------------|------------------------|
| De -1 a 0 | No es confiable |
| De 0.01 a 0.49 | Baja confiabilidad |
| De 0.50 a 0.75 | Moderada confiabilidad |
| De 0.76 a 0.89 | Fuerte confiabilidad |
| De 0.90 a 1.00 | Alta confiabilidad |

Fuente: Ruiz (2002)

Tabla 6

Resultados del análisis de confiabilidad de los instrumentos

| Variable | Alfa de Cronbach | N° de ítems |
|-------------------------|------------------|-------------|
| Habilidades gerenciales | 0,875 | 25 |
| Satisfacción laboral. | 0,886 | 20 |

La prueba piloto para los instrumentos, el alfa de Cronbach obtenido 0,875 y 0,886, evidencian habilidades gerenciales y satisfacción laboral, tienen una fuerte confiabilidad.

4.6. Análisis y procesamiento de datos

Es la descripción simple del análisis y procesamiento de datos, (Campbell, 2019, p,2), se solicitó al gerente de la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 el permiso respectivo para aplicar los instrumentos quien luego de evaluar el proyecto en la oficina de investigación dió el visto bueno para su aplicación a través de las jefaturas de los diferentes departamentos enviando un e-mail a todos los participantes de la muestra, los encuestados brindaron sus consentimiento informado participando voluntariamente y respondiendo a las preguntas del cuestionario.

Para el análisis correlacional, teniendo en cuenta que las variables son categóricas y el nivel de medición se utilizará el estadístico de correlación Rho de Spearman. Este estudio respetó la decisión de los trabajadores de participar o no, para lo cual se les dio un consentimiento informado. Este estudio beneficiará a la empresa donde se llevará a cabo, ya que gracias a los resultados fue evidenciado el estado en el que se encuentran sus trabajadores, lo que permitirá que puedan tomar las medidas pertinentes. Así mismo, el presente estudio no perjudicó de ninguna

manera a los trabajadores ni a la institución. Se trabajó con los colaboradores, respetándolos a todos por igual, solo se excluyó a los que no quieran participar por voluntad propia.

V. RESULTADOS

5.1. Resultados descriptivos

5.1.1. Variable: Habilidades gerenciales

Tabla 7

Distribución de frecuencias de la percepción Habilidades gerenciales en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje % |
|---------|------------|--------------|
| Baja | 10 | 13,0 |
| Media | 43 | 55,8 |
| Alta | 24 | 31,2 |
| Total | 77 | 100,0 |

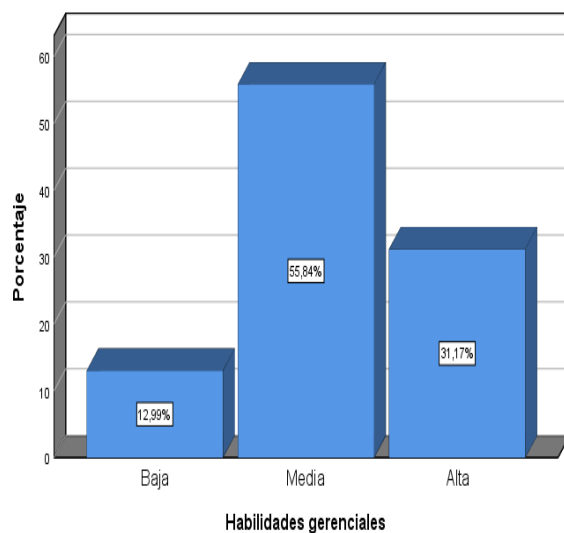


Figura 1. Niveles de Habilidades gerenciales

En opinión de la tabla número 7 y la figura número 1, se demuestra que un 10 (13,0%) de 77 trabajadores tienen el nivel de conocimiento sobre habilidades gerenciales baja. Así mismo 43 (55,8%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 24 (31,2%) refieren un conocimiento de nivel alta acerca de habilidades gerenciales.

Dimensiones de Habilidades gerenciales

Tabla 8.

Distribución de los niveles de las Dimensiones de Habilidades gerenciales

| Dimensiones | | Frecuencia | Porcentaje% |
|---------------------------------|-------|------------|-------------|
| Habilidades de motivación | Baja | 12 | 15,6% |
| | Media | 39 | 50,6% |
| | Alta | 26 | 33,8% |
| Habilidades de liderazgo | Baja | 13 | 17,9% |
| | Media | 42 | 53,8% |
| | Alta | 22 | 28,2% |
| Habilidades de trabajo en grupo | Baja | 14 | 18,4% |
| | Media | 38 | 48,7% |
| | Alta | 25 | 32,9% |
| Habilidades de Comunicación | Baja | 10 | 16,9% |
| | Media | 43 | 45,5% |
| | Alta | 24 | 37,7% |

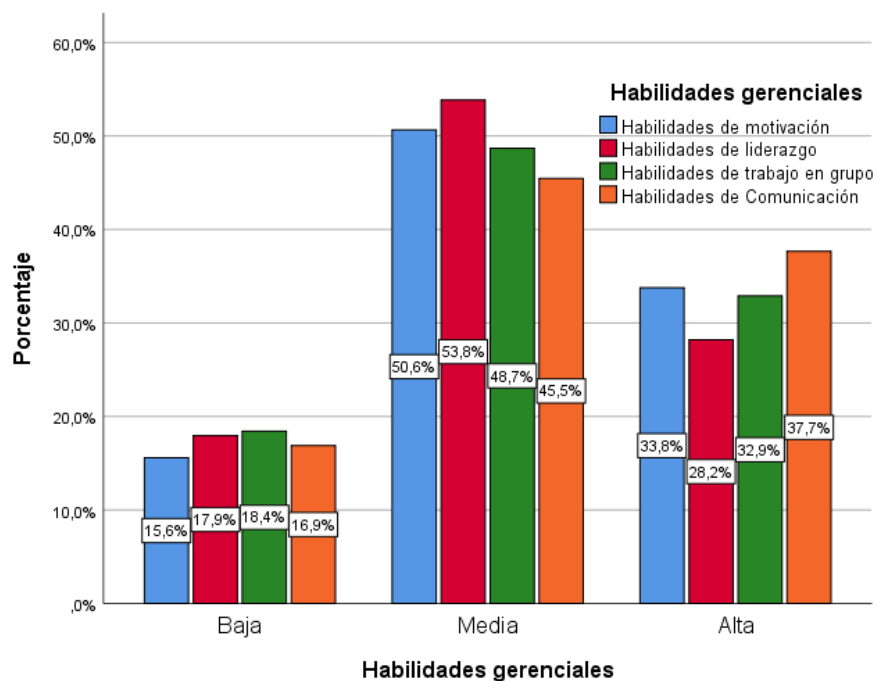


Figura 2: Distribución de niveles de las dimensiones de habilidades gerenciales

En opinión de la tabla número 8 y la figura número 2, se demuestra que un 12(15,6%) de 77 trabajadores tienen el nivel de conocimiento sobre habilidades de

motivación baja. Así mismo 39 (50,6%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 26 (33,8%) refieren un conocimiento de nivel alta acerca de habilidades de motivación; en la dimensión habilidades de liderazgo el 16 (17,9%) tienen el nivel de conocimiento baja. Así mismo 42 (53,8%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 22 (28,2%) refieren un conocimiento de nivel alta; en la dimensión habilidades de trabajo en equipo el 14 (18,4%) tienen el nivel de conocimiento baja. Así mismo 38 (48,7%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 25 (32,9%) refieren un conocimiento de nivel alta y en la dimensión habilidades de comunicación el 10 (16,9%) tienen el nivel de conocimiento baja. Así mismo 43 (45,5%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 24 (37,7%) refieren un conocimiento de nivel alta.

5.1.2. Variable: Satisfacción laboral

Tabla 9

Distribución de frecuencias de la percepción en la satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje % |
|---------|------------|--------------|
| Bajo | 12 | 15,6 |
| Medio | 41 | 53,2 |
| Alto | 24 | 31,2 |
| Total | 77 | 100,0 |

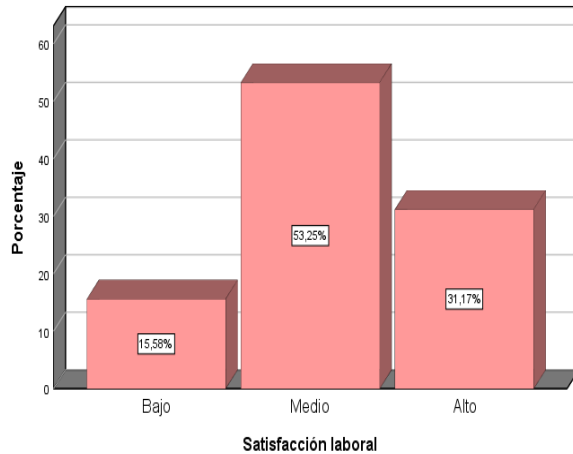


Figura 3. Niveles de satisfacción laboral

En opinión de la tabla número 9 y la figura número 3, se demuestra que un 12 (15,6%) de 77 trabajadores tienen un nivel de conocimiento sobre satisfacción laboral bajo. Así mismo un 41 (53,2%) medio, mientras que un 24 (31,2%) alto.

Dimensiones de satisfacción laboral

Tabla 10.

Distribución de los niveles de las dimensiones de satisfacción laboral

| Frecuencias | Niveles | Frecuencias | Porcentaje % |
|---------------------------|---------|-------------|--------------|
| Reto de trabajo | Bajo | 6 | 13,0% |
| | Medio | 45 | 55,8% |
| | Alto | 26 | 31,2% |
| Sistemas de recompensa | Bajo | 12 | 16,7% |
| | Medio | 33 | 42,3% |
| | Alto | 32 | 41,0% |
| Condiciones favorables | Bajo | 23 | 28,9% |
| | Medio | 22 | 28,9% |
| | Alto | 32 | 42,1% |
| Colegas que brindan apoyo | Bajo | 10 | 13,0% |
| | Medio | 32 | 41,6% |
| | Alto | 35 | 45,5% |

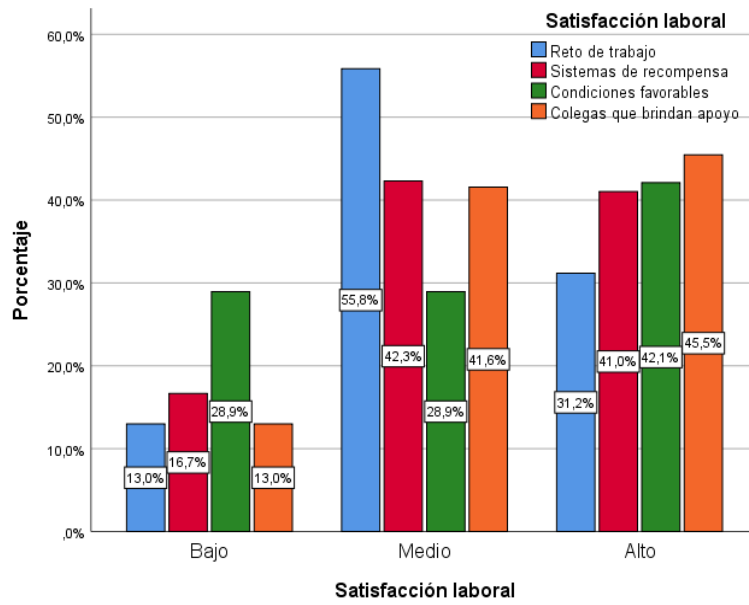


Figura 4: Distribución de niveles de las dimensiones de satisfacción laboral

En opinión de la tabla número 10 y la figura número 4, se demuestra en la dimensión reto de trabajo que un 6 (13,0%) de 77 trabajadores tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 45 (55,8%) medio, mientras que un 26 (31,2%) alto; en la dimensión sistemas de recompensas que un 12 (16,7%) tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 33 (42,3%) medio, mientras que un 32 (41,0%) alto, en la dimensión condiciones laborales que un 22 (28,9%) tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 22 (28,9%) medio, mientras que un 33 (42,1%) alto y en la dimensión colegas que brindan apoyo que un 10 (13,0%) tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 32 (41,6%) medio, mientras que un 35 (45,5%) alto.

5.2. Resultados correlacionales

Hipótesis general

H_0 . Las habilidades gerenciales no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

H_1 : Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

Nivel de significación:

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$
que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

Regla de decisión:

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0
El nivel de significación " p " no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística

Se empleó en dicho estudio el estadígrafo denominado Rho de Spearman.

Tabla 11

Coefficiente de correlación de Spearman: habilidades gerenciales y satisfacción laboral

| Correlaciones | | Habilidades gerenciales | Satisfacción laboral |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades gerenciales | Coefficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig(p). (bilateral) | . |
| | | N | 77 |
| | Satisfacción laboral | Coefficiente de correlación | ,958** |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 77 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Habilidades gerenciales y satisfacción laboral, están correlacionados muy altamente
($r_s = ,958$, $p = .000 < 0,05$)

Hipótesis específica 1

Ho: Las habilidades de motivación no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

H1: Las habilidades de motivación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

Tabla 12

Coefficiente de correlación de Spearman habilidades de motivación y satisfacción laboral

| Correlaciones | | Habilidades de motivación | Satisfacción laboral | |
|-----------------|---------------------------|-----------------------------|----------------------|--------|
| Rho de Spearman | Habilidades de motivación | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,774** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 77 | 77 |
| | Satisfacción laboral | Coefficiente de correlación | ,774** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 77 | 77 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Habilidades de motivación y satisfacción laboral, están correlacionados altamente ($r_s = ,774$, $p = .000 < 0,05$)

Hipótesis específica 2

Ho: Las habilidades de liderazgo no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

H1: Las habilidades de liderazgo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

Tabla 13.

Coefficiente de correlación de Spearman: habilidades de liderazgo y satisfacción laboral

| Correlaciones | | | Habilidades de liderazgo | Satisfacción laboral |
|---|--------------------------|----------------------------|--------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades de liderazgo | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,866** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 77 | 77 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | ,866** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 77 | 77 |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). | | | | |

Habilidades de liderazgo y satisfacción laboral, están muy altamente ($r_s = ,866$, $p = .000 < 0,05$)

Hipótesis específica 3

Ho: Las habilidades de trabajo en grupo no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

H1: Las habilidades de trabajo en grupo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

Tabla 14.

Coeficiente de correlación de Spearman: habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral

| Correlaciones | | | Habilidades de trabajo en grupo | Satisfacción laboral |
|---|---------------------------------|----------------------------|---------------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades de trabajo en grupo | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,828** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 77 | 77 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | ,828** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 77 | 77 |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). | | | | |

Habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral, están correlacionados muy altamente ($r_s = ,828$, $p = .000 < 0,05$)

Hipótesis específica 4

Ho: Las habilidades de comunicación no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

H1: Las habilidades de comunicación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022.

Tabla 15.

Coefficiente de correlación de Spearman: Las habilidades de comunicación y satisfacción laboral

| Correlaciones | | | Habilidades de Comunicación | Satisfacción laboral |
|-----------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades de Comunicación | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,752** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 77 | 77 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | ,752** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 77 | 77 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Habilidades de comunicación y satisfacción laboral, están correlacionados altamente ($r_s = ,752$, $p = ,000 < 0,05$)

VI. DISCUSIÓN

Los resultados descriptivos de habilidades gerenciales de la tabla número 7 y la figura número 1, se demuestra que un 10 (13,0%) de 77 trabajadores tienen el nivel de conocimiento sobre habilidades gerenciales baja. Así mismo 43 (55,8%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 24 (31,2%) refieren un conocimiento de nivel alta acerca de habilidades gerenciales. Respecto a la dimensión de habilidades de motivación de la tabla número 8 y Figura 2, observamos que un 12 (15,6%) de 77 trabajadores tienen un conocimiento bajo sobre habilidades de motivación. Así mismo 39 (50,6%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 26 (33,8%) refieren un conocimiento de nivel alta acerca de habilidades de motivación; en la dimensión habilidades de liderazgo el 13 (17,9%) tienen el nivel de conocimiento baja. Así mismo 42 (53,8%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 22 (28,2%) refieren un conocimiento de nivel alta; en la dimensión habilidades de trabajo en grupo el 14 (18,4%) tienen el nivel de conocimiento baja. Así mismo 38 (48,7%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 25 (32,9%) refieren un conocimiento de nivel alta y en la dimensión habilidades de comunicación el 10 (16,9%) tienen el nivel de conocimiento baja. Así mismo 43 (45,5%) manifiestan un conocimiento de nivel media, mientras que el 24 (37,7%) refieren un conocimiento de nivel alta; lo sustenta Hellriegel et al (2009), explica que las habilidades gerenciales es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el manejo de diferentes puestos y clases en una organización

El reporte de los resultados de la tabla número 9 y la figura número 3, se demuestra que un 12 (15,6%) de 77 trabajadores tienen un nivel de conocimiento sobre satisfacción laboral bajo. Así mismo un 41 (53,2%) medio, mientras que un 24 (31,2%) alto. Asimismo, en opinión de la tabla número 10 y la figura número 4, se demuestra en la dimensión reto de trabajo que un 6 (13,0%) de 77 trabajadores tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 45 (55,8%) medio, mientras que un 26 (31,2%) alto; en la dimensión sistemas de recompensas que un 12 (16,7%) tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 33 (42,3%) medio, mientras que un 32 (41,0%) alto, en la dimensión condiciones laborales que un 22 (28,9%) tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 22 (28,9%) medio, mientras que un 32 (42,1%) alto y en la dimensión colegas que brindan apoyo que un 10 (13,0%) tienen un nivel de conocimiento bajo. Así mismo un 32 (41,6%) medio, mientras que un 35 (45,5%) alto. Lo sustenta Robbins (2014). La satisfacción laboral es el sentir de la persona o trabajador en relación al desempeño que ejecuta o labores que realiza. Por lo que se menciona que el trabajador con alta satisfacción presenta conductas positivas hacia su trabajo, por el contrario, el que está insatisfecho desarrollara actitudes negativas hacia su trabajo.

Los resultados correlacionales de la hipótesis general, en la tabla 11 se evidencia que habilidades gerenciales y satisfacción laboral, están correlacionados muy altamente ($r_s = .958$, $p = .000 < 0,05$) Se adhiere, Abubaha (2019) en Canadá realizó un trabajo de investigación para explorar las estrategias que los líderes (habilidades gerenciales) de las pequeñas empresas usaban para aumentar la satisfacción laboral general en Alberta, Canadá. La población fue constituida por líderes de pequeñas empresas de diferentes industrias, se realizó mediante

entrevistas semiestructuradas cara a cara, revisión de documentos de política organizacional, informes anuales, sitios web y folletos de marketing. Los hallazgos revelaron que las bonificaciones, paga aumentada, la felicitación, la retroalimentación individualizada, la variedad de trabajos, la flexibilidad en el trabajo y las habilidades de liderazgo son todas las estrategias que utilizan los líderes de las pequeñas empresas para aumentar el trabajo de los empleados, y que la satisfacción mejora del rendimiento. Se encontró una relación alta $r_s = ,742$ entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral, Concluyendo que es importante que estos líderes comprendan que sus habilidades de liderazgo son vitales en la comunicación diaria con los empleados, cuanto más satisfaga el empleador en las necesidades de los empleados, mayor será el rendimiento y retribución, similarmente se adhiere Vega (2020), ejecutó un trabajo de indagación en Lima, que tuvo como objetivo establecer una sujeción entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de la mencionada institución de salud de dicha institución. Estudio que fue no experimental, correlacional y transversal, donde participaron 91 profesionales de distintas áreas, a los cuales se les encuestó mediante dos cuestionarios, uno para cada variable. Resultando que la fueron enfermeros (51,6%), hubo una correspondencia lineal simple positiva relevante entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral (Rho: 0,781), y una correlación lineal simple positiva formidable entre las dimensiones satisfacción laboral, motivación (Rho: 0,709), liderazgo (Rho: 0,754) y comunicación (Rho: 0,701). Concluyendo que cuando mejoran las habilidades gerenciales, también mejora la satisfacción laboral. Lo sustentan: Hellriegel et al (2009) y Robbins (2014).

Para la hipótesis específica 1, en la tabla 12 se encontró que habilidades de motivación y satisfacción laboral, *están correlacionados altamente* ($r_s = ,774$, $p = .000 < 0,05$). Se adhieren Ben (2017) presentó en Arabia Saudita su estudio: Motivación y satisfacción laboral de los farmacéuticos en cuatro hospitales de Arabia Saudita, teniendo como propósito descubrir el nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral, mediante una metodología descriptiva. Encontró una correlación moderada $r_s = ,588$ entre habilidades de motivación y satisfacción laboral. El estudio concluyó que los gerentes desarrollan estrategias como la comunicación, la motivación laboral en un nivel regular, por lo que la satisfacción se desarrolla en un nivel similar por lo que la satisfacción del personal se relaciona directamente con el nivel de motivación de los gerentes también tenemos a Vega (2021), se encontró una correlación entre las variables con un resultado del 0.691 significancia 0.001, por lo que se concluyó que las habilidades gerenciales con elementos como la motivación, el liderazgo entre otros se relaciona de manera directa con el nivel de satisfacción laboral de enfermería. Lo sustentan: Hellriegel et al (2009) y Robbins (2014).

En el contraste de la segunda hipótesis específica 2 en la tabla 13, las habilidades de liderazgo y satisfacción laboral, *están correlacionados muy altamente* ($r_s = ,866$, $p = .000 < 0,05$). Se adhiere Moreno y Wong (2018) en Colombia llevaron a cabo un estudio para determinar la influencia e importancia de las habilidades directivas, en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chicken King de Trujillo, donde usaron un método cualitativo, y un cuestionario para medir sus variables. Alcanzaron como resultados, en cuanto a satisfacción laboral, los directivos presentaron niveles altos y medios, siendo este último el más

representativo, mientras que los trabajadores presentaron niveles bajos y muy bajos. Encontraron una correlación alta $r_s = ,832$ entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral. Concluyendo que se requieren estrategias para la administración del talento humano, lo que permitirá promover la eficiencia, calidad, desarrollo y eficacia en el desempeño laboral de los colaboradores para el logro de las metas esperadas por los directivos similarmente tenemos a Valenzuela (2021) presentó su estudio, el cual tuvo el propósito de definir como las habilidades del gerente se relaciona con la satisfacción de las enfermeras, mediante una metodología cuantitativa no experimental, en donde se concluyó que las habilidades de la gerencia repercuten de manera significativa en la satisfacción del personal de salud, con una correlación moderada pero positiva de 0.574, significativa al 0.004 3entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral. Lo sustentan: Hellriegel et al (2009) y Robbins (2014).

En el contraste de la tercera hipótesis específica 3 en la tabla 14, habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral, están correlacionados muy altamente ($r_s = ,828$, $p = .000 < 0,05$). Es similar el estudio de Muñoz (2018) en donde los resultados indicaron la disconformidad de los usuarios ya que recibieron servicios de baja calidad por parte del área administrativo señalando además que esto debería cambiar, con ello el autor pudo concluir De Almeida et. al. (2017) en Portugal realizaron un estudio, teniendo como propósito de examinar como el empoderamiento una habilidad de gerencia se relación con la satisfacción laboral del personal de enfermería; mediante una metodología descriptivo estadístico, en donde se obtuvo que las habilidades del empeoramiento son esenciales para lograr una satisfacción laboral por lo que presento una relación directa entre las variables

de estudio, encontraron una relación significativa alta $r_s = ,877$ entre habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral; también la investigación de Terreros (2020), desarrolló un estudio en Tacna con el objetivo de fijar la correspondencia entre las habilidades directivas de los directores funcionarios y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tacna. Utilizando una investigación aplicada, no experimental, para encuestar a 100 trabajadores. Obteniendo como resultados correlación directa baja entre satisfacción laboral y las habilidades directivas, habilidades técnicas y habilidades humanas con un valor de $Rho = 0,386$ y valor de $p = 0,000$, $Rho = 0,302$ y valor de $p = 0,002$, $Rho = 0,291$ y valor de $p = 0,003$ respectivamente, y una relación directa moderada entre satisfacción laboral y entre las habilidades de trabajo en grupo, con un valor de $Rho = 0,657$ y valor de $p = 0,000$. Llegando a la conclusión de que un perfeccionamiento en estas habilidades podría crear que el nivel de satisfacción de los trabajadores del municipio mencionado. Lo sustentan: Hellriegel et al (2009) y Robbins (2014).

En el contraste de la cuarta hipótesis específica 4 en la tabla 15, Las habilidades de comunicación y satisfacción laboral, están correlacionados altamente ($r_s = ,752$, $p = .000 < 0,05$). Es similar el estudio de Gonzales (2021) presentó su estudio, con el fin de poder identificar el desarrollo de las habilidades directivas en relación a la satisfacción laboral en los trabajadores de salud; mediante una metodología cuantitativa de método deductivo, en el estudio se concluyó que las habilidades gerenciales como la comunicación, la motivación y el liderazgo se desarrollan en su mayoría con 77.5% en un nivel regular al igual que la satisfacción laboral con un 87.5%, por lo que se evidencio una relación directa

entre habilidades de comunicación y satisfacción laboral, con un coeficiente de Spearman 0,555 significativo al 0.003. considerando a Gómez (2018), publicó Competencias y habilidades gerenciales, se basa en planificar, organizar, integrarse y evaluar el manejo de cuellos de botella y solucionarlos; Por ello, Ben (2018), publicó Habilidades gerenciales en sanidad, los directivos deben de mejorar su proceso comunicacional, adecuado manejo económico, motivación y gestionar los procesos adecuadamente; la identificación se procesa con una adecuada pertenencia mejorando las relaciones interpersonales de los trabajadores debe intervenir oportunamente a los conflictos, evaluando permanentemente la satisfacción laboral del trabajador y con un adecuado clima laboral. Lo sustentan: Hellriegel et al (2009) y Robbins (2014).

VII. CONCLUSIONES

Primera: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral, están correlacionados muy altamente en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 ($r_s = 958$, $p = .000 < 0,05$).

Segunda: Habilidades de motivación y satisfacción laboral, están correlacionados altamente en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 ($r_s = 774$, $p = .000 < 0,05$).

Tercera: Habilidades de liderazgo y satisfacción laboral, están correlacionados muy altamente en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 ($r_s = 866$, $p = .000 < 0,05$).

Cuarta: Habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral, están correlacionados muy altamente en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 ($r_s = 828$, $p = .000 < 0,05$).

Quinta: Habilidades de comunicación y satisfacción laboral, están correlacionados altamente en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 ($r_s = 752$, $p = .000 < 0,05$).

VIII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda al Gerente de la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C.

Lima, 2021-2022, dar a conocer a sus trabajadores administrativos la relevancia de la investigación sobre Habilidades gerenciales y satisfacción laboral.

Segunda: Se aconseja al Gerente de la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima,

2021-2022 desarrollar y poner en práctica un programa de incentivos con el objetivo de incrementar la motivación de empleados administrativos.

Tercera: Se aconseja al Gerente de la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima,

2021-2022 establecer grupos de trabajo donde los empleados administrativos desarrollen sus competencias y de esta manera guiarlos en el desarrollo de futuros líderes.

Cuarta: Se aconseja al Gerente de la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima,

2021-2022 desarrollar y promover en sus empleados administrativos el trabajo en grupo, así mismo realizar actividades de integración para generar mayor relación en los empleados.

Quinta: Se recomienda al Gerente de la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima,

2021-2022 promover la escucha activa y la comunicación horizontal entre todos los grupos de trabajo para generar mayor interacción y participación de los empleados.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agurto, J., & Chico, E. (2018). *Propuesta de un sistema de gestión de talento humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la empresa Gerenconta S.A.* Tesis de pregrado. Guayaquil. Universidad de Guayaquil
- Álvarez, J. Guiracocha, P. & Zurita, I. N. (2019). El talento humano, factor clave para la gestión organizacional en Instituciones de intermediación financiera. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 349-375.
- Armas, J., & Asencio, V. (2018). *Gestión del Talento Humano y la Productividad de los Trabajadores de la empresa Cartavio S.A.A. provincia de Ascope - 2015.* Tesis de pregrado. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6° ed.). Caracas, Venezuela: Episteme, C. A.
- Bain, D. (1985). *Productividad. La solución a los problemas de la empresa.* México D. F., México: McGraw-Hill de México.
- Balra, A. (1975). *Teoría Económica 2.* Santiago de Chile: Andrez Bello.
- Barboza, P. (2018). *La gestión del talento humano en el Perú-Servir.* Obtenido de:<https://ideasgubernamentales.blogspot.com/2018/03/la-gestion-del-talento-humano-en-el.html>
- Bjuggren, C., 2018. Employment protection and labor productivity. *Journal of Public Economics*, vol. 157, pp. 138–157. ISSN 0047-2727.
- Barrios, K. d., Olivero, E., & Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2), 55-62.

- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2° ed.). México D. F., México: Pearson Educación de México, S. A. de C. V.
- Bonilla, S. y Medina, V. (2014) *La transferencia de conocimiento para el proceso de talento humano de las mipymes mediante las empresas simuladas. Cisti – Iberian Conference on Information Systems & Technologies. Pag.194-199*
- Boz, G. (2013). *Addressing Critical Business Issues through Strategic Management of Human Resources*. [Universitat Autònoma de Barcelona].España.
- Brill, M., Holman, C., Morris, C., Raichoudhary, R., & Yosif, N. (2017). Understanding the labor productivity and compensation gap. Obtenido de: https://ecommons.cornell.edu/xmlui/bitstream/handle/1813/77533/BLS_BT_N_Understanding_the_labor_productivity.pdf?sequence=1
- Brunner, J. y Elacqua, G. (2015) *Capital Humano en Chile*. http://www.manuelosses.cl/VU/capital_humano_en_chile_j.brunner.pdf
- Cáceres, C. (2017). Un trabajador motivado es clave en la organización. El Peruano. <http://www.elperuano.pe/noticia-un-trabajadormotivado-es-clave-la-organizacion-56585.aspx>.
- Callaghan, C., 2018. *Strategic human resources management or talent management: a theoretical non sequitur? Journal of Contemporary Management*, vol. 15, no. 1, pp. 763–783. ISSN 1815-7440.
- Carrasco, D. (2016). *Metodología de la Investigación Científica (Décima ed.)*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Contreras, N. (2019). *Desarrollo Organizacional: modelo de clima laboral para incrementar la productividad en una empresa manufacturera de México*

(tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de México, México D. F., México. Recuperado de

<http://132.248.9.195/ptd2019/febrero/0785143/Index.html>

Castillo, J. (2006). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad*. [En Línea]: ECOE.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano (3ra ed.)*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. Buenos Aires, Argentina: Mc Graw-Hill.

Crescendo D. (2015). *Gestión del talento humano en empresas. Casos de éxito*.

Recuperado de: <http://www.crescendogtalento.com/blog/2015/4/20/gestion-talentohumano-empresas-casos-exito>.

Domínguez, B. L. (2020). *Representación social del psicólogo organizacional en estudiantes y docentes de psicología de universidades públicas y privadas de Lima Metropolitana*. Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola Lima - Perú.

Escobar, J. (2019). *La Gestión del Talento Humano y la Productividad de la Agroempresa UNIÓN LIBRE*. Tesis de postgrado. Ambato: Universidad Técnica Ambato.

European Commission (2017). European Skills, Competences, Qualifications and Occupations. Recuperado de: <https://bit.ly/3cW5lgE>

Fischman David. (2016) *El líder transformador 1* Editorial Planeta. Lima, Perú.

Galindo, M. & Viridiana, R. (2015). *Productividad en Serie de Estudios Económicos*, Vol. 1. México DF: México ¿cómo vamos? Recuperado de https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf

- García, J. E., Duran, S. E., & Prieto, R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmecánica. *Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 130-141.
- Garvin, D. (2003). Crear una organización que aprende. En *Harvard Business Review. Gestión del conocimiento*. Bilbao, España: Ediciones Deusto
- Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad (3° ed.). México D. F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Grifol, D. (2017). *¿Qué es productividad laboral?* Obtenido de: <https://danielgrifol.es/que-es-productividad-laboral/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Educación
- Khandelwal, A., & Shekhawat, N. (2018). *Role of Talent Retention in Reducing Employee Turnover*. *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.3186397
- Koontz, H.; Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14° ed.). México D. F., México: McGraw-Hill /Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- La Rosa, A. (2008). La gestión del Talento Humano. *Actualidad empresarial*(155), 1-3.
- Lawler, E. (2017). *Reinventing talent management: Principles and practices for the new world of work*. S.I.: Berrett-Koehler Publishers. ISBN 1523082518

- López, J. (2021). Gestión del conocimiento y productividad laboral en los trabajadores de una empresa del sector inmobiliario de Lima (maestría en gestión empresarial. Universidad Ricardo palma –Lima, Perú.
- Mamani, M. (2019). *Gestión del talento humano y la productividad laboral del personal asistencial de enfermería del Hospital del Minsa - 2019*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- McCullough, E. (2017). Labor productivity and employment gaps in Sub-Saharan Africa. *Food Policy* 67 (2017) 133–152 Recovered from: <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0306919216303803?token=9702409521BE2F4346842277C32240E67CFB71098075820AA854A6111EDD7A79A3F21804A32DC63743F6C3D186E8EE61>
- Mestanza, Y. (2018). *La gestión del talento humano en las organizaciones privadas*. Tesis de licenciatura, Universidad autónoma de Ica, Chincha, Perú.
- Mihi-Ramirez, A., Melchor-Ferrer, E., & Sobieraj, J. (2020). Integration and Productivity of Labor Factor in Europe. Perspective from Nationality and the Attainment Level. *Engineering Economics*, 31(1), 18–25. Obtenido de: <https://doi.org/10.5755/j01.ee.31.1.24477>
- Muñoz, L. (2018). *Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo*. . Babahoyo: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Murillo, J. (2006). Una dirección escolar para el cambio del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido . REICE ,Vol .4, nº4. Barcelona: Octaedro.

- Narayanan, A., Rajithakumar, S., & Menon, M. (2018). Talent Management and Employee Retention: An Integrative Research Framework. *Human Resource Development Review*, 153448431881215. Doi: 10.1177/1534484318812159
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. México D. F., México: Oxford University Press México, S.A de C.V.
- Parella, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa* (2° ed.). Caracas, Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. FEDUPEL.
- Pérez-Montoro, M. (2008). *Gestión de conocimiento en las organizaciones*. Gijón, España: Ediciones Trea S.L.
- Puerto, D. (2013). Globalization and entrepreneurial growth through internationalization strategies. Recuperado de : <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1025/4971>
- Ramírez, R. I., Chacón, H. C., & Valencia, K. P. (2019). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 16(1), 20-42.
- Rivero, A. (2019). *Modelo de gestión del conocimiento basado en el enfoque ágil para mejorar la producción en las empresas* (tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villareal, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3887>

- Roca, A. (2001). *El desempeño pedagógico profesional. Modelo para su mejoramiento en la Educación Técnico Profesional* (Tesis Doctoral). Instituto Superior Pedagógico José Luz y Caballero.
- Rodríguez, F., & Gómez, L. (1991). *Corporación Andina de Fomento. Indicadores de calidad y productividad en la empresa*. Caracas, Venezuela: Nuevos Tiempos.
- Rubió, T. (2016). *Recursos Humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Barcelona: Octaedro
- Ruiz, E. (2020). *Programa de auditoría al sistema de gestión integrado de capital humano aplicado a la empresa de recuperación de materias primas de Ciego Ávila*. <https://www.contraloria.gob.cu/investigaciones/programa-deauditoria-al-sistema-de-gestion-integrado-de-capital-humano-aplicado-la>
- Sánchez, H y Reyes, C, (2015). *Metodología de la investigación* (6^a ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Sánchez, L. (2015). *¿Qué es la productividad empresarial?* Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>
- Song, H., Tucker, A., Murrell, K., & Vinson, D. (2018). Closing the Productivity Gap: Improving Worker Productivity Through Public Relative Performance Feedback and Validation of Best Practices. *Management Science*, 64(6), 2628–2649. doi:10.1287/mnsc.2017.2745
- Tam, F. L. (2019). *Gestión Administrativa Y Productividad, Caso: Super Rey Sac, 2018*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.

- Tello, J. (2017). *Relación de la gestión de talento humano con la productividad laboral en la escuela de conductores conduce Perú, Cajamarca 2017. Tesis de pregrado*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima, Perú. En: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162?posInSet=4&queryId=N-EXPLORE-0239f1f9-d1c2-45fc-b18c-c956542b98d0>
- Valderrama, S. (2013). *Metodología de la investigación*. (4ª ed.). México: Limusa.
- Valero, E. J. (2019). Psicología Organizacional como Componente Determinante de la Gerencia Interdisciplinaria. *Revista Scientific*, 4(14), 101-119.
- Verona, J. (2019). *Productividad laboral*. Obtenido de: <https://grupoverona.pe/productividad-laboral/>
- Yagual, D. (2018). *Gestión de talento humano y su incidencia en la productividad de los trabajadores del gobierno autónomo descentralizado del cantón La Libertad*. Guayaquil, Ecuador: Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022

Autores: Hansen Wilber Delgado Ortiz, Luis David Cerna Carrasco, Julia Elena Silva Rojas

| Problemas | Objetivos | Hipótesis | Variables e indicadores | | | | |
|---|---|---|--|--|---------|---|---|
| <p>Problema general: ¿Qué relación existe entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?</p> <p>Problema Específico 1 ¿Qué relación existe entre habilidades de motivación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?</p> <p>Problema Específico 2 ¿Qué relación existe entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?</p> <p>Problema Específico 3 ¿Qué relación existe entre habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?</p> <p>Problema Específico 4 ¿Qué relación existe entre habilidades de comunicación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022?</p> | <p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la relación que existe entre habilidades de motivación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Objetivo Específico 2 Determinar la relación que existe entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Objetivo Específico 3 Determinar la relación que existe entre habilidades de trabajo en grupo y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Objetivo Específico 4 Determinar la relación que existe entre habilidades de comunicación y satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> | <p>Hipótesis general: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Hipótesis específica 1 Las habilidades de motivación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Hipótesis Específica 2 Las habilidades de liderazgo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Hipótesis Específica 3 Las habilidades de trabajo en grupo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022</p> <p>Hipótesis Específica 4 Las habilidades de comunicación se relacionan</p> | Variable 1: Habilidades gerenciales | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles y rangos |
| | | | Habilidades de motivación | Motivación Interés Promover Interesante | 1 – 6 | ESCALA: Ordinal Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1) | Alta <93 - 125> Media <59 - 92> Baja <25 - 58> |
| | | | Habilidades de liderazgo | Creatividad Percepción Capacidad Liderazgo Decisiones Involucramiento | 7 – 13 | | |
| | | | Habilidades de trabajo en grupo | Procesos Opiniones Brindar Asistencia Resultados | 14 .18 | | |
| | | | Habilidades de Comunicación | Comunicación Alternativas Decisiones Funciones Procedimientos | 19. -25 | | |
| | | | Variable 2: Satisfacción laboral | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles y rangos |
| | | | Reto de trabajo | Trabajo estimulante Naturaleza del trabajo Logro Identidad de la tarea Trabajo en sí mismo | 1-5 | ESCALA: Ordinal Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), Nunca (1) | Alto <74 - 100> Medio <47 - 73> Bajo <20 – 46> |
| | | | Sistemas de recompensa | Recompensas equitativas Reconocimiento laboral Demandas de trabajo Incentivos | 6-11 | | |

| | | | | | | | |
|--|---|--|---------------------------|--|-------|--|--|
| | & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | | Oportunidades de ascender | | | |
| | | | Condiciones favorables | Condiciones favorables de trabajo e insumos Horarios Autonomía Ambiente laboral | 12-15 | | |
| | | | Colegas que brindan apoyo | Supervisión Colegas cooperadores Líderes tolerantes Responsabilidad laboral | 16-20 | | |
| Nivel - diseño de investigación | Población y muestra | Técnicas e instrumentos | | Estadística a utilizar | | | |
| Nivel: correlacional Diseño: no experimental Transversal Método: Hipotético deductivo | Población censal: 77 trabajadores de la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | Variable 1: Habilidades gerenciales Autor: Hellriegel et al, 2009 Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario | | DESCRIPTIVA: Tablas de frecuencias y porcentajes CORRELACIONAL: Contraste de hipótesis con la técnica estadística rho de Spearman | | | |
| | | Variable 2: Satisfacción laboral Autor: Chiavenato (2009) Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario | | | | | |

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: Habilidades gerenciales

El siguiente cuestionario tipo Likert está dirigido a los colaboradores. Es de carácter anónimo y tiene como objetivo conocer las habilidades gerenciales. Por lo cual se solicita marcar con una X donde considere con la mayor veracidad posible.

| | | | | |
|-----------|-----------------|--------------|-------------------|-------------|
| Nunca (N) | Casi nunca (CN) | A veces (AV) | Casi siempre (CS) | Siempre (S) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| N° | ÍTEMS | Respuesta | | | | |
|---|--|-----------|----------|----------|----------|----------|
| | | N | CN | AV | CS | S |
| DIMENSIÓN 1: habilidades de motivación | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿Considera usted que la empresa motiva o premia a los trabajadores para mejorar su desempeño? | | | | | |
| 2 | ¿Considera usted que existe iniciativa e interés de crecimiento profesional y capacitación por parte del jefe de área equipo? | | | | | |
| 3 | ¿Piensa usted que se promueve acciones para optimizar el desempeño laboral? | | | | | |
| 4 | ¿Cree usted que los jefes de área o equipo motivan al personal a su cargo? | | | | | |
| 5 | ¿Piensa usted que ha observado motivación para efectuar algunas actividades del trabajo que antes le resultaba poco interesante? | | | | | |
| 6 | ¿Considera usted que motivar a los que les rodean, transmite ganas de hacer un buen trabajo? | | | | | |
| DIMENSIÓN 2: habilidades de liderazgo | | | | | | |
| 7 | ¿Cree usted que el jefe de área o equipo posee creatividad para plantear alternativas de solución, cuándo existe un conflicto? | | | | | |
| 8 | ¿Percibe usted algún tipo de agravio por parte del jefe de área o equipo hacia su persona o algún compañero de trabajo? | | | | | |
| 9 | ¿Considera usted que tiene la capacidad de liderazgo adecuado en su equipo de trabajo? | | | | | |
| 10 | ¿Piensa usted que la empresa respeta la función de cada área o equipo que la conforman? | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|
| 11 | ¿Considera que como jefe o trabajador al ejercer un liderazgo impone su voluntad ante las personas? | | | | | |
| 12 | ¿Cree usted que como jefe o trabajador toma decisiones unilaterales, es decir, sin someterlas a opinión de las demás? | | | | | |
| 13 | ¿Considera usted que se delega autoridad y se involucra a los trabajadores en la toma de decisiones? | | | | | |
| DIMENSIÓN 3 habilidades de trabajo en grupo | | | | | | |
| 14 | ¿Considera usted que cuando encuentra errores en los procesos, evita recalcar el problema y se enfoca en la solución? | | | | | |
| 15 | ¿Percibe usted el interés de la opinión en su equipo de trabajo, aun cuando no está de acuerdo con ellos? | | | | | |
| 16 | ¿Cree usted que los jefes y trabajadores brindan su tiempo para realizar trabajos fuera de su horario de oficina? | | | | | |
| 17 | ¿Percibe usted que cuando programan agasajos y capacitaciones se observa una buena asistencia de los trabajadores? | | | | | |
| 18 | ¿Considera usted que ofrece mejores resultados trabajar bajo presión? | | | | | |
| DIMENSIÓN 4: habilidades de comunicación | | | | | | |
| 19 | ¿Piensa usted que su jefe de Área o Equipo mantiene una comunicación asertiva con su equipo de trabajo? | | | | | |
| 20 | ¿Considera usted que cuando se genera algún conflicto en la empresa se soluciona proponiendo alternativas? | | | | | |
| 21 | ¿Estima usted a otras personas para que le ayuden en la toma de decisiones? | | | | | |
| 22 | ¿Cree usted que conoce las funciones que debe desempeñar dentro de la empresa? | | | | | |
| 23 | ¿Considera usted buscar acuerdos en los que se beneficien ambas partes del conflicto? | | | | | |
| 24 | ¿Percibe usted que los trabajadores de la empresa conocen los procedimientos administrativos que deben seguir en caso de alguna dificultad? | | | | | |
| 25 | ¿Cree usted que los canales de comunicación son suficientes para comunicarse entre los trabajadores? | | | | | |

Cuestionario: Satisfacción laboral

El siguiente cuestionario tipo Likert está dirigido a los colaboradores. Es de carácter anónimo y tiene como objetivo conocer la satisfacción laboral. Por lo cual se solicita marcar con una X donde considere con la mayor veracidad posible.

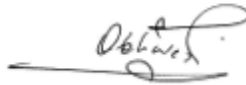
| | | | | |
|-----------|-----------------|--------------|-------------------|-------------|
| Nunca (N) | Casi nunca (CN) | A veces (AV) | Casi siempre (CS) | Siempre (S) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| N° | ÍTEMS | Respuesta | | | | |
|--|--|-----------|----|----|----|---|
| | | N | CN | AV | CS | S |
| DIMENSIÓN 1: Reto del trabajo | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Te produce satisfacción tu trabajo | | | | | |
| 2 | Tu trabajo te ofrece oportunidades de hacer lo que te gusta | | | | | |
| 3 | Pones todo de tu parte para desempeñar bien tu trabajo | | | | | |
| 4 | Recibes información de parte de tus líderes de como desempeñar tu trabajo | | | | | |
| 5 | Tu trabajo estimula tus ganas de superación | | | | | |
| DIMENSIÓN 2: Sistema de recompensas | | | | | | |
| 6 | Sientes que son justos los aumentos salariales con relación a ti y a los demás | | | | | |
| 7 | Has recibido algún reconocimiento por tu desempeño laboral | | | | | |
| 8 | Las cargas de trabajo están bien repartidas | | | | | |
| 9 | Se valora los altos niveles de desempeño | | | | | |
| 10 | Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad de trabajo | | | | | |
| 11 | Percibes un salario estándar que te brinda estabilidad económica | | | | | |
| DIMENSIÓN 3: Condiciones favorables | | | | | | |
| 12 | Cuentas con todos tus bienes y materiales para tu mejor desempeño laboral | | | | | |
| 13 | Me disgusta mi horario | | | | | |
| 14 | Tienes independencia para organizar tu trabajo | | | | | |
| 15 | Tu institución cuenta con ambientes adecuados | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|
| | para un buen desempeño laboral | | | | | |
| DIMENSIÓN 4: Colegas que te brindan apoyo | | | | | | |
| 16 | Te supervisan constantemente en tu institución | | | | | |
| 17 | Recibes apoyo o ayuda oportuna de parte de tus colegas | | | | | |
| 18 | Comparan al personal en esta institución | | | | | |
| 19 | Tus líderes te proporcionan las oportunidades para tu desarrollo | | | | | |
| 20 | Crees que tus compañeros asumen con responsabilidad cada reto de su trabajo | | | | | |

Anexo 3: Certificados de instrumento de opinión de expertos

| INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|----------------------------------|---|---|---|-----------------|--------------------------|---|---|---------------------|---|-------------------------------|---|--------------------------|-----------------|---|--------------|--------------|
| DATOS GENERALES: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Apellidos y nombres del informante | | | | | Cargo e institución donde labora | | | | | Nombre del instrumento | | | | | Autor(a)(res) del instrumento | | | | | | |
| Abner Chávez Leandro | | | | | Docente Universitario UNAC, UCV | | | | | Satisfacción laboral | | | | | Chiavenato, I. (2006). | | | | | | |
| Título del estudio: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque X el porcentaje, según intervalo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INDICADORES | DEFICIENTE 00-20% | | | | REGULAR 21-40% | | | | BUENA 41-60% | | | | MUY BUENA 61-80% | | | | EXCELENT E 81-100% | | | | SUB TOTAL |
| | 0 | 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 9 | |
| | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 9 | 1 | |
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 91% | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 87% | |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 85% | |
| 4. ORGANIZACION | Existe una organización lógica coherente | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 90% | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos (indicadores, escalas, dimensiones) en cantidad y claridad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 83% | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar la influencia de la VI o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 88% | |
| 7. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 84% | |
| 8. COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 85% | |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 93% | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | PROMEDIO | | 87.3% | |
| OPINIÓN DE APLICABILIDAD | | Procede su Aplicación | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| | | Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Se adjuntan o procede su aplicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 02/04/22 | | | | | 22469265 | | | | | | | | | | 962970907 | | | | | | |
| Lugar y fecha | | | | | DNI | | | | | Firma del experto | | | | | Teléfono | | | | | | |

| INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|-------------------|----------------------------------|---|---|-----------------|---|---|---|---------------------|---|---|--------------------------|---|---|--------------|---|---|---|-----|
| DATOS GENERALES: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Apellidos y nombres del informante | | | | Cargo e institución donde labora | | | | Nombre del instrumento | | | | Autor(a)(res) del instrumento | | | | | | | | | |
| Abner Chávez Leandro | | | | Docente Universitario UNAC, UCV | | | | Habilidades gerenciales | | | | Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). | | | | | | | | | |
| Título del estudio: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque X el porcentaje, según intervalo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INDICADORES | DEFICIENTE 00-20% | | REGULAR 21-40% | | | | BUENA 41-60% | | | | MUY BUENA 61-80% | | | EXCELENT E 81-100% | | | SUB TOTAL | | | | |
| | 0 | 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | | 8 | 8 | 9 | 9 |
| | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | | 8 | 9 | 9 | 1 |
| 1.CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | 91% |
| 2.OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | 88% |
| 3.ACTUALIDAD | Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | 91% |
| 4.ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica coherente | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 82% |
| 5.SUFICIENCIA | Comprende los aspectos (indicadores, escalas, dimensiones) en cantidad y claridad | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | 92% |
| 6.INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar la influencia de la VI o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 85% |
| 7.CONSISTENCIA | Basado en aspectos teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | 91% |
| 8.COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 87% |
| 9.METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | 91% |
| | | PROMEDIO 88.6 % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| OPINIÓN DE APLICABILIDAD | | Procede su Aplicación | | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| | | Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Se adjuntan o procede su aplicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 02/04/22 | | | | 22469265 | | | |  | | | | 962970907 | | | | | | | | | |
| Lugar y fecha | | | | DNI | | | | Firma del experto | | | | Teléfono | | | | | | | | | |

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

| | | | |
|--|----------------------------------|-------------------------|---|
| Apellidos y nombres del informante | Cargo e institución donde labora | Nombre del instrumento | Autor(a)(res) del instrumento |
| Luis Alberto Núñez Lira | Docente Universitario UNMSM, UCV | Habilidades gerenciales | Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). |
| Título del estudio: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | | | |

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque X el porcentaje, según intervalo

| INDICADORES | | DEFICIENTE 00-20% | | REGULAR 21-40% | | | | BUENA 41-60% | | | | MUY BUENA 61-80% | | | EXCELENTE 81-100% | | | SUB TOTAL | | | | |
|---------------------------------|---|---|---|-------------------|---|---|---|-----------------|---|------------------|---|---------------------|---|---|----------------------|----------|-------------|-----------|---|---|---|---|
| | | 0 | 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | | 8 | 8 | 9 | 9 |
| | | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | | 8 | 9 | 9 | 1 |
| 1.CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 2.OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 3.ACTUALIDAD | Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 4.ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica coherente | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 5.SUFICIENCIA | Comprende los aspectos (indicadores, escalas, dimensiones) en cantidad y claridad | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 6.INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar la influencia de la VI o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 7.CONSISTENCIA | Basado en aspectos teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| 8.COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| 9.METODOLOGIA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | | | | | 88.2 | | | | | |
| OPINIÓN DE APLICABILIDAD | | Procede su Aplicación | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | | Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Se adjuntan o procede su aplicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 02/04/22 | | 08012101 | | | |  | | | | 964638264 | | | | | | | | | | | | |
| Lugar y fecha | | DNI | | | | Firma del experto | | | | Teléfono | | | | | | | | | | | | |


INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:


| | | | |
|--|----------------------------------|------------------------|-------------------------------|
| Apellidos y nombres del informante | Cargo e institución donde labora | Nombre del instrumento | Autor(a)(res) del instrumento |
| Luis Alberto Núñez Lira | Docente Universitario UNMSM, UCV | Satisfacción laboral | Chiavenato, I. (2006). |
| Título del estudio: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | | | |

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Coloque X el porcentaje, según intervalo

| INDICADORES | | DEFICIENTE 00-20% | | REGULAR 21-40% | | | | BUENA 41-60% | | | | MUY BUENA 61-80% | | | | EXCELENTE 81-100% | | | | SUB TOTAL | | |
|---------------------------------|---|---|---|----------------|---|---|---|--------------|---|---|---|------------------|---|---|---|-------------------|------------------|---|---|-----------|---------------|-----|
| | | 0 | 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | | 9 | 9 |
| | | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | | 9 | 1 |
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 90% |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 85% |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 88% |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica coherente | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | 91% |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos (indicadores, escalas, dimensiones) en cantidad y claridad | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 90% |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar la influencia de la VI o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 85% |
| 7. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 88% |
| 8. COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 89% |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | 85% |
| | | PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 87.8 % | |
| OPINIÓN DE APLICABILIDAD | | Procede su Aplicación | | | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| | | Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Se adjuntan o procede su aplicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 02/04/22 | | 08012101 | | | | | | | | | | |  | | | | 964638264 | | | | | |
| Lugar y fecha | | DNI | | | | | | | | | | | Firma del experto | | | | Teléfono | | | | | |

| INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS | | | |
|--|----------------------------------|-------------------------|---|
| DATOS GENERALES: | | | |
| Apellidos y nombres del informante | Cargo e institución donde labora | Nombre del instrumento | Autor(a)(res) del instrumento |
| Ancaya Martínez María Del Pilar | Docente Universitario, UCV | Habilidades gerenciales | Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). |
| Título del estudio: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | | | |

| ASPECTOS DE VALIDACIÓN: | | Coloque X el porcentaje, según intervalo | | | | | | | | | | | | | | | | | SUB TOTAL | | | |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------|---|---|---|---------------------|---|----------|----------------------|---|--------------|---|---------------|-----|
| INDICADORES | | DEFICIENTE 00-20% | | | | REGULAR 21-40% | | | | BUENA 41-60% | | | | MUY BUENA 61-80% | | | EXCELENTE 81-100% | | | | | |
| | | 0 | 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | | 8 | 9 | 9 |
| | | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 9 | 1 | |
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 88% | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 90% |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 87% | |
| 4. ORGANIZACION | Existe una organización lógica coherente | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 85% |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos (indicadores, escalas, dimensiones) en cantidad y claridad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 89% | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar la influencia de la VI o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 90% |
| 7. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 91% | |
| 8. COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 85% |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | 90% | |
| | | PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 88.3 % | |
| OPINIÓN DE APLICABILIDAD | | Procede su Aplicación | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | | Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Se adjuntan o procede su aplicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 02/04/22 | | 10352960 | | | |  | | | | 952984562 | | | | | | | | | | | | |
| Lugar y fecha | | DNI | | | | Firma del experto | | | | Teléfono | | | | | | | | | | | | |

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

| | | | |
|--|----------------------------------|------------------------|-------------------------------|
| Apellidos y nombres del informante | Cargo e institución donde labora | Nombre del instrumento | Autor(a)(res) del instrumento |
| Ancaya Martínez María Del Pilar | Docente Universitario, UCV | Satisfacción laboral | Chiavenato, I. (2006). |
| Título del estudio: Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022 | | | |

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:
Coloque X el porcentaje, según intervalo**

| INDICADORES | | DEFICIENTE 00-20% | | | | REGULAR 21-40% | | | | BUENA 41-60% | | | | MUY BUENA 61-80% | | EXCELENTE 81-100% | | | SUB TOTAL | | | |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------|---|---|---|------------------|---|-------------------|---|---|-----------|---|---------------|-----|
| | | 0 | 6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | | 8 | 9 | 9 |
| | | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 | 8 | | 9 | 9 | 1 |
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 90% |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas o actividades, observables en una organización | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 85% |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 88% |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica coherente | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 86% |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos (indicadores, escalas, dimensiones) en cantidad y claridad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 91% |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar la influencia de la VI o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 90% |
| 7. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teórico-científicos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 90% |
| 8. COHERENCIA | Entre los índices, indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 85% |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 90% |
| | | PROMEDIO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 88.3 % | |
| OPINIÓN DE APLICABILIDAD | | Procede su Aplicación | | | | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | | Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Se adjuntan o procede su aplicación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 02/04/22 | | 10352960 | | | |  | | | | 952984562 | | | | | | | | | | | | |
| Lugar y fecha | | DNI | | | | Firma del experto | | | | Teléfono | | | | | | | | | | | | |

Anexo 4: Base datos

| Base de datos: Habilidades gerenciales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| N° | it1 | it2 | it3 | it4 | it5 | it6 | it7 | it8 | it9 | it10 | it11 | it12 | it13 | it14 | it15 | it16 | it17 | it18 | it19 | it20 | it21 | it22 | it23 | it24 | it25 |
| 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 |
| 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 6 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 7 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 8 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 |
| 9 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 10 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 11 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 |
| 12 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 |
| 13 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 2 |
| 14 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 5 | 4 |
| 15 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 |
| 16 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 17 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 18 | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 |
| 19 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 20 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 21 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 22 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 |
| 24 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 |
| 25 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 26 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| 27 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 |
| 28 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 30 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 |
| 31 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 32 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 |
| 33 | 1 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 34 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 35 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 36 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 |
| 37 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 38 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 39 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 40 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 41 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 42 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 43 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 |
| 44 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 45 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 46 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 |
| 47 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 |
| 48 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 2 |
| 49 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 5 | 4 |
| 50 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 |
| 51 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 52 | 2 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 53 | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 |
| 54 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 55 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 56 | 2 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 57 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 58 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 |
| 59 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 |
| 60 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 61 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| 62 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 |
| 63 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| 64 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 65 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 |
| 66 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 67 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 |
| 68 | 1 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 69 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 70 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 71 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 72 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 73 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 74 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 75 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Base de datos: Satisfacción laboral | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| N° | it1 | it2 | it3 | it4 | it5 | it6 | it7 | it8 | it9 | it10 | it11 | it12 | it13 | it14 | it15 | it16 | it17 | it18 | it19 | it20 |
| 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 6 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 |
| 8 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 10 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 11 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 13 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | |
| 14 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 1 |
| 15 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 |
| 16 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 2 |
| 17 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 18 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 |
| 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | |
| 20 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | |
| 21 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 23 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 25 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 26 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 |
| 27 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 |
| 28 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 |
| 29 | 4 | 4 | 2 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 30 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 31 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 33 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 35 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 36 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 |
| 37 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 38 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 40 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 41 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 |
| 43 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 45 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 46 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 48 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 |
| 49 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 1 |
| 50 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 |
| 51 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 2 |
| 52 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 53 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 |
| 54 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 55 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | |
| 56 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 |
| 58 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 60 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 61 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 3 |
| 62 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 |
| 63 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 |
| 64 | 4 | 4 | 2 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 65 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 66 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 67 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| 68 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 70 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 71 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 72 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 |
| 74 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 76 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 77 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 |

Anexo 5: Captura de pantalla confiabilidad y contraste de hipótesis

Confiabilidad de los instrumentos

Prueba piloto: habilidades gerenciales

RELIABILITY

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009
 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020
 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025
 /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

| | N | % |
|------------------------|----|-------|
| Casos Válidos | 25 | 100,0 |
| Excluidos ^a | 0 | ,0 |
| Total | 25 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todos los variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .875 | 25 |

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .875 | 25 |

Visible: 25 de 25 variables

| | VAR00001 | VAR00002 | VAR00003 | VAR00004 | VAR00005 | VAR00006 | VAR00007 | VAR00008 | VAR00009 | VAR00010 | VAR00011 | VAR00012 | VAR00013 | VAR00014 | VAR00015 | VAR00016 | VAR00017 | VAR00018 | VAR00019 | VAR00020 | VAR00021 | VAR00022 | VAR00023 | VAR00024 | VAR00025 | | |
|----|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------|------|
| 1 | 5.00 | 4.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 2.00 | 2.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 2.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 1.00 | |
| 2 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 2.00 |
| 3 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 |
| 4 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 |
| 5 | 4.00 | 3.00 | 2.00 | 5.00 | 3.00 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 |
| 6 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 1.00 | 3.00 |
| 7 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 |
| 8 | 4.00 | 4.00 | 2.00 | 2.00 | 3.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 2.00 | 3.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 |
| 9 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 |
| 10 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 |
| 11 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 3.00 | 1.00 | 3.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 |
| 12 | 4.00 | 3.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 4.00 | 3.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00 | 4.00 | 3.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 3.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 2.00 | 4.00 | 2.00 | 2.00 |
| 13 | 2.00 | 4.00 | 2.00 | 2.00 | 4.00 | 3.00 | 2.00 | 4.00 | 2.00 | 4.00 | 3.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 2.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 4.00 | 4.00 | 1.00 | 4.00 | 1.00 | 1.00 |
| 14 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 1.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 | 1.00 |
| 15 | 5.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 |
| 16 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 1.00 | 3.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 |
| 17 | 3.00 | 2.00 | 2.00 | 1.00 | 4.00 | 3.00 | 3.00 | 2.00 | 1.00 | 4.00 | 3.00 | 5.00 | 4.00 | 3.00 | 2.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 3.00 | 4.00 | 3.00 | 4.00 | 3.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 |
| 18 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 1.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 |
| 19 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 3.00 | 3.00 | 2.00 |
| 20 | 5.00 | 4.00 | 2.00 | 2.00 | 3.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 2.00 | 3.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 4.00 | 1.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 | 2.00 |
| 21 | 5.00 | 1.00 | 3.00 | 1.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 1.00 | 1.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 1.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 |
| 22 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 |
| 23 | 2.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00 | 3.00 | 2.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 | 3.00 | 5.00 | 5.00 | 2.00 | 5.00 | 2.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 4.00 | 3.00 | 3.00 |
| 24 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 2.00 | 2.00 |
| 25 | 5.00 | 2.00 | 2.00 | 5.00 | 2.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00 | 5.00 | 2.00 | 3.00 | 5.00 | 3.00 | 5.00 | 2.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 |
| 26 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 27 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 28 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 29 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 31 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 32 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 33 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 34 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 35 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 36 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Base de datos Prueba Piloto: Habilidades gerenciales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| N° | it1 | it2 | it3 | it4 | it5 | it6 | it7 | it8 | it9 | it10 | it11 | it12 | it13 | it14 | it15 | it16 | it17 | it18 | it19 | it20 | it21 | it22 | it23 | it24 | it25 |
| 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 6 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 8 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 |
| 9 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 11 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 |
| 12 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 |
| 13 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 2 |
| 14 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 5 | 4 |
| 15 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 17 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 18 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 |
| 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 20 | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 21 | 5 | 1 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 22 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| 23 | 2 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 |
| 24 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 |
| 25 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 |

Prueba piloto: Satisfacción laboral

Su periodo de uso temporal para IBM SPSS Statistics caducará en 5018 días.

```

RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009
VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
  
```

Fiabilidad

[ConjuntoDatos0]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

| Casos | Válido | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| | Válido | 25 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 25 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .886 | 20 |

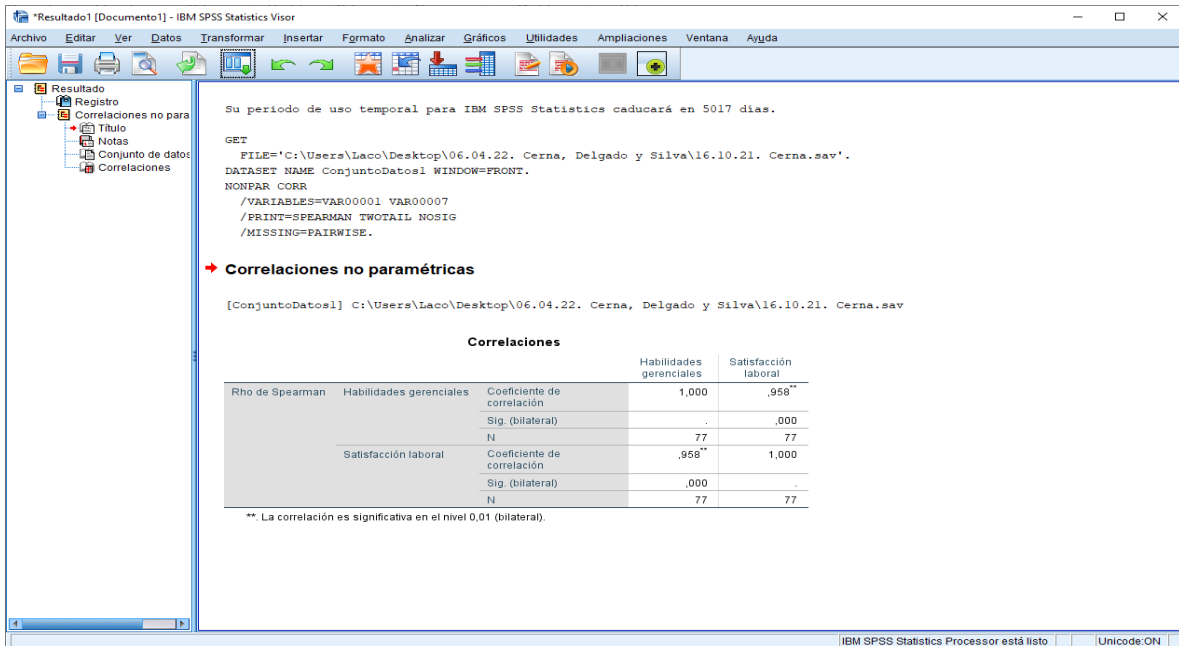
Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| .886 | 20 |

Contraste de hipótesis

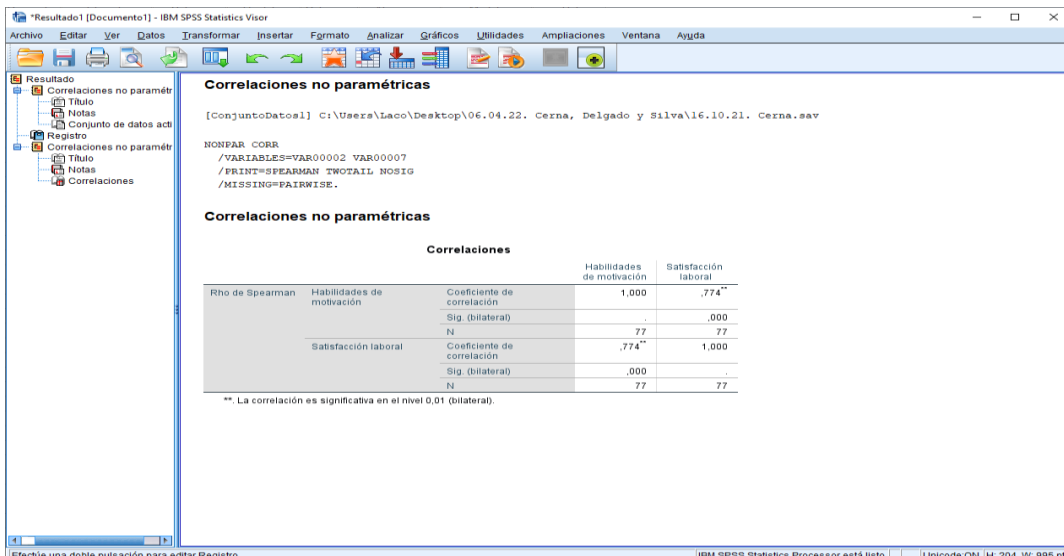
Hipótesis general

Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022



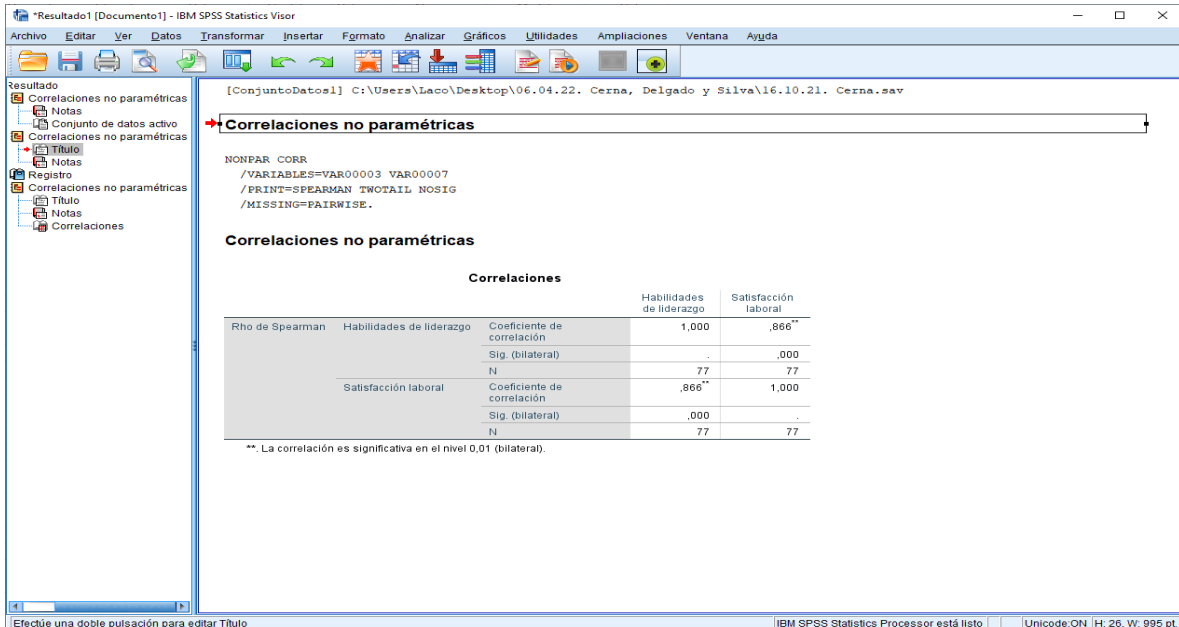
Hipótesis específica 1

Las habilidades de motivación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022



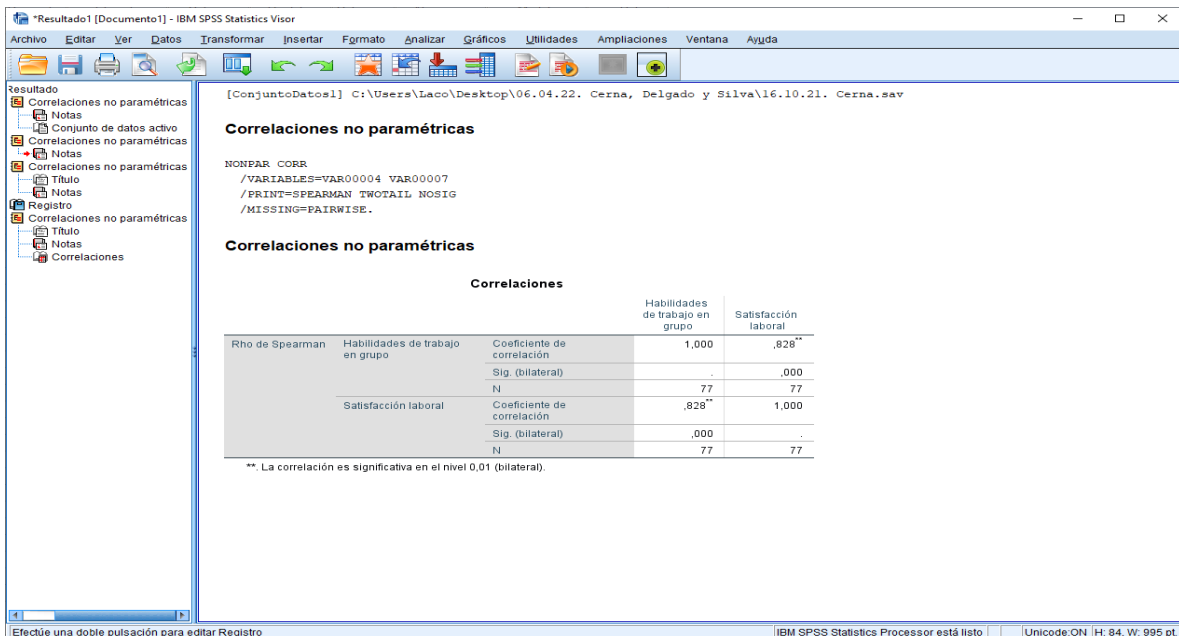
Hipótesis específica 2

Las habilidades de liderazgo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2021-2022



Hipótesis específica 3

Las habilidades de trabajo en grupo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2022



Hipótesis específica 4

Las habilidades de comunicación se relacionan significativamente con la satisfacción laboral en la Empresa GLM & LOSEACER S.A.C. Lima, 2022

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Visor interface. The main window shows the results of a non-parametric correlation analysis. The title bar indicates the file path: [ConjuntoDatos1] C:\Users\Laoo\Desktop\06.04.22. Cerna, Delgado y Silva\16.10.21. Cerna.sav. The menu bar includes Archivo, Editar, Ver, Datos, Transformar, Insertar, Formato, Analizar, Gráficos, Utilidades, Ampliaciones, Ventana, and Ayuda. The left sidebar shows a tree view with 'Resultado' expanded to 'Correlaciones no paramétricas'. The main content area displays the following text and table:

Correlaciones no paramétricas

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=VAR00005 VAR00007
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

| | | | Habilidades de Comunicación | Satisfacción laboral |
|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades de Comunicación | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,752** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 77 | 77 |
| | Satisfacción laboral | Coefficiente de correlación | ,752** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 77 | 77 |

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

At the bottom of the window, there are status bars: 'Efectúe una doble pulsación para editar Registro', 'IBM SPSS Statistics Processor está listo', and 'Unicode:ON |H: 84, W: 995 pt.