

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



**“HABILIDADES GERENCIALES Y CALIDAD DE ATENCIÓN
EN LA EMPRESA HIPERMERCADOS“TOTTUS” SEDE
CAÑETE, 2022”**

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

AUTORES

AYLLON PORTOCARRERO LESLY SOFIA

LAZARO OJEDA, DALIN TEILOR

ROMAN GOYCOCHEA, MARIA YANINA

ASESOR

Dr. MADISON HUARCAYA GODOY

LINEA DE INVESTIGACION

Ciencias Sociales y Desarrollo Humano

Callao, 2024

PERÚ

Document Information

Analyzed document	TESIS BACHILLERES AYLLON, LAZARO Y ROMAN (1)-1-70.pdf (D181531458)
Submitted	2023-12-11 20:41:00 UTC+01:00
Submitted by	
Submitter email	fca.investigacion@unac.edu.pe
Similarity	18%
Analysis address	iinvesfca.unac@analysis.arkund.com

Sources included in the report

SA	Universidad Nacional del Callao / USA1 - TESIS ALVAREZ - RONDON - SANCHEZ.pdf Document USA1 - TESIS ALVAREZ - RONDON - SANCHEZ.pdf (D150070255) Submitted by: iinvesfca@unac.pe Receiver: iinvesfca.unac@analysis.arkund.com	 15
SA	Universidad Nacional del Callao / TESIS FINAL CERNA-DELGADO-SILVA-VF-USA3.pdf Document TESIS FINAL CERNA-DELGADO-SILVA-VF-USA3.pdf (D144472224) Submitted by: iinvesfca@unac.pe Receiver: iinvesfca.unac@analysis.arkund.com	 1
W	URL: http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7093/TESIS%20FINAL%20CERNA-DELGADO-SILVA%2006.12.22%20CORRECTO%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y Fetched: 2023 01-31 15:04:37	 3
SA	Universidad Nacional del Callao / PROYECTO DE TESIS BACHILLERES CLEMENTE- FLORIAN Y HUAMAN.pdf Document PROYECTO DE TESIS BACHILLERES CLEMENTE- FLORIAN Y HUAMAN.pdf (D157470030) Submitted by: iinvesfca@unac.pe Receiver: iinvesfca.unac@analysis.arkund.com	 1

Entire Document

i
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS “ HABILIDADES GERENCIALES Y CALIDAD DE ATENCIÓN EN LA EMPRESA HIPERMERCADOS “TOTTUS” SEDE CAÑETE, 2022” Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de empresas AUTORES AYLLON PORTOCARRERO LESLY SOFIA LAZARO OJEDA, DALIN TEILOR ROMAN GOYCOCHEA, MARIA YANINA
ASESOR Dr. MADISON HUARCAYA GODOY LINEA DE INVESTIGACION Concias Sociales y Desarrollo Humano Callao, 2022
PERÚ

ii

iii INFORMACIÓN BÁSICA Facultad: Ciencias Administrativas Unidad de Investigación:
Pregrado Título: Habilidades Gerenciales y

INFORMACIÓN BÁSICA

Facultad:	Ciencias Administrativas
Unidad de Investigación:	Pregrado
Título:	Habilidades Gerenciales y Calidad de Atención a los clientes en la Empresa Hipermercados Tottus Sede Cañete, 2022”
Autores:	Bach. Ayllon Portocarrero, Lesly Sofia Código ORCID: 0000-0002-2418-3396 DNI: 70146736 Bach. Lazaro Ojeda, Dalin Teilor Código ORCID: 0000-0002-9208-1615 DNI: 74228991 Bach. Roman Goycochea Maria Yanina Código ORCID: 0000-0002-8614-7948 DNI: 48762053
Asesor:	Dr. Madison Huarcaya Godoy Código ORCID: 0000-0003-0063-8787 DNI: 06045183
Lugar de Ejecución:	Empresa Hipermercados “Tottus” Sede Cañete, 2022
Unidades de análisis:	Clientes de la Empresa Hipermercados Tottus Sede Cañete
Tipo de Investigación:	Básica
Enfoque:	Cuantitativo
Tema OCDE:	5.00.00 Ciencias Sociales 5.02.04 Negocios, Administración

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

Dr. Constantino Miguel Nieves Barreto	Presidente
Dr. Rufino Alejos Ipanaqué	Secretario
Dr. Santiago Rodolfo Aguilar Loyaga	Vocal
Dr. Madison Huarcaya Godoy	Asesor

Libro N° 01

Folio N° 51

Acta N° 01

Fecha de aprobación 31 de enero 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista - Callao Telf. 429-7296
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la
conmemoración de las heroicas batallas de Junin y Ayacucho"



ACTA N° 01 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS, DE FECHA 31 DE ENERO DEL 2024 PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

LIBRO N° 01 FOLIO N° 51 ACTA N° 01 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

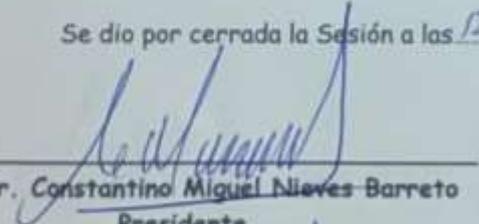
A los 31 días del mes enero del año 2024, siendo las 11:30 AM horas, se reunió, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, el JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS, para la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración, conforme a las Resoluciones de Decano N° 257-2023-D-FCA-UNAC y 019-2024-D-FCA-UNAC, integrado por los siguientes docentes ordinarios de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao:

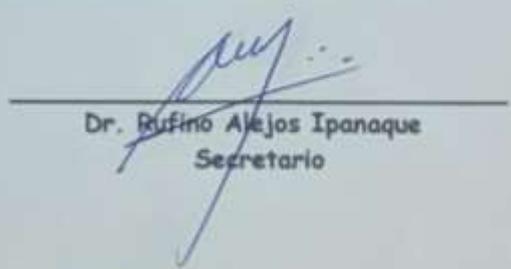
Dr. Constantino Miguel Nieves Barreto	: Presidente
Dr. Rufino Alejos Ipanaque	: Secretario
Dr. Santiago Rodolfo Aguilar Loyaga	: Vocal
Dr. Madison Huarcaya Godoy	: Asesor

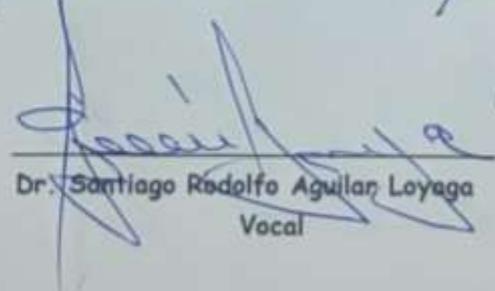
Se dio inicio al acto de sustentación de la tesis de los Bachilleres AYLLON PORTOCARRERO LESLY SOFIA, LAZARO OJEDA DALIN TEILOR Y ROMAN GOYCOCHEA MARIA YANINA, quienes, habiendo cumplido con los requisitos para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración, sustentan la tesis titulada: "HABILIDADES GERENCIALES Y CALIDAD DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES EN LA EMPRESA HIPERMERCADOS "TOTTUS" SEDE CAÑETE, 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. Luego de la exposición, y la absolución de las preguntas formuladas por el Jurado y efectuadas las deliberaciones pertinentes, acordó: Dar por APROBADO por UNANIMIDAD con la escala de calificación cualitativa BUENO y calificación cuantitativa (4.5), 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 AM horas del día 31 de enero del 2024.


Dr. Constantino Miguel Nieves Barreto
Presidente


Dr. Rufino Alejos Ipanaque
Secretario


Dr. Santiago Rodolfo Aguilar Loyaga
Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"



INFORME N° 002-2024-CMNB-FCA-UNAC

A : Bach. Ayllon Portocarrero Lesly Sofia
Bach. Lazaro Ojeda Dalin Teilor
Bach. Roman Goycochea Maria Yanina

ASUNTO : Informe del Presidente del Jurado de Sustentación

REFERENCIA : Anexo N° 05 (Ficha de Observaciones para Sustentación de Tesis sin Ciclo de Tesis
Correo electrónico de fecha 25/03/2024 (indicando levantamiento de observaciones por parte de las bachilleres)

FECHA : Bellavista, 25 de marzo del 2024.

Mediante el presente me dirijo a ustedes, en atención a los documentos de la referencia, para informarle lo siguiente:

1. Visto, el Anexo N° 05 (**FICHA DE OBSERVACIONES PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS SIN CICLO DE TESIS**) de la tesis titulada: "**HABILIDADES GERENCIALES Y CALIDAD DE ATENCIÓN A LOS CLIENTES EN LA EMPRESA HIPERMERCADOS "TOTTUS" SEDE CAÑETE, 2022**", sustentado por los bachilleres **AYLLON PORTOCARRERO LESLY SOFIA, LAZARO OJEDA DALIN TEILOR Y ROMAN GOYCOCHEA MARIA YANINA**, sustentación realizada el 31 de enero del 2024 a las 11:30 a.m. en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, según obra en el Libro N° 01, Folio N° 51, Acta N° 01.
2. En tal sentido, se informa que habiendo levantado las observaciones realizadas en dicha sustentación, **se da la conformidad** correspondiente.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para reiterarles los sentimientos de mi especial estima y consideración.

Atentamente,

Dr. Constantino Miguel Nieves Barreto
Presidente del Jurado de Sustentación

4.6. Análisis y procesamiento de datos	42
V RESULTADOS	44
5.1 Resultados descriptivos	44
5.2 Resultados inferenciales	48
VI. DISCUSION	52
VII. CONCLUSIONES	57
VIII. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	59
ANEXOS	63
Anexo 1: Matriz de Consistencia	
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	
Anexo 3: Certificado validación expertos	
Anexo 4: Base datos instrumentos	

DEDICATORIA

A nuestro padre celestial por darnos la fuerza a seguir adelante frente a las adversidades de este mundo, a nuestras familias que son el motivo de nuestras vidas y a los docentes por inculcarnos sus experiencias a lo largo de todo del proceso de aprendizaje.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento a los docentes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas por sus sugerencias que lograron en conjunto plasmar este trabajo.

ÍNDICE

	Página
Carátula	i
Página de respeto	ii
Hoja de referencia del jurado y aprobación	iv
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	3
1.1 Descripción de la realidad problemática	3
1.2 Formulación del problema	7
1.3 Objetivos (general y específicos)	7
1.4. Limitantes de la investigación	8
1.5 Justificación	8
II. MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes: Internacionales y Nacionales.	12
2.2. Bases teóricas	22
2.3 Conceptual	31
2.4 Definición de términos básicos	32
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	35
3.1 Hipótesis: General y específicas	35
3.2 Definición conceptual de variable	35
IV. DISEÑO METODOLÓGICO	37
4.1. Tipo y diseño de la investigación	37
4.2. Método de investigación	38
4.3. Población y muestra	39
4.4 Lugar de estudio	40
4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de información	40

Índice de tablas

		Pag
Tabla 1	Matriz de operacionalización de la variable habilidades gerenciales	36
Tabla 2	Matriz de operacionalización de la variable calidad de atención	36
Tabla 3	Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento habilidades gerenciales	41
Tabla 4	Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento calidad de atención	41
Tabla 5	Interpretación del coeficiente de confiabilidad	41
Tabla 6	Resultados del análisis de confiabilidad de los instrumentos	42
Tabla 7	Distribución de frecuencias y porcentajes de Habilidades gerenciales	44
Tabla 8	Distribución de frecuencias de las dimensiones de Habilidades gerenciales	45
Tabla 9	Distribución de frecuencias y porcentajes de Calidad de atención	46
Tabla 10	Distribución de frecuencias de las dimensiones de Calidad de atención	47
Tabla 11	Correlación de Spearman: Habilidades gerenciales y Calidad de atención	49
Tabla 12	Correlación de Spearman: Habilidades de motivación y Calidad de atención	49
Tabla 13	Correlación de Spearman: Habilidades de liderazgo y Calidad de atención	50
Tabla 14	Correlación de Spearman: Habilidades de trabajo en grupo y Calidad de atención	50
Tabla 15	Correlación de Spearman: Habilidades de Comunicación y Calidad de atención	51

Índice de figuras

		Pag
Figura 1	Niveles de Habilidades gerenciales	44
Figura 2	Niveles de las dimensiones de Habilidades gerenciales	45
Figura 3	Niveles de Calidad de atención	46
Figura 4	Niveles de las dimensiones de Calidad de atención	47

RESUMEN

La presente investigación titulada: Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "TOTTUS" Cañete, 2022, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "TOTTUS" Cañete, 2022. Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para las variables Habilidades gerenciales y calidad de atención. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos de confiabilidad y validez, que determinaron que los cuestionarios tienen validez y confiabilidad.

El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental, descriptivo, correlacional causal, de corte transversal. La población integrada por 220 y muestra de 140 clientes de la empresa Tottus, Cañete, 2022. La técnica empleada para recolectar información fue 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.

En el resultado se observa una correlación significativa muy altamente de $r_s = .971$, $\text{sig} = .000 < 0,05$ entre Habilidades gerenciales y calidad de atención, en donde su significancia fue de $p < 0.05$, en tanto, es rechazada la hipótesis nula y se acepta la hipótesis por lo que se infiere que: Las Habilidades gerenciales está correlacionada muy altamente con la calidad de atención en la empresa hipermercados "TOTTUS" Cañete, 2022

Palabras claves: Calidad, gerencia, Habilidad, servicio.

ABSTRACT

The present investigation entitled: Management skills and quality of care in the hypermarket company "TOTTUS" Cañete, 2022, had as a general objective to determine the relationship between Management skills and quality of care in the hypermarket company "TOTTUS" Cañete, 2022. The instruments used were questionnaires on a Likert scale for the variables Management skills and quality of care. These instruments were subjected to the respective analyzes of reliability and validity, which determined that the questionnaires have validity and reliability.

The method used was hypothetical deductive, the type of research was basic, correlational level, quantitative approach; non-experimental, descriptive, causal correlational, cross-sectional design. The population made up of 220 and a sample of 140 clients of the company Tottus, Cañete, 2022. The technique used to collect information was a survey and the data collection instruments were questionnaires that were duly validated through expert judgments and their reliability to through Cronbach's Alpha reliability statistic.

In the result, a highly significant correlation of $r_s = .971$, $sig = .000 < 0.05$ between Management skills and quality of care is observed, where its significance was $p < 0.05$, while the null hypothesis is rejected and the hypothesis is accepted, so it is inferred that: Management skills are highly correlated with the quality of care in the hypermarket company "TOTTUS" Cañete, 2022

Keywords: Quality, management, Skill, service.

INTRODUCCIÓN

La globalización impacta en las habilidades gerenciales con la calidad de atención a los usuarios es obligatoria que se establece en las compañías, por lo que Saldarriaga, (2008), ha dado lugar a la visión generalizada de que las industrias y los países solo pueden competir en la medida en que pueden penetrar en el mercado internacional con la máxima calidad de los productos y servicios. Esto demuestra que esto tiene un impacto en la percepción de las industrias sobre qué es la competitividad y qué estrategias competitivas deben implementar para tener éxito en los mercados nacionales e internacionales, y una de las estrategias es la habilidad gerencial.

Con los grandes avances de manera acelerado de la globalización en el mundo entero en especial en aquellos países desarrollados, esto ha obligado y se ha exigido que en nivel global aquellos países que se encuentran en su proceso potencial se preocupen en tratar de generar cambios en los distintos aspectos, como una ciudad ordenada, servicios públicos al día, temas económicos, temas políticos, temas sociales y medio ambientales.

Es claro, que cuando existe una eficiente habilidad gerencial, y al existir esta, es hablar de buenas estrategias, de una buena administración y abastecimiento o provisión de servicios empresariales, esto genera un buen desarrollo empresarial, y esto se muestra en un desarrollo económico, desarrollo sociopolítico y un desarrollo tecnológico. Por otra parte, hablar de habilidades directivas, es aquella que se basa en las funciones ejercidas dependientemente y organizaciones empresariales, direccionadas al éxito de las metas planteadas y así cumplir con los planes estratégicos, a través de los intercambios e incorporación del capital humano, materiales y financieros.

La tesis se desarrolla en seis capítulos. Capítulo I, desarrolla el planteamiento del problema, que describe: la realidad problemática, formulación del problema, los objetivos de investigación generales y específicos, justificaciones de la investigación y limitaciones y Capítulo II, detalla el contenido de los antecedentes internacionales y nacionales, las teorías de las variables de estudio, teorías conceptuales y la definición de términos básicos. El Capítulo III, plantea la hipótesis de investigación general y específicas, definición conceptual de las

variables de estudio y operacionalización de las variables de estudio. Capítulo IV, Diseño metodológico, señalando: tipo y diseño metodológico, métodos de investigación, población y muestra, lugar de estudio, técnicas e instrumentos para la recolección de la información, análisis y procesamiento de datos, nivel del estudio, diseño y métodos; conjuntamente con la muestra y la población; se detalla también los instrumentos y técnicas de estudio, el procedimiento e información; la confiabilidad y validación del instrumento. El Capítulo V, cronograma de actividades, el Capítulo VI desarrolla el presupuesto, el capítulo VII, referencias bibliográficas finalizando en el capítulo VIII anexos.

una polémica sobre los resultados obtenidos.

Como parte final presentamos conclusiones y algunas recomendaciones para la consideración de participantes del sector turístico e investigadores relacionados con este tema.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

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 el 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 (2021) 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 la empresa, es donde las habilidades gerenciales del gerente para manejar estas situaciones son esenciales

La globalización impacta en las habilidades gerenciales con el imperativo de la competitividad que se ha instalado en las empresas y, según Saldarriaga, (2008), 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 de atención. Esto indica 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.

Actualmente las empresas del Perú afrontan un desafío interno relacionado con la calidad de atención brindado a sus clientes y que los gerentes sean competentes y productivos y generen beneficios a las empresas Para poder desempeñar las funciones y responsabilidades propias de dirección, un gerente tiene que poseer algunas habilidades, para poder expresar y mejorar cada vez el entorno laboral. Se entiende como habilidad al talento y destreza que se necesita para ejecutar un trabajo. Las habilidades gerenciales es una combinación entre destrezas, capacidades y conocimiento adquiridas por una persona para establecer

[Handwritten signature]
Luzmila Cárdenas
[Handwritten signature]

ciertas medidas como coordinación y liderazgo en la gestión de dirección del recurso humano, la toma de decisiones gestión del tiempo, trabajo en equipos y gestión de proyectos, todo esto enfocado principalmente a su desarrollo de una empresa. TOTTUS.

Actualmente los hipermercados “TOTTUS” en Perú afrontan un desafío interno relacionado con su desempeño y que los gerentes sean competentes y productivos y generen beneficios a las regiones. Para poder desempeñar las funciones y responsabilidades propias de dirección, un gerente tiene que poseer algunas habilidades, para poder expresar y mejorar cada vez el entorno laboral. Se entiende como habilidad al talento y destreza que se necesita para ejecutar un trabajo. Las habilidades gerenciales es una combinación entre destrezas, capacidades y conocimiento adquirido por una persona para establecer ciertas medidas como coordinación y liderazgo en la gestión de dirección del recurso humano, la toma de decisiones gestión del tiempo, trabajo en equipos y gestión de proyectos, todo esto enfocado principalmente a su desarrollo de la región.

Esta realidad de la empresa hipermercados TOTTUS, muestran que dichas habilidades gerenciales son deficientes, es así, en el inicio del estudio se muestra el contexto en el cual se propone la problemática del estudio para luego presentar las teorías relacionadas al problema referidas a las habilidades gerenciales; es así que: se estudia dichas habilidades producto del aprendizaje y la experiencia; la composición de dichas capacidades facilitan trabajos más eficientes que se ven reflejados en los resultados de gestión del gobierno regional.

Se precisa que, la empresa hipermercados TOTTUS, afrontan un desafío interno relacionado con su gestión, que los gerentes sean competentes y productivos y generen beneficios a la región. Para que las funciones y responsabilidades propias de dirección, un gerente tiene que poseer algunas habilidades, para llevar a la empresa a expresar y mejorar cada vez su gestión. Se entiende como habilidad al talento y destreza que se necesita para ejecutar un trabajo. Las habilidades gerenciales es una combinación entre destrezas, capacidades y conocimiento adquirido por una persona para establecer ciertas medidas como coordinación y liderazgo en la gestión de dirección del recurso humano, la toma de decisiones gestión del tiempo, trabajo en equipos y gestión de proyectos, todo esto enfocado principalmente a su desarrollo de la empresa

[Handwritten signature]
Luzmila Cordero

hipermercados TOTTUS

De acuerdo con esta realidad la empresa hipermercados TOTTUS, muestran que dichas habilidades gerenciales son deficientes, y el bajo nivel de calidad del servicio ofrecido, es así, en el inicio del estudio se muestra el contexto en el cual se propone la problemática del estudio para luego presentar las teorías relacionadas al problema referidas a las habilidades gerenciales; es así que: se estudia dichas habilidades producto del aprendizaje y la experiencia; la composición de dichas capacidades facilitan trabajos más eficientes que se ven reflejados en los resultados de gestión en la empresa hipermercados TOTTUS.

Por tal razón, la investigación busca analizar que habilidades gerenciales que los gerentes en su trabajo, para lo cual la tesis para la investigación expresa el problema en el siguiente numeral. Es claro hoy en día el progreso y desarrollo la empresa hipermercados TOTTUS, es producto de un eficiente gerenciamiento, producto de buen compromiso organizacional, de la implementación y ejecución de diversos servicios y proyectos en su jurisdicción con una dirección democrática ante sus trabajadores y estas acciones se vea realmente día a día, es decir que se vea el gran desarrollo regional en sus aspectos económicos, sociopolítica y ambiental.

En esta investigación abordaremos estudios de diversos ámbitos desde el local hasta el internacional que sustenten y justifiquen la razón por la cual se debió desarrollar y ejecutar para mejorar la situación de nuestra empresa, además proporcionaremos definiciones conceptuales de las variables de estudio revisados de diversas literaturas tales como libros, artículos científicos, repositorios de investigaciones entre otros para tener bien claro las variables de estudio.

El estudio de las habilidades gerenciales en la empresa hipermercados TOTTUS, determinó el problema general: ¿Qué relación existe entre habilidades gerenciales y la calidad de atención a los usuarios de la empresa.....?, planteando como problemas específicos (PE): PE1 ¿Qué incidencia existe entre habilidades personales del gerente y el DL en el GR de Loreto?, PE2 ¿Qué incidencia existe entre habilidades interpersonales del gerente y el DL en el GR de Loreto? y PE3 ¿Qué incidencia existe entre habilidades grupales del gerente y el DL en el GR de Loreto?

Handwritten signature and text:
Loreto, Loreto, Loreto

Haciendo una mirada panorámica en nuestro entorno nacional, se puede observar un manejo inadecuado en las empresas, ya que la mayoría de ellas en nuestro país, no fortalecen sus habilidades directivas para llevar a cabo un buen gerenciamiento, lo cual causa incomodidad para los trabajadores. Este mismo fenómeno se puede apreciar Lima, perteneciente a la región de Lima, donde casi todas las empresas, presentan grandes deficiencias en el manejo gerencial, ocasionando bajo desempeño de los trabajadores y no se sientan comprometidos con su ámbito laboral, se percibe gran malestar entre los trabajadores.

La calidad de atención se caracteriza por cumplir y superar las expectativas al brindar su atención al cliente y dar como resultado lo esperado por la empresa, para lo cual, el trabajador administrativo o directivo debe cumplir ciertos aspectos a la hora de brindar sus servicios, tales como: formalidad, iniciativa, disposición de servicio, enfoque positivo, observación, habilidad analítica, colaboración, don de gentes y otros. El buzón de Pacioli N°82 (2013).

La empresa hipermercados "TOTTUS" Cañete, 2022, afrontan un desafío interno relacionado con su desempeño y capacidad, que los gerentes sean competentes y productivos y generen beneficios a las empresas. Para poder desempeñar las funciones y responsabilidades propias de dirección, un gerente tiene que poseer algunas habilidades, para llevar a la empresa a expresar y mejorar cada vez el entorno laboral. Se entiende como habilidad al talento y destreza que se necesita para ejecutar un trabajo. Las habilidades directivas es una combinación entre destrezas, capacidades y conocimiento adquiridas por una persona para establecer ciertas medidas como coordinación y liderazgo en la gestión de dirección del recurso humano, la toma de decisiones gestión del tiempo, trabajo en equipos y gestión de proyectos, todo esto enfocado principalmente a su desarrollo de la empresa.

Esta realidad de la empresa, muestran que dichas habilidades directivas son deficientes, en la actualidad es una de las principales causas del bajo nivel de calidad del servicio empresarial ofrecido, es así, en el inicio del estudio se muestra el contexto en el cual se propone la problemática del estudio para luego presentar las teorías relacionadas al problema referidas a las habilidades directivas; es así que: se estudia dichas habilidades producto del aprendizaje y la experiencia; la





composición de dichas capacidades facilitan trabajos más eficientes que se ven reflejados en los resultados de gestión de la empresa.

Por tal razón, la investigación busca analizar que habilidades directivas que los gerentes adquieren para desempeñar su trabajo, para lo cual la tesis para la investigación expresa el problema en el siguiente numeral.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” ¿Cañete, 2022?

1.2.2. Problemas específicos

PE1 ¿Qué relación existe entre Habilidades de comunicación y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” ¿Cañete, 2022?

PE2: ¿Qué relación existe entre Habilidades de liderazgo y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” ¿Cañete, 2022?

PE3: ¿Qué relación existe entre Habilidades de trabajo en grupo y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” ¿Cañete, 2022?

PE4: ¿Qué relación existe entre Habilidades de comunicación y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” ¿Cañete, 2022?

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Determinar la relación que existe entre Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” Cañete, 2022

1.3.2. Específicos

OE1: Determinar la relación que existe entre Habilidades de motivación y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” Cañete, 2022

OE 2 Determinar la relación que existe entre Habilidades de liderazgo y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” Cañete, 2022

OE 3: Determinar la relación que existe entre Habilidades de trabajo en grupo y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” Cañete, 2022


Lorena Chiribato

OE 4: Determinar la relación que existe entre Habilidades de comunicación y calidad de atención en la empresa hipermercados “Tottus” Cañete, 2022

1.4 Limitaciones de la investigación (teórico, temporal, espacial)

Esta investigación considera restricciones respecto a la integridad de la veracidad de los datos recopilados en la aplicación del instrumento utilizado debido a las cualidades propias del administrativo informante, que se podrían presentar por los siguientes argumentos: inapropiada comprensión de las interrogantes que se formulan al cliente con su posible consecuencia de inapropiada respuesta y posibilidad de ocultar información debido a desincentivos por parte del administrativo de mostrar fielmente sus cualidades, y temor por relacionarla con la calidad de atención a sus clientes el contexto empresarial.

1.4.1. Teórico

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.

1.4. 2.. Temporal.

El estudio de investigación es válido durante el año 2022.

1.4.3. Espacial.

La investigación se ha llevado a cabo la empresa Hipermercados Tottus sede-cañete 2022

1.5 Justificación

En la **justificación teórica** la tesis recoge para su desarrollo los paradigmas científicos de la gestión del recurso humano los cuales permiten tener los argumentos y conocimientos previos que posibilitan relacionar dichos conocimientos a la realidad propia de las organizaciones empresariales de modo que se amplíe el conocimiento en favor de las organizaciones, en la que existen pocas investigaciones relacionadas con el tema, de tal forma que podremos validar dichas teorías aprovechando los conocimientos para comprender la importancia de la gerencia de este tipo de servicio y aprovecharla en la mejora. teórica el proyecto se realiza con la intención de confrontar las teorías más relevantes sobre las variables de investigación y para darle sustento a los resultados, de tal manera que los hallazgos constituyan un aporte a lo existente en cuanto a los conocimientos. Así mismo estos sirvan de base teórica y antecedentes futuras para otros próximos

estudios relacionados a estas variables. También, la **Justificación práctica** En Cañete una buena atención al cliente es el mejor resultado que se puede obtener hasta el paso de lograr la fidelización, también es un elemento promocional para las ventas tan poderosas como para los descuentos, la publicidad o la venta personal. Y como resultado obvio, las compañías han optado poner por escrito la actuación de la empresa en cuanto a mejorar la calidad de atención al cliente haciéndole conocer una nueva experiencia de compra que garantice su retorno y fidelidad. El cambio de percepción del consumidor los ha convertido en más sensibles al servicio que reciben de las empresas que consideran su favorita. Por esto, siempre el colaborador debe estar preparado para responder de la mejor manera y acertadamente hacia los reclamos que vengan desde los clientes o exigencias que éste necesite garantizando la resolución del reclamo dejando la mejor impresión. La **Justificación metodológica**, propone una metodología basada en la descripción de la realidad de modo que se puedan identificar qué aspectos se deben mejorar respecto a las habilidades gerenciales, de tal modo que permitirá fortalecer el desempeño permanente de la labor gerencial buscando potenciar y aprovechar el talento de las personas. En cuanto a la metodología, se pretende medir las variables de investigación; para este estudio, se utilizaron variables y cuestionarios y medidas ordinales, lo que llevó al uso de la correlación de Spearman como método estadístico. Sumado a ello, las herramientas han sido probadas y validadas por expertos, quienes concluyen que son aplicables en todos los contextos. Se podrán emplear como experiencia válida en otras investigaciones que aborden el mismo tema o que profundicen en él. Se sustentará ya que proporcionará una metodología adecuada y pertinente, así como técnicas e instrumentos para poder ser útiles y modelos para otros próximos estudios relacionados a estas variables Este proyecto aplicará una diversidad de encuestas para la recolecta de información que se desarrollen bajo el mismo contexto.

Obviamente centrarse en cómo se pretende medir las variables de investigación; para este estudio las variables se dividen en dimensiones, y cada


Lorena Cárdenas


dimensión en sus medidas genera los ítems del cuestionario. En este estudio, la medida utilizada es la causalidad ordinal, lo que lleva al uso de la correlación ordinal como método estadístico. También, las herramientas han sido probadas y validadas por expertos, quienes concluyen que son aplicables en todos los contextos.

La tesis recoge para su desarrollo los paradigmas científicos de la gestión del recurso humano los cuales permiten tener los argumentos y conocimientos previos que posibilitan relacionar dichos conocimientos a la realidad propia de las organizaciones empresariales en Lima de modo que se amplíe el conocimiento en favor de las organizaciones, en la que existen pocas investigaciones relacionadas con el tema, de tal forma que podremos validar dichas teorías aprovechando los conocimientos para comprender la importancia de la gerencia de este tipo de servicio y aprovecharla en la mejora.

La importancia de este trabajo debido a que se considera que los aportes teóricos de este estudio pueden constituir elementos relevantes respecto a las habilidades directivas del gerente en relación con el desempeño laboral, por lo tanto, coadyuvar a mejorar la gestión dentro de la empresa y orientarla generar condiciones laborales ideales para el trabajador del área administrativa, observando la importancia que tiene el desempeño laboral del 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.

El presente estudio explora del directivo las dimensiones que conforman la variable habilidad en la conducción de la Municipalidad Distrital de Grocio Prado Chinchica, 2022, como participa en la empresa y muestra su desempeño, y en última instancia como se refleja en el desempeño laboral, identificar y explorar en detalle las dimensiones de las habilidades posibilitará proponer mejoras en la empresa basadas en desarrollar la conducción de su recurso humano con profesionalismo tratando de incrementar la productividad de sus directivos encargados finalmente de la toma de decisiones en la actividad económica de la empresa-

1.4.3 Justificación metodológica.

La tesis propone una metodología basada en la descripción de la realidad de modo que se puedan identificar qué aspectos se deben mejorar respecto a las habilidades directivas, de tal modo que permitirá fortalecer el desempeño laboral a través de

Handwritten signatures and text on the right margin, including the name "Lorena Cordero" and other illegible signatures.

estrategias de formación y evaluación de desempeño permanente de la labor gerencial buscando potenciar y aprovechar el talento de las personas.

Está orientado como 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.



Handwritten signature and name, likely the author or researcher, written vertically on the right side of the page.

II. MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes: internacional y nacional

2.1.1. Antecedentes Internacionales

El estado de arte en los antecedentes internacionales, Reyes (2019) Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango). El autor en términos generales indaga respecto a la conexión del conocimiento gerencial y su desarrollo organizativo de los colaboradores, basado en un diseño de la investigación descriptivo en el cual se examina, representa e ilustra fenómenos, relaciones, estructuras, conexiones, variables dependientes e independientes, la Asociación hotelera de Quetzaltenango cubre todo tipo de datos científicos datos obtenidos de una muestra de directivos hoteleros registrados integrados por 20 gerentes de diferentes categorías sociales, entre las edades de 19 y 64 años, 8 mujeres y 12 hombres. Las conclusiones a las que arriba corroboran el desarrollo organizativo, facilita al administrador de la institución el uso de sus experiencias y conocimientos lo mejor que puedan para liderar los recursos humanos buscando mejorar la productividad; complementariamente determina que los administrativos tienen habilidades directivas que le ayudan a resolver problemas que pueden presentarse dentro de la empresa dentro de los cuales se puede destacar sus conocimientos y aprendizajes, liderazgo organizacional y habilidades comunicación técnicas de comunicación y actitudes para interactuar con los trabajadores.

En tal sentido, Pereda, (2019) Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. El estudio desarrollado determinó las habilidades gerenciales que son más valiosas para los colaboradores, los cuales fueron categorizadas: interpersonales y personales la investigación se desarrolló a través de un análisis práctico enfocado al sector público de Córdoba representado por organismos públicos de diversas industrias de operaciones que pertenecen a los cuatro estados que conforman el sector público: como Administración Independiente, Administración Estatal, Universitaria y gobierno Local. El estudio usa información de toda población de trabajadores públicos de Córdoba, aumentando a 46,175 trabajadores, las conjeturas

[Handwritten signature]
Lorena Coronado

corroboran que las capacidades de liderazgo personal contribuyen a las ventajas competitivas que ahora están fuertemente formadas y que luego estarán expuestas a un entorno en constante cambio y en continuo cambio en el futuro. Las entidades necesitan habilidades de gestión que les permitan proporcionar y desarrollar mejores servicios a los ciudadanos, que a la larga será competitiva. El capital humano tiene una mejor ventaja que las empresas menos desarrolladas. Las habilidades y conocimientos cambian vidas y lideran organizaciones y la economía.

Igualmente, Varela (2022) En su estudio Gestión y Gobernanza, Portugal. Afirmó que la buena gobernabilidad requiere motivación, habiendo realizado un tipo de estudio descriptivo no empírico y transversal de un campo con una población de 23 funcionarios, utilizando un estudio probabilístico deliberado. La herramienta de recolección de datos fue de 27 interrogantes y cinco opciones sobre dependencias recolectadas entre variables; También se realizó un análisis e interpretación, demostrando que los despidos docentes, la causa de la motivación afectó al 82% por los bajos salarios, el 52% mínima confianza laboral, el 70% son apoyados, y, además un 70% dijo que la comunicación no es suficiente. Llegando a concluir que, el funcionario tiene llamado a trabajar, pero no tiene incentivo para seguir laborando. En tal sentido, se sugiere a los gerentes que el reconocimiento verbal cambiará drásticamente la motivación para una gestión eficaz.

Asimismo, Alcon (2018) Y Quispe (2018) en su estudio de investigación: “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes, Venezuela”. Lo propuesto por el investigador evidencia las competencias del administrador y su adecuación al grado satisfactorio con la labor de los profesores de las escuelas primarias; En tanto, el estudio establece finalmente componentes interiores y exteriores que identifican satisfacciones en los profesores en las escuelas primarias como resultado de la evaluación del desempeño, se pone de manifiesto que el clima laboral no es propicio para promover un buen trabajo pedagógico, hallándose una asociación de $r_s = ,733$ entre habilidades grupales y satisfacción laboral.

En base al estudio realizado en el libro “Desarrollo de las Habilidades gerenciales” por (Whetten y Cameron, 2020). Consistió en reconocer las

[Handwritten signature]
Luzmila Cuervo
[Handwritten signature]

habilidades y las capacidades que separan a los individuos excepcionalmente eficaces de los demás. Es por ello, que se consideró a 402 personas competentes como directivos más eficaces en sus propias organizaciones. Se entrevistó a los directivos altamente eficaces mediante un test para encontrar cuáles eran sus atributos que se relacionan a la eficacia administrativa. Por otro lado, no es fácil reconocer y describir las habilidades gerenciales, en este caso se pudo visualizar con mayor frecuencia diez cualidades de las destrezas conductuales. Por consiguiente, se realizó un test (personales, interpersonales y grupales) para evaluar las diez habilidades gerenciales esenciales, a continuación, se detallará cuantas preguntas se realizó para cada destreza: en las personales se realizaron 43 preguntas, interpersonales 22 interrogantes y en las grupales 60 interrogaciones, donde se valoró de la escala del uno al seis, en que el seis era el completamente de acuerdo y el uno completamente desacuerdo. Concluyeron que no era fácil identificar las habilidades que poseen los directivos altamente eficaces.

En efecto, según Jarrin (2019) se identificó las competencias gerenciales de la gran industria manufacturera de Quito. Para ello, utilizó el diseño transversal y explicativo para medir variables establecidas por el método de regresión simple, el cual comprendió las mejores empresas que permitió clasificar en subsectores. El tamaño de la muestra fue de 546 encuestas aplicada a 86 empresas donde se evaluaron las habilidades de motivación y valores, habilidades interpersonales, emocionales, analíticas y competencias. Para medir si existen o no las habilidades directivas se lo pudieron medir en preguntas cerradas en una escala de Likert del uno a cinco, donde uno fue bajo/nunca y cinco altos/siempre, para poder capturar así la realidad del gerente en cuanto a sus habilidades. Los resultados arrojaron que las habilidades interpersonales, analíticas, de motivación y de valores tienen una gran relación entre ella. Por consiguiente, se visualizó que el análisis descriptivo que las habilidades de motivación y de valor son las más notorias a la hora de la gestión del liderazgo y la orientación al éxito de la organización. Por esta razón, que en segundo lugar nacen las habilidades interpersonales, destacando las sub-habilidades: confianza con los colaboradores y el sentido de efectividad. Concluye que todo líder de una organización debe hacer sentir a su personal como parte fundamental



Lozano-Cristóbal

de su empresa, obteniendo una comunicación clara, saber motivar a sus colaboradores para obtener resultados esperados

Los antecedentes internacionales que contribuyen con el estado de arte de las variables de estudio, tal es el caso de Reyes (2019) *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango)*. El autor en términos generales indaga respecto a la conexión del conocimiento gerencial y su desarrollo organizativo de los colaboradores, basado en un diseño de la investigación descriptivo en el cual se examina, representa e ilustra fenómenos, relaciones, estructuras, conexiones, variables dependientes e independientes, la Asociación hotelera de Quetzaltenango cubre todo tipo de datos científicos datos obtenidos de una muestra de directivos hoteleros registrados integrados por 20 gerentes de diferentes categorías sociales, entre las edades de 19 y 64 años, 8 mujeres y 12 hombres. Las conclusiones a las que arriba corroboran las relaciones entre las habilidades de gestión y el desarrollo organizativo, facilita al administrador de la institución el uso de sus experiencias y conocimientos lo mejor que puedan para liderar los recursos humanos buscando mejorar la productividad; complementariamente determina que los administrativos tienen habilidades gerenciales que le ayudan a resolver problemas que pueden presentarse dentro de la empresa dentro de los cuales se puede destacar sus conocimientos y aprendizajes, liderazgo organizacional y habilidades comunicación técnicas de comunicación y actitudes para interactuar con los trabajadores.

Alcón (2018). *“Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes, Venezuela”*. Lo propuesto por el investigador evidencia las competencias del administrador y su adecuación al nivel de satisfacción con el trabajo de los docentes de las escuelas primarias; respecto al diseño la investigación se enmarcó en un estudio de tipo descriptivo no experimental. La muestra que se empleó en la investigación fue estratificada de tipo censal. La investigación establece finalmente componentes interiores y exteriores que identifican satisfacciones en los profesores en las escuelas primarias como resultado de la evaluación del desempeño, se pone de manifiesto que el clima laboral no es propicio para promover un buen trabajo pedagógico, cabe agregar



Handwritten signature and name, likely the author or reviewer, located on the right margin of the page.

que el gerente no manipula habilidades para resolver los problemas que surgen en la organización, no aprecian el trabajo de los profesores y no tienen comprensión con el personal, estos son los componentes que principalmente integran en el rendimiento laboral.

En tal sentido, Romero (2018) propone investigación sobre “Habilidades directivas y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima 2018”. La investigación se orientó en encontrar asociaciones existentes entre competencias directivas y el desarrollo humano de los empleados Municipales de Lima 2018, con 80 administrativos y en su desarrollo se hace uso de un diseño correlacional transversal no experimental basado en análisis de hechos de estado natural sin la intervención en el comportamiento de variables. Las conclusiones a las que arriba señalan que existe un alto coeficiente de correlación, es decir, si las capacidades de gestión son favorables, el progreso humano será mejor.

De igual modo Chuquimango (2019). en su estudio titulado: Habilidades directivas de los gerentes en las agencias turísticas del Distrito de Cajamarca. La base de la tesis es analizar las competencias demostradas por los gerentes de las compañías líderes del sector turístico de la región Cajamarca en el año 2018. Por ello, para el diseño del estudio se seleccionó una muestra de 38 gerentes. Además, el estudio tiene un nivel descriptivo cuantitativo, el método utilizado es analítico, es un estudio transversal y no experimental, por lo que permite profundizar en la variable habilidades de manejo y aspectos de sus herramientas de entrega de datos. La encuesta muestra que, en 2018, los gerentes de compañías turísticas de la región Cajamarca representaron el 79% de los casos con habilidades medias y un 21% de los casos con niveles altos de habilidades gerenciales, así como habilidades personales, 37% de los gerentes puntuaron promedio y bajo 63%; En cuanto a las habilidades interpersonales, el 84% de los gerentes obtuvo una puntuación alta y el 16% promedio, y finalmente, en habilidades de equipo, un 87% de los gerentes obtuvo una puntuación alta y el 13% obtuvo una puntuación media.

De acuerdo a Sánchez (2019) “*Modernización de la gestión pública y la programación multianual de inversiones del Gobierno Regional de La Libertad, 2019*”. La investigación indagó las relaciones existentes entre gestión pública y el placer de los consumidores; respecto al diseño el método que usaremos está relacionado con la sección transversal no experimental. De acuerdo a los


Lorena Cordero

participantes del estudio se compone por la totalidad poblacional, las conjeturas a las que arriba corroboran la interrelación entre las habilidades en gestión pública de la región, que permite a los gerentes de cada organización aplicar sus habilidades, capacidades y especialización para manejar, supervisar y alentar a los trabajadores a alcanzar las metas establecidas y mejorar la producción.

Desde el punto de vista de Lozano (2019) y Aguilar, F y Guerreiro, A,E, (2019). Investigaron sobre: “Habilidades directivas y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público 2016”. El autor logra vincular las habilidades directivas con la satisfacción laboral; respecto al diseño, la investigación es no experimental, descriptivo y correlacional, porque sus variables nos permitieron evaluar las habilidades de gestión y el estado de las relaciones que brindan la satisfacción laboral. La muestra es de tipo probabilístico conformado por 39 usuarios que laboran en la gerencia de bienestar. Las conjeturas a las que arriba establecen el reconocimiento del personal por el trabajo basado en Rho de Spearman es 0.44, demostrando una correlación significativa del 1% (para una prueba bilateral). Se observa que existe un error del 0,05 % en cada fila y que hay 99.00% de aprobación en la campana.

Ahora bien, Tafur (2019) “*Habilidades directivas y cambio organizacional en el Programa Nacional de Saneamiento Rural del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento – 2016*”. La tesis propone identificar la conexión entre las habilidades directivas y variaciones organizacionales; respecto al diseño el estudio es de tipo no experimental de corte transversal, porque los datos se obtuvieron en un momento determinado. La muestra es de tipo censo conformado por una población de 101. Las conjeturas a las que arriba establecen que existen correlaciones entre los aspectos de las competencias gerenciales, así como las habilidades de comunicación, interpersonales, personales, grupales y específicas y la variable cambio organizacional en los empleados, dado que los valores de Rho de Spearman corroboran la existencia de correlación de nivel moderado, destacando la dimensión comunicación con un valor Rho de Spearman = 0.699 mientras tanto, el tamaño con mínima correlación es el de capacidades personales, porque el $r_s=0$,

Según la investigación de Núñez (2017) de “Las habilidades directivas y su Influencia en la satisfacción laboral del Personal de la Empresa Petróleos del Perú


Lozano-Guerrero


– Año 2016”, planteó el objetivo de encontrar cómo las competencias gerenciales afectan la satisfacción del empleado en dicha compañía. En cuanto a los participantes fueron un total de 2307 empleados, formuló un cuestionario de 20 preguntas, donde, se identificaron algunos temas como: el liderazgo, solución de problemas del personal y de la organización, el conocimiento que debe tener el líder sobre la funcionalidad del trabajo, satisfacción laboral para el desarrollo de la empresa, motivación, toma de decisiones, remuneración, clima laboral, capacitación, orientación al crecimiento personal y profesional del trabajador, reconocimiento, habilidades del gerente. Concluye, que las habilidades directivas intervienen efectivamente en la satisfacción del empleado de dicha compañía, como se evidencia que las destrezas de los directivos permiten solucionar problemas; además indica que es esencial para desarrollarse integralmente en la compañía.

Por ello Barbera (2019) realizó un estudio con el propósito de evaluar si la nueva modernización de la Administración Pública en las ciudades del Camp de Tarragona es una asociación entre forma administrativa y actividad profesional con empresarios, contando con una población de 80 empleados, un tipo de estudio hipotético-inferencial. Se utilizó una herramienta de cuestionario con 20 preguntas tipo Likert, como resultado se obtuvo un enlace entre modernización y gestión pública, hallándose un resultado de 0,416 lo cual se refiere a una categoría moderada.

Abubaha (2019) en Canadá realizó un trabajo de investigación para explorar las habilidades directivas que los líderes de las pequeñas empresas usaban para aumentar desempeño laboral 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



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

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 el desempeño 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 intragrupal y desempeño laboral.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Moreno y Wong (2018) en Colombia llevaron a cabo un estudio para determinar la influencia e importancia de las habilidades directivas, en el desempeño 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 desempeño 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 desempeño 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

Terreros (2020), desarrolló un estudio en Tacna con el objetivo de fijar la correspondencia entre las habilidades directivas de los directores funcionarios y el desempeño 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 desempeño 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 desempeño 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

[Handwritten signature and text on the right margin]

perfeccionamiento en estas habilidades podría crear que el nivel de satisfacción de los trabajadores del municipio mencionado.

Romero (2018) propone investigación sobre "*Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima 2018*". El estudio se orientó en establecer relaciones existentes entre competencias directivas y el desarrollo humano de los empleados Municipales de Lima 2018. La muestra estuvo conformada por 80 trabajadores y en su desarrollo se hace uso de un diseño correlacional transversal no experimental basado en análisis de hechos de estado natural sin la intervención en el comportamiento de variables. Las conclusiones a las que arriba señalan que existe un alto coeficiente de correlación, es decir, si las capacidades de gestión son favorables, el progreso humano será mejor.

Quispe (2019) "*Habilidades directivas y satisfacción del usuario en la municipalidad provincial de Tambopata, 2017*". La investigación indagó las relaciones existentes entre habilidades directivas y el placer de los consumidores; respecto al diseño el método que usaremos está relacionado con la sección transversal no experimental. La muestra estuvo compuesta por el total de la población, las conjeturas a las que arriba corroboran la interrelación entre las habilidades de gestión con el desempeño de la organización, que permite a los gerentes de cada organización aplicar sus habilidades, capacidades y especialización para manejar, supervisar y alentar a los empleados a lograr los objetivos establecidos y mejorar la producción.

Lozano (2017) "*Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público 2016*". El autor logra vincular las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral; respecto al diseño, la investigación es no experimental, descriptivo y correlacional, porque sus variables nos permitieron evaluar las habilidades de gestión y el estado de las relaciones que brindan la satisfacción laboral. La muestra es de tipo probabilístico conformado por 39 usuarios que laboran en la gerencia de bienestar. Las conjeturas a las que arriba establecen un vínculo directo y significativo entre habilidades de gestión y el reconocimiento del personal por el trabajo basado en un Rho de Spearman es 0.44, demostrando una correlación significativa para un nivel de





confianza del 1% (para una prueba bilateral). Se observa que existe un error del 0,05 % en cada fila y que hay 99.00% de aprobación en la campana.

Tafur (2019) "*Habilidades directivas y cambio organizacional en el Programa Nacional de Saneamiento Rural del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento – 2016*" (tesis para obtener el grado académico de Maestro). La tesis propone identificar la conexión entre las habilidades gerenciales y variaciones organizacionales; respecto al diseño el estudio es de tipo no experimental de corte transversal, porque los datos se obtuvieron en un momento determinado. La muestra es de tipo censo conformado por una población de 101. Las conjeturas a las que arriba establecen. que existen correlaciones entre los componentes de las habilidades gerenciales, así como las habilidades de comunicación, interpersonales, personales, grupales y específicas y la variable cambio organizacional en los empleados, dado que los valores de Rho de Spearman corroboran la existencia de correlación de nivel moderado, destacando la dimensión comunicación con un valor Rho de Spearman = 0.699 mientras tanto, el tamaño con mínima correlación es el de capacidades personales, porque el valor de Rho de Spearman igual a 0,46 respectivamente

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.

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



Handwritten signatures and a stamp on the right margin. The stamp is rectangular and contains the text "LOZANCA CRESPO" in a stylized font. There are two signatures above and below the stamp.

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

Tomando de referente el Diccionario que publica la Real Academia Española RAE (2019) precisa el término habilidad como cualquiera de las cosas que uno hace con alegría y destreza - proviene del latín *habilitas*-, referente a las capacidades de realizar cualquier tarea o actividad con habilidad, facilidad de agilizar su trabajo. Entonces una persona capacitada es una persona que tiene éxito debido a sus habilidades. Por tanto, coincide con la persona de la empresa. Aquellos que han desarrollado las habilidades han adquirido métodos técnico especiales y aplicación práctica en su área de trabajo.

En cuanto a las conceptualizaciones de las variables tenemos como primera a las **habilidades gerenciales**; es la asociación de conocimientos, conductas y Una de las teorías relacionadas con las **habilidades gerenciales** es la: Teoría de los sistemas Bertalanffy, Katz, Rosenzweig. Después del nacimiento de la escuela de las relaciones humanas durante el 1956 se conoció el desarrollo de 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 ese 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 el desarrollo de los



procesos dentro de una organización, pero 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 función de cumplir con los objetivos y metas.

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 con la finalidad de mejorarla productividad estableciendo un entorno ergonómico para los empleados y que semotiven 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.

Whetten y Cameron (2011) define “Las habilidades de gestión están amparadas por acciones específicas que las personas toman para llevar a resultados concretos. Otros individuos pueden percibir habilidades, en oposición a características puramente espirituales o personales”. (p.41-49)

Según los autores las capacidades o conocidas también como habilidades que poseen los gerentes o directivos son los que procuran eficientemente implementar las estrategias en el momento oportuno y gestionan en la práctica las decisiones que permiten el apropiado uso de los recursos generando soluciones


Luzmila Cruz


efectivas al interior de la empresa. Tomando como referencia lo señalado, entendemos las habilidades de gestión como la base que respalda una gestión efectiva dentro de una organización.

Este es un enfoque accesible a las habilidades de gestión; esto significa que no pueden ser una discusión puramente teórica, por lo que deben aplicarse a la práctica de la gestión y los cambios personales que la conducen.

Dentro del marco de habilidades descritas la tesis plantea las habilidades como una herramienta que ayuda al directivo a relacionarse más con la gerencia de su organización utilizando sus aptitudes, conocimiento e ideas a sus habilidades relacionadas con la autonomía y la experiencia, esto es parte de sus habilidades personales, la eficiencia como responsable de su dirección.

Las organizaciones demandan de innovadoras habilidades en mayor proporción, hecho que crece al transcurrir de los años, pues “ha surgido la necesidad de nuevos perfiles para los gerentes de hoy, lo que requieren habilidades que les permitan desempeñar altos niveles de desafíos” (Valdez & Medina, 2015, p. 216).

Según se planteó, para el mejor desempeño gerencial, es importante tener habilidades sociales y experiencia técnica junto con habilidades sociales y culturales, uso de tecnología y administración de equipos intergeneracionales; incidiendo en la importancia en las organizaciones de poseer ventajas al disponer en su proceso productivo de colaboradores especializados.

El autor León (2013) explica la presencia de habilidad de gestión bastante definida que necesita ser incorporadas a la problemática de cada pedido, las cuales deben ser creadas dentro de la organización a través de la formación de empleados especializados y conocedores de la empresa, esta tarea es responsabilidad de la propia empresa.

Jafarzadeh (2013) explica el concepto de habilidad señalando, hay una manera de poner en práctica su conocimiento para lograr un mejor desempeño. En una organización, la capacidad para hacer esto y el deseo de hacerlo son la primera parte de una posición profesional.

Los autores Matos & Caridad (2009) enfatizan que las organizaciones están llamadas a desarrollar la capacidad del más alto nivel de inteligencia humana que les permita alcanzar el mayor rendimiento posible, esta cualidad determina la

Handwritten signatures and text on the right margin, including the name "Lorena Caridad" and other illegible signatures.

competitividad empresarial buena parte de este recurso humano se forman en entidades educativas de nivel superiores como son las universidades quienes asumen su papel de generadores de nuevos profesionales que requiere el sector productivo de la sociedad. En su estudio Matos & Caridad (2009) propone “la presencia de un conglomerado de habilidades (interpersonales, personales y de grupo) que deben ser forjadas y perfeccionadas por los gerentes formados en el entorno universitario”. (p. 218).

Señalando que no se presenta como algo impuesto, esto es visto como instrumentos para que el gerente labore de manera más eficiente y efectiva como responsable del proceso de trabajo.

Aprender de su organización, inmerso en conocimientos, habilidades y actitudes, pero sobre todo saber que las habilidades son el equipo de conocimiento que ha logrado buenos resultados.

Las habilidades de los directivos por sí mismas no son la clave de los logros empresariales, si se implementan de forma aislada e imperativa no generan impactos positivos, dado que el método de tomar decisiones empresariales, requiere mejoras y procedimientos como identificar, compartir, filtrar y administrar los recursos de manera adecuada. (Matos& Caridad, 2009)

La práctica in situ de las habilidades gerenciales permite la transferencia de conocimientos la coordinación y el aprendizaje de quienes están involucrados y de igual modo genera un valor agregado intangible de capital humano en la organización convirtiendo al directivo en el protagonista de un proceso de enseñanza empresarial y perfeccionamiento del recurso humano y gestión del conocimiento.

Las habilidades gerenciales, como señala Jafarzadeh (2013) Apoyan el desarrollo, la planificación y la gestión continua de procesos y actividades para mejorar el conocimiento y la innovación a la capacidad de la organización a través del diseño y la implementación de la calidad de la combinación de experiencias pasadas, conocimientos, valores, información, visión e ideas.

Lo que crea una perspectiva única para hacer predicciones y agregar nuevos datos, incluidos los datos propios y colectivos.

Whetten & Cameron (2011) respecto a las habilidades en la dirección exponen: Las competencias directivas nos proporcionan la capacidad de utilizarlas


Lorena Caridad


de manera efectiva por lo que se pone en práctica y se aplica en la administración, estas son herramientas que se utilizan para hacer el mejor uso de los recursos para generar logros eficientes en las organizaciones. En resumen, las habilidades de gestión son los pilares de la resistencia al liderazgo eficaz dentro de una organización.



Figura 1: Habilidades de gestión: interacción y escritura; elaborado en base a Whetten y Cameron.

En ese sentido, las destrezas gerenciales forman parte de la perspectiva, por lo tanto, esto no deben ser objeto de discusión alguna, por el contrario, deben ser un tema de debate puramente teórico, de igual forma estas deberían practicar la gestión para internalizar un cambio individual que ello conlleva se tiene que someter a la verificación in situ y constatar dichas competencias internas e individuales que modifican el comportamiento de la persona y la convierte en una persona capaz de conducir a un grupo humano en el logro de objetivos organizacionales. La figura 1 descompone en tres dimensiones estas competencias o habilidades.

Knapp (2007) propone el concepto de habilidad expresando, como el conocimiento que una persona adquiere a través de la enseñanza, este capacitado a producir los beneficios esperados con la mayor seguridad posible el menor tiempo y economía, y con la mayor seguridad.

En tal sentido el autor complementa una idea señalando que los gerentes son aquellos que están preparados para asumir cualquier función, en resumen, tienen habilidades adquiridas por sus conocimientos, experiencias principalmente a través de la formación organizacional que se reflejan en los logros alcanzados y pueden verificarse objetivamente en los beneficios producidos.

L. Osorio-Cristóbal
 J. J. J.

Existen diversas teorías sobre habilidades de un directivo para gerenciar: Teoría Myers-Briggs, 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 establece que el temperamento determina la actitud, sin posibilidad de cambiar por que 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, A, 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 que una persona se comporte de una manera determinada, asimismo es un proceso intelectual, fisiológico y psicológico que se desarrolla para brindar un motivo o fuerza para que las acciones se direcciones hacia un objetivo específico con convicción. (Naranjo y Gonzalez, 2012) 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; al logro de los objetivos y metas (p. 21). Por su parte 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 subordinados. (Naranjo y Gonzalez, 2012).

Los resultados del cambio se pueden ver en todos los ámbitos de la sociedad, es así que “el cambio puede verse como bueno o malo, emocionante o deprimente, esencial o innecesario, simple o difícil y, a menudo, o al mismo tiempo. El papel de los gerentes a la hora de realizar el cambio es crucial” (Whetten & Cameron, 2011, p.538).


Luzmila Chiribá


El líder o capitán del equipo de trabajo en el área o departamento que fuere se ubica en una posición que le otorga poder. Son los líderes los encargados de convertir la visión de la empresa en políticas y acciones a desarrollar por los colaboradores en el campo laboral, apoyando a sus trabajadores a aprovechar las emociones relacionadas a los nuevos procesos de trabajo, deben influir en forma positiva con los agentes de cambio y conseguir la coordinación y el compromiso, para que los esfuerzos den los frutos esperados. En conclusión, el liderazgo es utilizado a menudo como un término holístico que describe casi todos los comportamientos deseados por un gerente. El liderazgo de éxito se pone en evidencia cuando el desempeño organizacional es mejorado y se cumplen con los objetivos; direccionar el cambio en forma positiva es una habilidad de gestión que se esfuerza por desbloquear los derechos humanos.

2.2.2. Calidad de atención

Para la variable calidad de atención lo sustentan Donabedian (1969) Donabedian, propone tener en cuenta estos elementos de la calidad de atención: (a) El componente técnico: Consiste en usar la ciencia en el problema que aqueja a la persona, utilizando el uso de la tecnología para diagnosticar el problema, (b) El componente interpersonal: Es considerado en que un individuo respete al otro mientras interactúan en la prestación del servicio. Estos dos elementos están entrelazados para el logro de la calidad de atención del servicio. Asimismo, Donabedian (1996) considera tener en cuenta estos enfoques para evaluar la calidad: (a) La estructura: La organización debe tener en cuenta los recursos financieros, materiales y humanos, así como también debe aplicar y o establecer normas, reglas y políticas que mejoren la calidad del servicio, (b) El proceso: Consiste en la atención individualizada que tiene el cliente por los administrativos y demás personas, los elementos a considerar en la atención son: la forma en que se atiende al cliente, dar una respuesta precisa al cliente y (c) El resultado: Consiste los cambios con la persona atendida el cual puede ser bueno y en el peor de los casos.

Según, Horovitz (1991) detalla que pasa por diversos procesos evaluadores, en donde el usuario contrasta su punto de vista con las expectativas que desea tener. En donde la calidad no es más que aquella perspectiva que tiene el usuario de acuerdo a los servicios que se les brinda o bien al producto elegido. En tanto,

Handwritten signature and text on the right margin, including the name "Luzmila Cruz" and a date "10/03/2010".

Malangón (citado por Vargas et al., 2013) indica que la calidad hace referencia a diversos aspectos, los cuales son que exista cortesía, además de una buena presentación de los empleados, a su vez que estos sean puntuales, respetuosos y finalmente que puedan solucionar los problemas de los usuarios.

Por ello Urriago, et al (2010), aclaran que el dar una calidad del servicio brinda un balance donde hay riesgos y beneficios, por lo que se requiere mantener en un mínimo al riesgo y maximizar los beneficios que se obtienen optando por utilizar de forma correcta todos los recursos que se encuentran disponibles al momento del cómo sería la tecnología y otros recursos básicos para poder obtener la información necesaria del servicio o producto que se está brindando e iconos y datos a cuantificar, lo cual lleva a preguntarse qué tan buena es la calidad que se ofrece. Por tanto, el estudio trabajó con las dimensiones en cuanto a la calidad de servicio con el modelo SERVQUAL y diseñada por Zeithaml, et al. (1993), dicho modelo ha permitido que se evalúe dicho elemento tan importante.

Como primera dimensión se tiene la **Fiabilidad**. Según Zeithaml, et al. (1993), es cuando el servicio prestado ha cumplido con los requerimientos del usuario según sus necesidades, utilizando eficientemente los recursos y materiales del producto o servicio, por lo que la clientela genera un estímulo de satisfacción. Como segunda dimensión se encuentra la **Capacidad de respuesta**. En este componente Zeithaml, et al. (1993), ha mencionado que es la forma en la que responden la empresa y los trabajadores a las peticiones de sus usuarios atendiendo los de forma oportuna y rápida Sin dar cabida a reclamos o queja que causa un efecto negativo de insatisfacción.

Como tercera dimensión se encuentra la **Seguridad**. Se trata de dar la confianza a la clientela, garantizando que el servicio que se presta es lo suficientemente bueno para cumplir con los requerimientos; lo que principalmente aporta seguridad es la credibilidad y el cumplimiento lo que indica que se genera fidelidad de los usuarios. Al respecto (Zeithaml, et al. 1993).

Como cuarta dimensión se tiene la **Empatía**. Para Zeithaml, et al. (1993) en este punto se lleva a cabo las atenciones a los clientes, en donde se puede decir que es aquella satisfacción que tendrá dicho usuario al momento de ser atendido.

Lozano-Cuevas
H

En donde los empleados de la municipalidad desde el momento de la atención deben tratar con amabilidad al usuario hasta que salga del municipio. El personal de salud debe brindar una atención personalizada al usuario. Como quinta y última dimensión están los **Elementos Tangibles**, que para Gamonal y Mercedes (2016) son considerados aquellos elementos en donde se evidencia por medio del tacto, los cuales son los equipos, las instalaciones, entre otros elementos que el cliente considere óptimo para lo que requiere. Mientras que para Para Zeithaml, et al (1993), son considerados aquellos que componen la parte del tacto que es percibido por los clientes, en donde en dicho estudio del tema de las licencias solicitadas en la municipalidad, los usuarios deben de sentirse satisfechos de lo que el empleado encargado le entrega en sus manos, por tanto, los usuarios se deben de sentir en completa seguridad del trabajo recibido.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Habilidades gerenciales

Las habilidades directivas, como señala Jafarzadeh (2013) Apoyan el desarrollo, la planificación y la gestión continua de procesos y actividades para mejorar el conocimiento y la innovación a la capacidad de la organización a través del diseño y la implementación de la calidad de la combinación de experiencias pasadas, conocimientos, valores, información, visión e ideas.

Dimensiones

Habilidades de motivación,

Habilidades de liderazgo

Habilidades de trabajo

Habilidades de comunicación

2.3.2. Calidad de atención

Horovitz (1991) detalla que pasa por diversos procesos evaluadores, en donde el usuario contrasta su punto de vista con las expectativas que desea tener. En donde la calidad no es más que aquella perspectiva que tiene el usuario de acuerdo a los servicios que se les brinda o bien al producto elegido Dimensiones

Fiabilidad,

Capacidad de respuesta

Seguridad

Empatía



Elementos tangibles

2.4. Definición de términos básicos

Gestión.

En esta parte se conceptualiza los términos más frecuentes que se van a abordar en este estudio, como la Gestión, según UNESCO, Manual de Gestión para directores, (2011).

Integridad

Asimismo, Fischman, (2016), “los subordinados depositan en el líder su capital máspreciado, su confianza, y esperan ser remunerados con pagos de integridad”. El líder gerencial siempre debe practicar los valores que son la base de la formación de la persona y, pues, debido a que lidera tiene que ser el que cultiva sus valores en cada instante. Sus seguidores Se encaminan a través de sus huellas y tienen una gran confianza. Eso hace al grupo estar más consolidado y apto para realizar actividades planeadas.

Liderazgo

El término de liderazgo, actualmente en boga en todos los campos del quehacer humano, en el campo educativo, se plantea como la influencia de los líderes en aprendizajes, pero en forma indirecta. Murillo (2006),

Trabajo en equipo

Además, Fischman, (2016), sostiene que “trabajar en equipo aumenta el desempeño de los empleados e incrementa su motivación”. El líder potencia el trabajo en equipo aumentando la confianza, la comunicación fluida, grado de compromiso y el grado de respuesta. En equipo, los conflictos son vistos como retos de crecimientos. Trabajar en equipo aumenta la productividad.

Servicio

En efecto Fischman, (2016), “En el servicio lo que se entrega y se moviliza es el amor”. El líder deja de ser el protagonista si no hace cosas por los demás. El líder que no practica el servicio pierde una fuente muy valiosa, la retroalimentación, y se aleja de la realidad.

[Handwritten signatures and notes on the right margin]

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, 2009)

Desempeño 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, y Coulter (2014).

Habilidades directivas.

Apoyan el desarrollo, la planificación y la gestión continua de procesos y actividades para mejorar el conocimiento y la innovación a la capacidad de la organización a través del diseño y la implementación de la calidad de la combinación de experiencias pasadas, conocimientos, valores, información, visión e ideas. Jafarzadeh (2013)

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 (2009)

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)

Servicio

En efecto Fischman, (2016), "En el servicio lo que se entrega y se moviliza es el amor". El líder deja de ser el protagonista si no hace cosas por los demás.



El líder que no practica el servicio pierde una fuente muy valiosa, la retroalimentación, y se aleja de la realidad.

Trabajo en grupo

Fischman, (2016), sostiene que “trabajar en equipo aumenta el desempeño de los empleados e incrementa su motivación”. El líder potencia el trabajo en equipo aumentando la confianza, la comunicación fluida, grado de compromiso y el grado de respuesta

Virtual: Este asociado a un lugar no físico pero que tiene un gran impacto sobre las personas en las diferentes áreas del quehacer humano, se da a través del internet.



Handwritten signature and name: *Fischman*
Luzmila Cisneros

III. HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

Hipótesis general

Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “Tottus” sede Cañete, 2022

Hipótesis específicas

HE1: Las habilidades de motivación se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “Tottus” sede Cañete, 2022

HE 2: Las habilidades de liderazgo se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “Tottus” sede Cañete, 2022

HE 3: Las habilidades de trabajo en grupo se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “Tottus” sede Cañete, 2022

HE 4: Las habilidades de comunicación se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “Tottus” sede Cañete, 2022

3.1.1. Operacionalización de la variable

3.2 Definición conceptual de las variables

VX: 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).

VY: Calidad de atención

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, y Coulter (2014).



Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rango/ Nivel
Habilidades de motivación	-Satisfacción con el Trabajo. -Comportamiento Individual y de grupo. -Logro de trabajo. -Aprendizaje en el Trabajo.	1 – 6 7 – 13	ESCALA: Ordinal Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), En Casi nunca (2), Nunca (1)	Alta <93 - 125> Media <59 -92> Baja <25 - 58>
Habilidades de liderazgo	-Toma de decisiones. -Comunicación -Trabajo en equipo. -Planificación.	14 -18 19 -25		
Habilidades de trabajo en grupo	-Compromiso. -Liderazgo -Comunicación fluida. -compromiso de metas			
Habilidades de Comunicación	-Comunicación técnica. -comunicación Verbal -comunicación personal			

Nota: Tomado de Hellriegel et al, 2009

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable calidad de atención

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas de medición	Rango/ Nivel
Fiabilidad	-Tiempo de espera corto - Cumplimiento de fechas - Atención apropiada -Interés en resolución de conflictos -Transmite confianza	1 -5	ESCALA: Ordinal Fuertemente en desacuerdo (1)	Bueno <82-110> Regular <52-81> Malo <22-51>
Capacidad de respuesta	-Tiempo de espera corto - Disposición a resolver dudas - Menor tiempo de atención - Cooperación administrativa - Respuestas a reclamos	6 -10	Débilmente en desacuerdo (2) Medianamente en desacuerdo (3)	
Seguridad	-Solución apropiada - Sala de espera apropiada - Conocimientos y habilidades - Respuestas a reclamos	11 -14	Mayormente de acuerdo (4)	
Empatía	-Trato excelente -Atención excelente -Comprensión a las necesidades del cliente	15 -18	Fuertemente de acuerdo (5)	
Elementos tangibles	-Instalaciones agradables -Excelente limpieza -Empleados con excelente presentación - Carteles visualmente atractivos	19 -22		

Tomado de Robbins, y Coulter (2014).

IV. DISEÑO METODOLOGICO.

4.1. Tipo y Diseño metodológico

4.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica, porque permitirá la generación de nuevos conocimientos o teorías científicas, así como la posibilidad de modificar o complementar alguna teoría o conocimiento científico. Al respecto, Valderrama (2016), 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 (2016) la definió como aquella cuyos resultados no permiten ni ayudan a la solución inmediata de un problema.

4.1.2. Diseño de la investigación

Es no experimental, descriptivo, correlacional causal, de corte transversal. Es no experimental, porque se realizará sin efectuar ningún experimento y sin manipular deliberadamente las variables independientes. Se observará el evento tal como se presentará en su entorno originario, para luego ser analizado. Al respecto, según 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. Por su parte, Salinas(2016) consideró que en este tipo de investigación no hay manipulación de la variable independiente y que los grupos no se asignan al azar. Es descriptivo, porque permitirá la descripción del comportamiento y características principales de las variables en estudio. Al respecto, Guevara, Verdesoto y Castro (2020), el diseño descriptivo describe ciertas peculiaridades relevantes de grupos de fenómenos uniformes, valiéndose de juicios sistematizados que dejen instaurar la estructura o el comportamiento de fenómenos en estudio, brindando información organizada y semejante a la de otras fuentes. Sobre el mismo punto, según Sampieri (2011), es descriptivo porque describen las características, atributos y rasgos de las personas, comunidades u otro fenómeno sometido a observación.

[Handwritten signature]
Luzmila Cárdenas
[Handwritten signature]

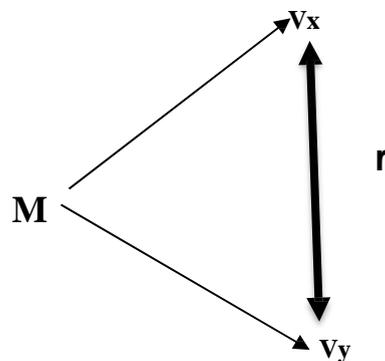
4.2. Método de investigación

Se empleó el hipotético deductivo, ello en función a que el estudio empezó con ideas específicas y terminó con conclusiones generales. Según Sánchez y Reyes (2015) se puede decir que es un protocolo, una serie de procedimientos a seguir, pero cuando se trata de hipotético deductivo, se plantea estrategias de razonamiento para realizar una investigación, ya que es cuando se tiene una idea la cual se puede explicar.

4.2.1 Nivel de estudio

Nivel correlacional fue considerada no experimental, ya que se ejecuta no manipulando los fenómenos investigados. Por tanto, lo que se realiza en este tipo de estudio es utilizar la observación de los elementos a investigar tal y como son y después serán analizados (Díaz, 2009). Por medio del estudio lo que se requiere es tratar de exponer los comportamientos de cada elemento a indagar y en base a ello tener una respuesta afirmativa o pernicioso (Iraossi, 2011).

A continuación, se demuestra el nivel de correlación:



Dónde:

M: Muestra considerada para el estudio

Vx: Habilidades gerenciales

Vy: Calidad de atención

r: Representa la relación que existe entre Vx y Vy.

[Firma]
Luzmila Cordero

4.3. Población y muestra

4.3.1. La población

Bernal (2010), señala que la población está delimitada de acuerdo al entorno y con características comunes es decir que son individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia; como consecuencia, la población de la investigación que se desarrollará estará constituida por 560 clientes de la la empresa hipermercados "TOTTUS" Cañete.

4.3.2. Muestra

Es considerada una pequeña porción de la población, en donde en este caso fueron 140 clientes. Al respecto, Hernández, et al. (2014) es cuando se toma cierta parte de la población, las cuales cumplen con las características principales de la misma. En consecuencia, en consideración con la fórmula realizada por Arkin y Colton (1995) donde $N= 560$, $Z= 1.96$, $d= 0.05$, $P = Q = 0.5$

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

N = Total de la población

$Z = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

P = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

$Q = 1 - P$ (en este caso $1-0.05 = 0.95$)

d = precisión (en su investigación use un 5%).

Estimación del tamaño muestral

$$n = (1,96^2 * 0.5 * 0.5 * 560) / (0.5 * 0,5 (560 -1) + (1. 96^2 * 0.5 * 0.5) = 140$$

Donde n (Tamaño de la muestra) = 140

4.3.3. Muestreo

El muestreo fue no probabilístico intencional, ello en función de la que la muestra fue elegida por el mismo investigador bajo criterios de conveniencia para su estudio.

Martínez (2012), denomina a este tipo de muestreo como aquel en el que la selección se hace bajo juicio del investigador.

Criterios de inclusión

Poseer experiencia laboral en el cargo de administrativo.

Tener en su puesto de trabajo a cinco o más años.

Handwritten signature and name: *Lozano-Cabrera*

Contar con formación profesional

Criterios de exclusión

Administrativos que cuenten con procesos judiciales en curso y/o pendientes.

Administrativos que sean mayores de 65 años.

Administrativo con relación familiar directa de los dueños de la empresa

4.4. Lugar de estudio y periodo de desarrollo

Lugar de estudio: El presente trabajo de investigación será desarrollado en la empresa hipermercados "TOTTUS" Cañete.

Periodo desarrollo: El presente estudio se llevó a cabo durante el año 2022.

4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

4.5.1. Técnicas

Encuesta

La técnica fue la encuesta que se empleó en este proyecto por las características que implicó su desarrollo que va acorde a un estudio de enfoque cuantitativo. Por tanto, Carrasco (2006) define la encuesta como una técnica adecuada para la realización de investigaciones cuantitativas.

4.5.2. Instrumentos

El cuestionario estructurado fue el instrumento que se empleó para la obtención de la información requerida de la población. Al respecto, Carrasco (2006) definió el cuestionario como el proceso de obtener mediante un formato de preguntas las opiniones de los encuestados para luego ser analizados.

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. (Sampieri, 2011, 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).

Los cuestionarios de habilidades gerenciales, y compromiso organizacional, fueron llevados a cabo por medio de un grupo de profesionales, con grado académico de maestro.

Two handwritten signatures are visible on the right margin. The top one is a stylized signature, and the bottom one is a signature that appears to read 'Lorena Cárdenas'.

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 directivas, el dictamen obtenido es que el instrumento tiene suficiencia y es aplicable

Tabla 4

Validez del contenido por juicio de expertos del instrumento calidad de atención

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 desempeño 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 Versión 26.0.

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)



Lorena Quiroga

Tabla 6

Resultados del análisis de confiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Habilidades gerenciales	,891	25
Calidad de atención.	,822	22

La prueba piloto para los instrumentos, el alfa de Cronbach obtenido ,891 y ,822, evidencian habilidades gerenciales y calidad de atención, tienen una fuerte confiabilidad

4.6 Análisis y procesamiento de datos

Esta investigación será desarrollará haciendo uso del análisis estadístico de la muestra aleatoria de los 38 trabajadores. la cual se utilizará la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, midiendo de esta manera la relación estadística entre las variables competencia docente y formación investigativa. El procesamiento de datos se realizará a través de un programa estadístico SPSS 25 para Windows, permitiendo explicar la relación entre habilidades directivas con sus dimensiones: Habilidades personales, Habilidades intergrupales, Habilidades grupales, y desempeño laboral y sus dimensiones: competencias del individuo y competencias del puesto. En los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Grocio Prado Chíncha - Ica, 2022

En el presente proyecto no se modificará el entorno actual donde se desarrolla el estudio de igual modo los administrativos que son objeto de estudio conocen y han dado su consentimiento para acceder a la información. La investigación está basada en la descripción de la realidad tal como se encuentra y los aspectos a estudiar no generan ningún tipo de riesgo en detrimento del bienestar físico o psicológico de los colaboradores a estudiar.

En cuanto a su recolección de datos se realizó la presentación de la carta de presentación al alcalde de la municipalidad. para el permiso respectivo y se pueda facilitar al acceso a la municipalidad. para poder aplicar de manera voluntaria en los colaboradores, estos datos de la tentativa piloto y de todas las muestras son serios sin alterar o cambiar la información; la ejecución de preguntas para las dos variables se resolvió de manera anónima estos instrumentos han sido consentidos por los administrativos. Por lo tanto, afirmamos que nuestra investigación es

Lorena Cordero
 Lorena Cordero

completamente original y real al mismo que se aplicó el cuestionario y la técnica es la encuesta los que fueron validados por los expertos.


Oscar Ciroto


V. RESULTADOS

5.1. Resultados descriptivos

Variable: Habilidades gerenciales

Tabla 7

Distribución de frecuencias y porcentajes de Habilidades gerenciales

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Bajo	15	10,7
Promedio	79	56,4
Alto	46	32,9
Total	140	100,0

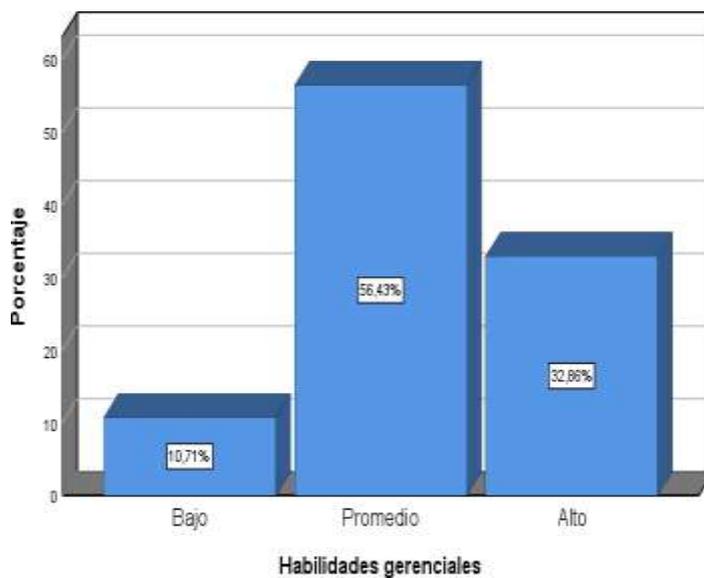


Figura 1: Niveles de Habilidades gerenciales

Al respecto de los datos obtenidos y presentados en la tabla 7 y la figura 1, un 15(10,7%) consideran a Habilidades gerenciales como en el nivel bajo, mientras que el 79(56,4%) el nivel promedio y finalmente para el 46(32,9%) de los encuestados como en el nivel alto, la percepción presentada permite considerar que las Habilidades gerenciales se encuentran en un nivel promedio

Lozano Guerrero

Dimensiones de Habilidades gerenciales

Tabla 8

Distribución de frecuencias de las dimensiones de Habilidades gerenciales

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Habilidades de motivación	Bajo	17	12,1%
	Promedio	83	59,3%
	Alto	40	28,6%
Habilidades de liderazgo	Bajo	18	12,9%
	Promedio	81	57,9%
	Alto	41	29,3%
Habilidades de trabajo en grupo	Bajo	19	13,6%
	Promedio	81	57,9%
	Alto	40	28,6%
Habilidades de Comunicación	Bajo	17	12,1%
	Promedio	80	57,1%
	Alto	43	30,7%

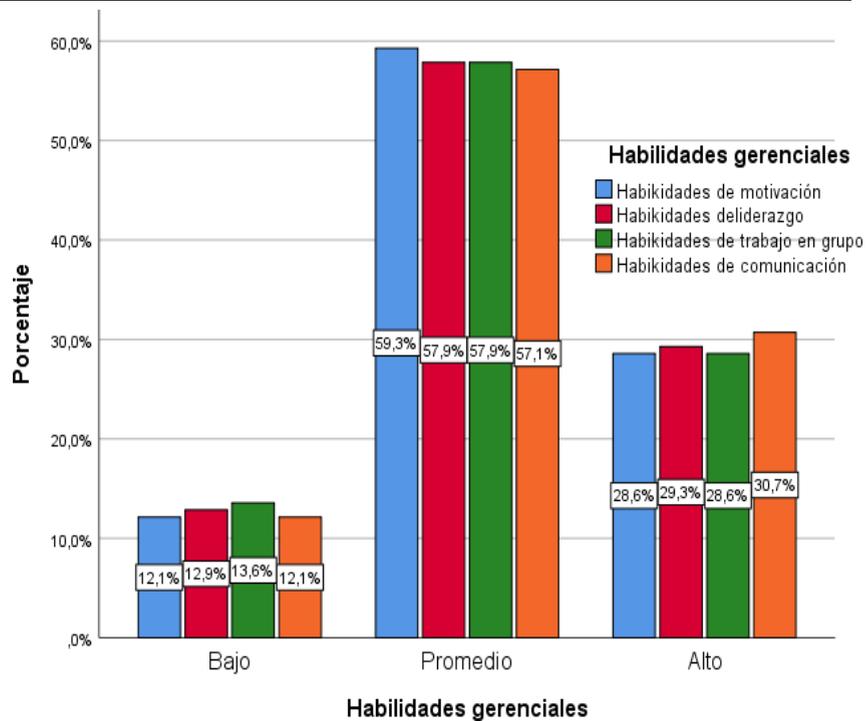


Figura 2: Niveles de las dimensiones de Habilidades gerenciales

Al respecto de los datos obtenidos y presentados en la tabla 8 y la figura 2, en la dimensión Habilidades de motivación, un 17(12,1%) consideran el nivel bajo, mientras que el 83(59,3%) el nivel promedio y finalmente para el 40(28,6%) de los encuestados como en el nivel alto; en la dimensión Habilidades de liderazgo, un

Lorena Cárdenas
 Lorena Cárdenas

18(12,9%) consideran en el nivel bajo, mientras que el 81(57,9%) el nivel promedio y finalmente para el 41(29,3%) de los encuestados como en el nivel alto; así mismo en la dimensión Habilidades de trabajo en grupo, un 19(13,6%) consideran en el nivel bajo, mientras que el 81(57,9%) el nivel promedio y finalmente para el 40(28,6%) de los encuestados como en el nivel alto y culminando con la dimensión Habilidades de Comunicación, un 17(12,1%) consideran en el nivel bajo, mientras que el 80(57,1%) el nivel promedio y finalmente para el 43(30,7%) de los encuestados como en el nivel alto; la percepción presentada permite considerar que en las dimensiones de Habilidades gerenciales el nivel predominante es el nivel promedio

Variable: Calidad de atención

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes de Calidad de atención

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Malo	17	12,1
Regular	75	53,6
Bueno	48	34,3
Total	140	100,0

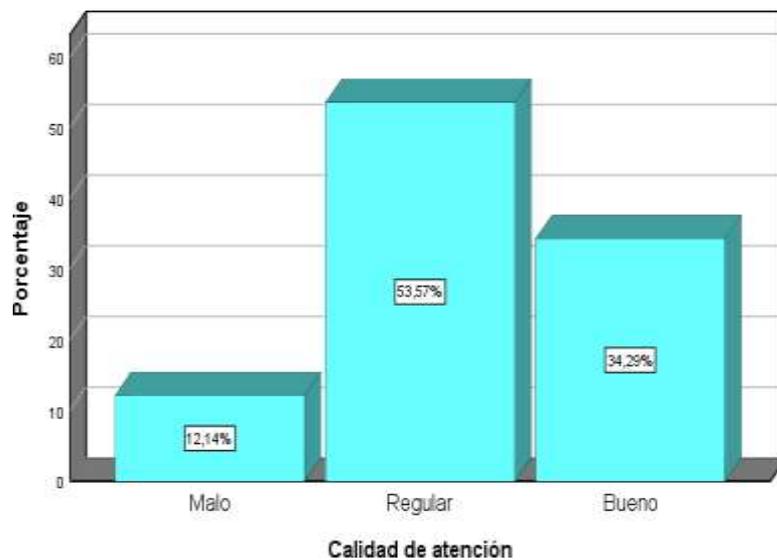


Figura 3: Niveles de Calidad de atención

Al respecto de los datos obtenidos y presentados en la tabla 9 y la figura 3, un 17(12,1%) consideran a Calidad de atención como en el nivel malo, mientras que

L. Orosco-García
 J. Orosco-García

el 75(53,6%) el nivel regular y finalmente para el 48(34,3%) de los encuestados como en el nivel bueno, la percepción presentada permite considerar que la Calidad de atención se encuentran en un nivel regular

Dimensiones de Calidad de atención

Tabla 10

Distribución de frecuencias de las dimensiones de Calidad de atención

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	Porcentaje %
Fiabilidad	Malo	17	12,1%
	Regular	86	61,4%
	Bueno	37	26,4%
Capacidad de respuesta	Malo	17	12,1%
	Regular	85	60,7%
	Bueno	38	27,1%
Seguridad	Malo	18	12,9%
	Regular	85	60,7%
	Bueno	37	26,4%
Empatía	Malo	25	17,9%
	Regular	83	59,3%
	Bueno	32	22,9%
Elementos tangibles	Malo	29	20,7%
	Regular	81	57,9%
	Bueno	30	21,4%

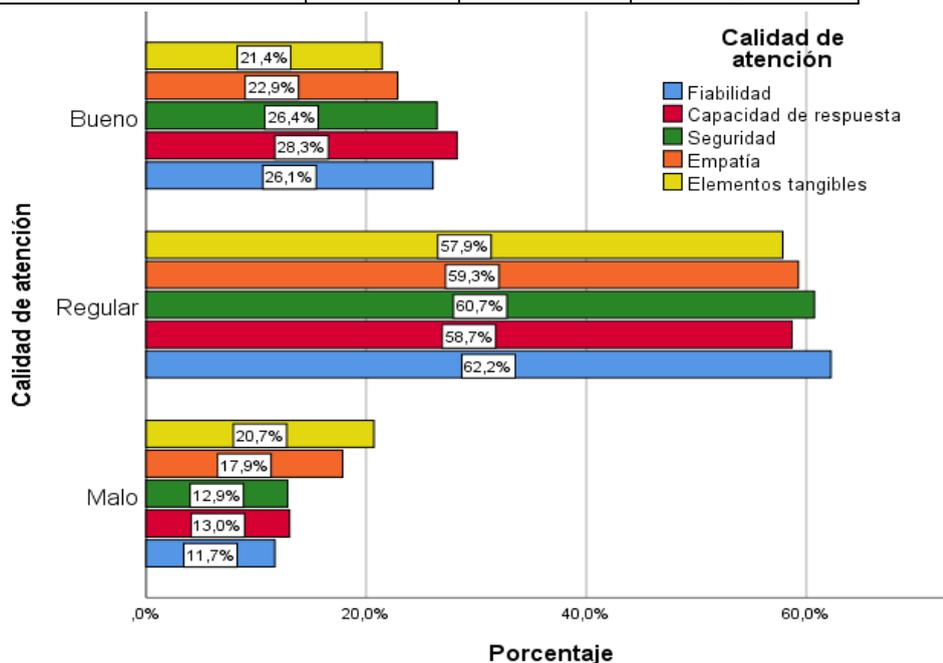


Figura 4: Niveles de las dimensiones de Calidad de atención

L. Osorio Cárdenas
 J. Sánchez

Al respecto de los datos obtenidos y presentados en la tabla 10 y la figura 4, en la dimensión Fiabilidad, un 17(12,1%) consideran el nivel malo, mientras que el 86(61,4%) el nivel regular y finalmente para el 37(26,4%) de los encuestados como en el nivel bueno; en la dimensión Capacidad de respuesta, un 17(12,1%) consideran en el nivel malo, mientras que el 85(60,7%) el nivel regular y finalmente para el 38(27,1%) de los encuestados como en el nivel bueno; así mismo en la dimensión Seguridad, un 18(12,9%) consideran en el nivel malo, mientras que el 85(60,7%) el nivel regular y finalmente para el 37(26,4%) de los encuestados como en el nivel bueno; en la dimensión Empatía, un 25(17,9%) consideran en el nivel malo, mientras que el 83(59,3%) el nivel regular y finalmente para el 32(22,9%) de los encuestados como en el nivel bueno y culminando con la dimensión Elementos tangibles, un 29(20,7%) consideran en el nivel malo, mientras que el 81(57,9%) el nivel regular y finalmente para el 30(21,4%) de los encuestados como en el nivel bueno; la percepción presentada permite considerar que en las dimensiones de Calidad de atención el nivel predominante es el nivel regular

[Handwritten signature]
Luzmila Cárdenas

5.2. Resultados inferenciales

Hipótesis general

Ho: Las habilidades gerenciales no se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, 2022

H1: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, 2022

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$, con un nivel de confiabilidad de 95%

Regla de decisión:

Si Sig (p) < 0.05, rechazar Ho

Si Sig (p) > 0.05, no rechazar Ho

Prueba estadística, se utilizó Rho de Spearman

Tabla 11

Correlación de Spearman: Habilidades gerenciales y Calidad de atención

Correlaciones			Habilidades gerenciales	Calidad de atención
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,971**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	Calidad de atención	Coefficiente de correlación	,971**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

Las Habilidades gerenciales y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,971$, $sig = .000 < 0,05$)

Hipótesis específica 1

Ho: Las habilidades de motivación no se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, 2022

H1: Las habilidades de motivación se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, 2022

Tabla 12

Correlación de Spearman: Habilidades de motivación y Calidad de atención

Correlaciones			Habilidades de motivación	Calidad de atención
Rho de Spearman	Habilidades de motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,945**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	Calidad de atención	Coefficiente de correlación	,945**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

Las Habilidades de motivación y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,945$, $sig = .000 < 0,05$)


 Lorena Cordero


Hipótesis específica 2

Ho: Las habilidades de liderazgo no se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “TOTUS” - Cañete, 2022

H1: Las habilidades de liderazgo se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “TOTUS” - Cañete, 2022

Tabla 13

Correlación de Spearman: Habilidades de liderazgo y Calidad de atención

Correlaciones			Habilidades de liderazgo	Calidad de atención
Rho de Spearman	Habilidades de liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,817**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	Calidad de atención	Coeficiente de correlación	,817**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

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

Las Habilidades de liderazgo y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,817$, $sig = .000 < 0,05$)

Hipótesis específica 3

Ho: Las habilidades de trabajo en grupo no se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “TOTUS” sede Cañete, 2022

H1: Las habilidades de trabajo en grupo se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados “TOTUS” sede Cañete, 2022

Tabla 14

Correlación de Spearman: Habilidades de trabajo en grupo y Calidad de atención

Correlaciones			Habilidades de trabajo en grupo	Calidad de atención
Rho de Spearman	Habilidades de trabajo en grupo	Coeficiente de correlación	1,000	,899**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	Calidad de atención	Coeficiente de correlación	,899**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

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


 Lorena Cordero

Las Habilidades de trabajo en grupo y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,899$, $sig = .000 < 0,05$)

Hipótesis específica 4

Ho: Las habilidades de comunicación no se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "TOTUS" -Cañete, 2022

H1: Las habilidades de comunicación se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "TOTUS" -Cañete, 2022

Tabla 15

Correlación de Spearman: Habilidades de Comunicación y Calidad de atención

Correlaciones		Habilidades de Comunicación	Calidad de atención
Rho de Spearman	Habilidades de Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	140
	Calidad de atención	Coeficiente de correlación	,894**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	140

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

Las Habilidades de Comunicación y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,894$, $sig = .000 < 0,05$)


 Lorena Cordero

VI. DISCUSION

Los resultados descriptivos de Habilidades gerenciales, en la tabla 7 y la figura 1, un 15(10,7%) consideran a Habilidades gerenciales como en el nivel bajo, mientras que el 79(56,4%) el nivel promedio y finalmente para el 46(32,9%) de los encuestados como en el nivel alto, la percepción presentada permite considerar que las Habilidades gerenciales se encuentran en un nivel promedio, la percepción presentada permite considerar que las Habilidades gerenciales no se encuentran en un nivel promedio. Así mismo para las dimensiones de Habilidades gerenciales, se evidencia en la tabla número 8 y la figura 2, en la dimensión habilidades de motivación, un 34(17,2%) consideran el nivel deficiente, mientras que el 102(51,5%) el nivel regular y finalmente para el 62(31,3%) de los encuestados como en el nivel bueno; en la dimensión Ambiente físico, un 33(16,7%) consideran en el nivel deficiente, mientras que el 105(53,0%) el nivel regular y finalmente para el 60(30,3%) de los encuestados como en el nivel bueno; así mismo en la dimensión Equipamiento educativo, un 35(17,7%) consideran en el nivel deficiente, mientras que el 105(53,0%) el nivel regular y finalmente para el 58(29,3%) de los encuestados como en el nivel bueno y culminando con la dimensión Servicios Básicos, un 30(15,2%) consideran en el nivel deficiente, mientras que el 104(52,5%) el nivel regular y finalmente para el 64(32,3%) de los un 17(12,1%) consideran el nivel bajo, mientras que el 83(59,3%) el nivel promedio y finalmente para el 40(28,6%) de los encuestados como en el nivel alto; en la dimensión Habilidades de liderazgo, un 18(12,9%) consideran en el nivel bajo, mientras que el 81(57,9%) el nivel promedio y finalmente para el 41(29,3%) de los encuestados como en el nivel alto; así mismo en la dimensión Habilidades de trabajo en grupo, un 19(13,6%) consideran en el nivel bajo, mientras que el 81(57,9%) el nivel promedio y finalmente para el 40(28,6%) de los encuestados como en el nivel alto y culminando con la dimensión Habilidades de Comunicación, un 17(12,1%) consideran en el nivel bajo, mientras que el 80(57,1%) el nivel promedio y finalmente para el 43(30,7%) de los encuestados como en el nivel alto; la percepción presentada permite considerar que en las dimensiones de Habilidades gerenciales el nivel predominante es el nivel promedio. Lo sustenta Hellriegel et al (2009) quien definió Es la asociación de conocimientos, conductas y actitudes de un individuo posee para desarrollar una efectiva cadena de estrategias para el

[Handwritten signature]
Luzmila Cordero

manejo de diferentes puestos y clases en una organización

El reporte de los resultados descriptivos de Calidad de atención en la tabla 9 y la figura 3, un 17(12,1%) consideran a Calidad de atención como en el nivel malo, mientras que el 75(53,6%) el nivel regular y finalmente para el 48(34,3%) de los encuestados como en el nivel bueno, la percepción presentada permite considerar que la Calidad de atención se encuentran en un nivel regular. De acuerdo a los resultados de las dimensiones de Calidad de atención se presenta en la tabla 10 y la figura 4, en la dimensión en la dimensión Fiabilidad, un 17(12,1%) consideran el nivel malo, mientras que el 86(61,4%) el nivel regular y finalmente para el 37(26,4%) de los encuestados como en el nivel bueno; en la dimensión Capacidad de respuesta, un 17(12,1%) consideran en el nivel malo, mientras que el 85(60,7%) el nivel regular y finalmente para el 38(27,1%) de los encuestados como en el nivel bueno; así mismo en la dimensión Seguridad, un 18(12,9%) consideran en el nivel malo, mientras que el 85(60,7%) el nivel regular y finalmente para el 37(26,4%) de los encuestados como en el nivel bueno; en la dimensión Empatía, un 25(17,9%) consideran en el nivel malo, mientras que el 83(59,3%) el nivel regular y finalmente para el 32(22,9%) de los encuestados como en el nivel bueno y culminando con la dimensión Elementos tangibles, un 29(20,7%) consideran en el nivel malo, mientras que el 81(57,9%) el nivel regular y finalmente para el 30(21,4%) de los encuestados como en el nivel bueno; la percepción presentada permite considerar que en las dimensiones de Calidad de atención el nivel predominante es el nivel regular. Lo sustenta: Hellriegel et al (2009) y Robbins & Coulter (2014).

Los resultados inferenciales de la hipótesis general, en la tabla 11 se evidencia que Las Habilidades gerenciales y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = .971$, $sig = .000 < 0,05$). Se adhieren Barret (2019) quien sostiene que hay certeza innegable que existen instituciones educativas con carencia en su estructura físicas, instalaciones sanitarias y eléctricas, estos tienen repercusión en los logros de aprendizaje de los, Reyes (2019) Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango). El autor en términos generales indaga respecto a la conexión del conocimiento gerencial y su desarrollo organizativo de los colaboradores, basado en un diseño de la investigación descriptivo en el cual se examina, representa e ilustra fenómenos, relaciones, estructuras, conexiones,



variables dependientes e independientes, la Asociación hotelera de Quetzaltenango cubre todo tipo de datos científicos datos obtenidos de una muestra de directivos hoteleros registrados integrados por 20 gerentes de diferentes categorías sociales, entre las edades de 19 y 64 años, 8 mujeres y 12 hombres. Las conclusiones a las que arriba corroboran el desarrollo organizativo, se encontró una correlación $r_s = 0,758$ entre habilidades gerenciales y desarrollo organizacional, facilita al administrador de la institución el uso de sus experiencias y conocimientos lo mejor que puedan para liderar los recursos humanos buscando mejorar la productividad; complementariamente determina que los administrativos tienen habilidades directivas que le ayudan a resolver problemas que pueden presentarse dentro de la empresa dentro de los cuales se puede destacar sus conocimientos y aprendizajes, liderazgo organizacional y habilidades comunicación técnicas de comunicación y actitudes para interactuar con los trabajadores. Lo sustenta: Hellriegel et al (2009) y Robbins & Coulter (2014).

Para la hipótesis específica 1, en la tabla 12 se encontró que Las Habilidades de motivación y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,945$, $\text{sig} = .000 < 0,05$). Se adhieren, Pereda, (2019) Análisis de las habilidades directivas y calidad de atención. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. El estudio desarrollado determinó las habilidades gerenciales que son más valiosas para los colaboradores, los cuales fueron categorizadas: interpersonales y personales la investigación se desarrolló a través de un análisis práctico enfocado al sector público de Córdoba representado por organismos públicos de diversas industrias de operaciones que pertenecen a los cuatro estados que conforman el sector público: como Administración Independiente, Administración Estatal, Universitaria y gobierno Local. El estudio usa información de toda población de trabajadores públicos de Córdoba, aumentando a 46,175 trabajadores, las conjeturas corroboran que las capacidades de liderazgo personal contribuyen a las ventajas competitivas que ahora están fuertemente formadas y que luego estarán expuestas a un entorno en constante cambio y en continuo cambio en el futuro. Las entidades necesitan habilidades de gestión que les permitan proporcionar y desarrollar mejores servicios a los ciudadanos, que a la larga será competitiva. Se encontró una correlación $r_s = 0,621$ entre habilidades de liderazgo y calidad de atención. El capital humano tiene una mejor ventaja que



las empresas menos desarrolladas. Las habilidades y conocimientos cambian vidas y lideran organizaciones y la economía. Lo sustenta: Hellriegel et al (2009) y Robbins & Coulter (2014).

En el contraste de la hipótesis específica 2 en la tabla 13, se evidencia que Las Habilidades de liderazgo y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,817$, $sig = .000 < 0,05$). Es similar a los estudios de: Alcón (2018) Y Quispe (2018) en su estudio de investigación: "Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes, Venezuela". Lo propuesto por el investigador evidencia las competencias del administrador y su adecuación al grado satisfactorio con la labor de los profesores de las escuelas primarias; En tanto, el estudio establece finalmente componentes interiores y exteriores que identifican satisfacciones en los profesores en las escuelas primarias como resultado de la evaluación del desempeño, se pone de manifiesto que el clima laboral no es propicio para promover un buen trabajo pedagógico, hallándose una asociación de $r_s = ,733$ entre habilidades de liderazgo y satisfacción laboral. Lo sustenta: Hellriegel et al (2009) y Robbins & Coulter (2014).

En el contraste de la hipótesis específica 3 en la tabla 15, los resultados orientan que, Las Habilidades de trabajo en grupo y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = ,899$, $sig = .000 < 0,05$). Es similar a los estudios de: Reyes (2019) Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango). El autor en términos generales indaga respecto a la conexión del conocimiento gerencial y su desarrollo organizativo de los colaboradores, basado en un diseño de la investigación descriptivo en el cual se examina, representa e ilustra fenómenos, relaciones, estructuras, conexiones, variables dependientes e independientes, la Asociación hotelera de Quetzaltenango cubre todo tipo de datos científicos datos obtenidos de una muestra de directivos hoteleros registrados integrados por 20 gerentes de diferentes categorías sociales, entre las edades de 19 y 64 años, 8 mujeres y 12 hombres. Las conclusiones orientan a que se encontró una correlación $r_s = 0,578$ entre habilidades de trabajo en grupo y desarrollo organizacional; como apreciación personal a las que arriba corroboran las

[Handwritten signature and text]
Luzmila Quintero
[Signature]

relaciones entre las habilidades de gestión y el desarrollo organizativo, facilita al administrador de la institución el uso de sus experiencias y conocimientos lo mejor que puedan para liderar los recursos humanos buscando mejorar la productividad; complementariamente determina que los administrativos tienen habilidades gerenciales que le ayudan a resolver problemas que pueden presentarse dentro de la empresa dentro de los cuales se puede destacar sus conocimientos y aprendizajes, liderazgo organizacional y habilidades comunicación técnicas de comunicación y actitudes para interactuar con los trabajadores. Lo sustenta: Hellriegel et al (2009) y Robbins & Coulter (2014).

En el contraste de la hipótesis específica 4 en la tabla 15, se evidencia que Las Habilidades de Comunicación y Calidad de atención están correlacionados muy altamente ($r_s = .894$, $sig = .000 < 0,05$). Es similar el estudio Chuquimango (2019). en su estudio titulado: Habilidades directivas de los gerentes y satisfacción laboral, en las agencias turísticas del Distrito de Cajamarca. La base de la tesis es analizar las competencias demostradas por los gerentes de las compañías líderes del sector turístico de la región Cajamarca en el año 2018. Por ello, para el diseño del estudio se seleccionó una muestra de 38 gerentes. Además, el estudio tiene un nivel descriptivo cuantitativo, el método utilizado es analítico, es un estudio transversal y no experimental, por lo que permite profundizar en la variable habilidades de manejo y aspectos de sus herramientas de entrega de datos. La encuesta muestra que, en 2018, los gerentes de compañías turísticas de la región Cajamarca representaron el 79% de los casos con habilidades medias y un 21% de los casos con niveles altos de habilidades gerenciales, así como habilidades personales, 37% de los gerentes puntuaron promedio y bajo 63%; En cuanto a las habilidades interpersonales, el 84% de los gerentes obtuvo una puntuación alta y el 16% promedio, y finalmente, en habilidades de equipo, un 87% de los gerentes obtuvo una puntuación alta y el 13% obtuvo una puntuación media. Se encontró una correlación $r_s = 0,687$ entre habilidades de comunicación y satisfacción laboral. Lo sustenta: Hellriegel et al (2009) y Robbins & Coulter (2014).







VII. CONCLUSIONES

Primera. Las Habilidades gerenciales y Calidad de atención están correlacionados muy altamente en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, ($r_s = ,971$, $\text{sig} = .000 < 0,05$)

Segunda: Las Habilidades de motivación y Calidad de atención están correlacionados muy altamente en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, ($r_s = ,945$, $\text{sig} = .000 < 0,05$)

Tercera: Las Habilidades de liderazgo y Calidad de atención están correlacionados muy altamente en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, ($r_s = ,817$, $\text{sig} = .000 < 0,05$)

Cuarta: Las Habilidades de trabajo en grupo y Calidad de atención están correlacionados muy altamente en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, ($r_s = ,899$, $\text{sig} = .000 < 0,05$)

Quinta: Las Habilidades de motivación y Calidad de atención están correlacionados muy altamente en la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete, ($r_s = ,894$, $\text{sig} = .000 < 0,05$)

Francisco Lozano-Cabrera

VIII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda al gerente de la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete 2022, dar a conocer a sus trabajadores la relevancia de la investigación sobre Habilidades gerenciales y Calidad de atención

Segunda: Se recomienda al gerente de la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete 2022; desarrollar capacitaciones a sus trabajadores en Habilidades de motivación y Calidad de atención

Tercera Se recomienda al gerente de la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete 2022; desarrollar capacitaciones a sus trabajadores en Habilidades de liderazgo y Calidad de atención

Cuarta: Se recomienda al gerente de la Empresa Hipermercados "TOTUS" sede Cañete 2022; desarrollar capacitaciones a sus trabajadores en Habilidades de trabajo en grupo y Calidad de atención

Quinta:



Handwritten signature and name: *[Signature]*
Luzmila Cárdenas

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abubaha, A. (2019). *Estrategias de Satisfacción Laboral para Mejorar el Desempeño de Pequeñas Empresas* [Walden University]. <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=7989&context=dissertations>
- Alcon, N. J. (2018). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes* (Master's thesis).
- Arkin, H. y Colton, R. (1995). *Tables for Statisticians*. New York: Barnes & Noble.
- Bernal C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ª ed.). Pearson Educación, Colombia.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú. Editorial San Marcos, Primera Edición
- CEPAL (2021). *Comisión Económica para América Latina*. (2ª ed), México: Limusa
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ra ed.). México: Mc Graw Hill
- De Almeida, M.; Orgambidez (2017) *Empoderamiento en el lugar de trabajo y satisfacción laboral en el personal de enfermería portugués: un estudio exploratorio*. Portugal Cent Eur J Nurs Midw 2017, 8 (4): 749-755. https://cejnm.osu.cz/en/artkey/cjn-201704-0007_workplace-empowermentand-job-satisfaction-in-portuguese-nursing-staff-an-exploratory-study.php
- Díaz. V. (2009). *Metodología formal de la investigación científica* (2ª ed), México: Limusa
- Jafarzadeh, S. (2013). *Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment*. Life Sciences Journal , 10(2): 95- 104.
- Fischman, D. (2016) *El líder transformador 1* Editorial Planeta. Lima, Perú.
- García, J. E., Duran, S. E., & Prieto, R. (2017). *Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmeccánica*. *Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 17(2), 130-141.
- Guevara, A (2022). *Motivación y Desempeño Laboral en los trabajadores del*

Handwritten signature and name: Lorena Cisneros

- I.S.T.P. Enrique López Albuja, 2021 Universidad César vallejo.
- Griffin, R. & Moorhead, G. (2017). *Comportamiento organizacional* (9ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Guevara, G., Verdoso, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción. Revista científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. Recuperado de: <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning. 11va edición. Libro. https://www.academia.edu/33885343/Administracion_11ed_Don_Hellriegel_I_S_E_Jackson_J_W_Slocum_pdf
- Herzberg, F. (1967). *The motivation to work* John Wiley. Nueva York
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education. 6ta. Edición.
- Iraossi, G. (2011) *Metodología de la investigación* Santiago de Chile: Santillana
- Jafarzadeh, S. (2013). *Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment*. Life Sciences Journal , 10(2): 95- 104.
- Knapp, G. (2007). http://www.euskalnet.net/snowsky/pags_web/habilidad.htm
- León, E. (2013). *Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu* (Doctoral dissertation, Tesis de grado) Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/De%20Leon-Edy.pdf>). Universidad San Ignacio de Loyola (2017)
- Machaca, J. (2018). *“Efecto de las Habilidades Gerenciales en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de las Microempresas en la Ciudad de Ayacucho, 2018”* [Universidad Nacional San Agustín]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8426/CODmarej.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, C. (2012). *Estadística y muestreo* (13ª Edición). Ecoe ediciones.
- Matos, G. C., y Caridad, M. (2009). *Competencias gerenciales y desempeño*



laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales.
CICAG, 6(1), 1-14.

Moreno, M y Wong, H. (2018): Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King De Trujillo, Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica-Fondecyt, 2017.

OIT (2020). *Organización Internacional del Trabajo*. México.: UANL

Padilla, O. M. (2014). Estrés laboral y su relación con el cumplimiento de objetivos en una empresa de maquinaria agrícola. (Tesis para optar el grado de Maestro en Administración con especialidad en Alta Dirección). Universidad Autónoma de Querétaro. México. Obtenido de <http://ri.uaq.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/3924/RI001829.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

PMI. (2008). *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos*. Pennsylvania: Project Management Institute

Quispe, J. F. (2017). *Habilidades directivas y satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Tambopata*, 2017.

Real Academia Española (2016). «Estatutos y reglamento de la Real Academia Española». *Web de la RAE*. Consultado el 6 de febrero de 2016.

Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional* (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango).

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. México D.F., México: Pearson educación

Romero, D. M. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima*, 2018.

Salinas, P (2016). *Metodología de la investigación científica*. Universidad de Los Andes Mérida. Venezuela.

Sampieri, R. (2011). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana

Sánchez, H y Reyes, C. (2015). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Snell, L. & Bohlander. M. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México: Continental.

Sikula, A. (1992). *Administración de Personal*. México: Trillas.



- Tafur, M. (2017). *Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento–2016* (Doctoral dissertation, Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú).
- Terrenos, C. (2020). Relación entre habilidades directivas de los funcionarios y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad provincial de Tacna,2020.Universidad Nacional Jorge Basadre Grohman. Tacna-Perú
- Valderrama, S. (2016). *Metodología de la investigación en sociales, Perú: UNMSM*.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sociales>
- Valdez, M . R., y Medina J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo*
- Verastegui, M W. (2017). “*Las Habilidades Gerenciales y la Gestión del Talento Humano del Personal Administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – año 2017*” [Universidad Nacional de Huancavelica].
[https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMI2018_MIGUEL y VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMI2018_MIGUEL_y_VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vygotsky, L.S. (1996). A formação social da mente: o desenvolvimento dos processos psicológicos superiores. 5.ed. São Paulo: Martins Fontes.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. (8ª. ed). México: Pearson.

Lozano-Castro
Luz

ANEXOS


Luzmila Cárdenas

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: "HABILIDADES GERENCIALES Y CALIDAD DE ATENCIÓN EN LA EMPRESA HIPERMERCADOS "TOTTUS" SEDE CAÑETE, 2022"
 Autores Ayllon Portocarrero Lesly Sofia, Lazaro Ojeda, Dalin Teilor, y Roman Goycochea, Maria Yanina

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
			Variable 1: Habilidades gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y rangos
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022?</p> <p>Problemas específicos PE1: ¿Qué relación existe entre Habilidades de comunicación y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022? PE2: ¿Qué relación existe entre Habilidades de liderazgo y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022? PE3: ¿Qué relación existe entre Habilidades de trabajo en grupo y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022? PE4: ¿Qué relación existe entre Habilidades de comunicación y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022</p> <p>Objetivos específicos OE1: Determinar la relación que existe entre Habilidades de motivación y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022 OE2: Determinar la relación que existe entre Habilidades de liderazgo y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022 OE3: Determinar la relación que existe entre Habilidades de trabajo en grupo y calidad de atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022 OE4: Determinar la relación que existe entre Habilidades de comunicación y calidad de</p>	<p>Hipótesis general: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "Tottus" sede Cañete, 2022</p> <p>Hipótesis específicas HE1 Las habilidades de motivación se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "Tottus" sede Cañete, 2022 HE2: Las habilidades de liderazgo se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "Tottus" sede Cañete, 2022 HE3: Las habilidades de trabajo en grupo se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa</p>	Habilidades de motivación	-Motivación a trabajadores -Iniciativa e interés -Promueve desempeño laboral -Buen trabajo	1 - 6	ESCALA: Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) En Casi nunca (2) Nunca (1)	Alta <93 - 125> Media <59 - 92> Baja <25 - 58>
			Habilidades de liderazgo	-Creatividad para alternativas -Capacidad de liderazgo -Respeto a la función -Imponer voluntad -Delega autoridad	7 - 13		
			Habilidades de trabajo en grupo	-Enfoca soluciones -Interés de opinión -Brindar tiempo -Asistencia a capacitaciones -Resultados por presión	14 - 18		
			Habilidades de Comunicación	-Comunicación asertiva -Solución de conflictos -Ayuda en toma de decisiones -Conocimiento de funciones -Buscar acuerdos	19 - 25		

Lazaro Ojeda
Roman Goycochea

	atención en la empresa hipermercados "Tottus" Cañete, 2022	Hipermercados "Tottus" sede Cañete, 2022 HE4: Las habilidades de comunicación se relacionan significativamente con la calidad de atención a los clientes en la Empresa Hipermercados "Tottus" sede Cañete, 2022	Variable 2: Calidad de atención				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Fiabilidad.	-Tiempo de espera corto - Cumplimiento de fechas - Atención apropiada -Interés en resolución de conflictos -Transmite confianza	1 -5	ESCALA: Ordinal	
			Capacidad de respuesta	-Tiempo de espera corto - Disposición a resolver dudas - Menor tiempo de atención - Cooperación administrativa - Respuestas a reclamos	6 -10		
			Seguridad	-Solución apropiada - Sala de espera apropiada - Conocimientos y habilidades - Respuestas a reclamos	11 -14		
			Empatía	-Trato excelente -Atención excelente -Comprensión a las necesidades del cliente	15 -18		
Elementos tangibles	-Instalaciones agradables -Excelente limpieza	19 -22					


 Lorena Cárdenas

				-Empleados con excelente presentación - Carteles visualmente atractivos			
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Tipo: Básica Nivel: correlacional Diseño: no experimental, descriptivo, correlacional causal, de corte transversal Método: Hipotético deductivo	Población: 220 clientes de la empresa hipermercados "TOTTUS" Cañete. Muestra: 140 clientes	Variable 1: Habilidades gerenciales Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario		DESCRIPTIVA: Tablas de frecuencias y porcentajes INFERENCIAL: Contraste de hipótesis con la técnica estadística rho de Spearman			
		Variable 2: Calidad de atención Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario					


 Lorena Cordero

Anexo 2: Propuesta de instrumento 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 la gestión del talento humano. 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 en el INS 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 o 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 te resultaba 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, cuando 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 el INS respeta la función de cada área o equipo que la conforman?					


 Lorena Cuello

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 mejor 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 el INS 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 del INS?					
23	¿Considera usted buscar acuerdos en los que benefician ambas partes del conflicto?					
24	¿Percibe usted que los trabajadores del INS 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?					


 Lorena Cruzado


Cuestionario: Calidad de atención

Estimado cliente (a):

Esta encuesta es anónima y sus respuestas son confidenciales, así que le agradecemos ser lo más sincero posible. Llene los espacios en blanco y marque con un aspa la alternativa que crea más conveniente

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de enunciados, marque con un (x) en el recuadro que corresponda según nivel de aceptación de las proposiciones. La escala de valoraciones la siguiente:

1	2	3	4	5					
Fuertemente en desacuerdo	Débilmente en desacuerdo	Medianamente en desacuerdo	Mayormente de acuerdo	Fuertemente de acuerdo					
ITEM									
N°	Fiabilidad.				1	2	3	4	5
1	El tiempo de espera desde el momento en que llega a la empresa hasta que atienden a un cliente, sea corto.								
2	Siempre se cumpla con la fecha y hora que le asignan a un cliente para citas programados								
3	La secuencia (orden) y continuidad con la que se presta la atención al cliente es apropiada.								
4	Cuando un usuario tiene algún problema, los empleados de la empresa se muestren muy interesados en resolverlo								
5	El personal de la empresa y otros empleados transmitan al cliente alto grado de confianza.								
Capacidad de respuesta									
6	El tiempo de espera en la empresa para pedir una cita u otros servicios programados, sea corto								
7	Los administrativos siempre estén dispuestos a resolver las preguntas o inquietudes del cliente								
8	Los administrativos siempre agilizan su trabajo para atenderle en el menor tiempo posible								
9	Los administrativos cooperen entre sí para responder a las necesidades del cliente								
10	La respuesta a las quejas o reclamos del cliente, se da cuando se necesita								
Seguridad									
11	La solución dada por los administrativos de la empresa a la necesidad del cliente, es apropiada								
12	La sala de espera donde ubiquen al cliente siempre es la apropiada								
13	El personal de la empresa tiene toda la capacidad (conocimientos y habilidades) necesarias para solucionar los problemas del cliente								
14	El personal de la empresa responda apropiadamente a las inquietudes o preguntas del usuario								
Empatía									
15	El trato dado al usuario por parte del personal de la empresa es excelente								
16	El trato dado al usuario por parte de los vigilantes de la empresa es excelente								
17	La atención a las necesidades individuales de los clientes , es excelente								
18	La comprensión de los empleados frente a las necesidades y sentimientos del cliente es excelente								

Lina María López-Gutiérrez
 Lina María López-Gutiérrez

Elementos tangibles						
19	Las instalaciones físicas (edificio en general - paredes, puertas, ventanas de salas de espera, oficinas, pasillos, etc.), tienen una apariencia agradable					
20	La limpieza de las instalaciones físicas ((edificio en general - paredes, puertas, ventanas de salas de espera, oficinas, pasillos, etc.) es impecable					
21	La presentación personal de los empleados es excelente					
22	Las carteleras, anuncios, folletos, avisos de señalización u hojas informativas, sean visualmente atractivas y comprendidas					


 Lorena Cárdenas


Anexo 3: certificados de validación de los instrumentos

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 et al, 2009							
Título del estudio: "Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "tottus" sede cañete, 2022"																						
ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque X el porcentaje, según intervalo																						
INDICADORES	CRITERIOS	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	8	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	90 %
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología																				X	90 %
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente																				X	90 %
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos(indicadores, escaletas, 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	90 %
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																				X	90 %
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																				X	90 %
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				X	90 %
PROMEDIO																			90%			
OPINIÓN DE APLICABILIDAD		Procede su Aplicación												X								
		Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones																				
		Se adjuntan o procede su aplicación																				
05/10/22					22469265										962970907							
Lugar y fecha					DNI					Firma del experto					Teléfono							


 Lorena Cárdenas

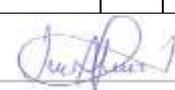
INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS			
DATOS GENERALES:			
Apellidos y nombres del Informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a)(res) del instrumento
Abner Chávez Leandro	Docente Universitario UNAC, UCV	Calidad de atención	Robbins, y Coulter (2014).
Título del estudio: ""Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "tottus" sede cañete, 2022""			

		ASPECTOS DE VALIDACIÓN:																				
		Coloque X el porcentaje, según intervalo																				
INDICADOR ES	CRITERIOS	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	8	9
		5	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	8	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	90 %
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología																			X	90 %	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente																				X	90 %
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos(indicadores, escaletas,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	90 %
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																			X	90 %	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																			X	90 %	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			X	90 %	
		PROMEDIO 90%																				
OPINIÓN DE APLICABILIDAD		Procede su Aplicación															X					
		Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones																				
		Se adjuntan o procede su aplicación																				
05/10/22		22469265								962970907												
Lugar y fecha		DNI				Firma del experto				Teléfono												


 Lorena Quiroga

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 et al, 2009							
Título del estudio: "Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "tottus" sede cañete, 2022"																						
ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque X el porcentaje, según intervalo																						
INDICADORES	CRITERIOS	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		8	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																			90 %		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología																			90 %		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente																			90 %		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos(indicadores, escaletas, dimensiones) en cantidad y claridad																			90 %		
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																			90 %		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			90 %		
PROMEDIO																		90 %				
OPINIÓN DE APLICABILIDAD		Procede su Aplicación												X								
		Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones																				
		Se adjuntan o procede su aplicación																				
08/10/22					08012101					 Luis Alberto Núñez Lira					964638264							
Lugar y fecha					DNI					Firma del experto					Teléfono							


 Luis Alberto Núñez Lira

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					Calidad de atención					Robbins, y Coulter (2014).							
Título del estudio: "Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "tottus" sede cañete, 2022"																						
ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque X el porcentaje, según intervalo																						
INDICADORES	CRITERIOS	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	8	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	90 %		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología																		X	90 %		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente																		X	90 %		
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	90 %		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																		X	90 %		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																		X	90 %		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X	90 %		
PROMEDIO																		90 %				
OPINIÓN DE APLICABILIDAD		Procede su Aplicación												X								
		Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones																				
		Se adjuntan o procede su aplicación																				
08/10/22					10352960					 Luis Alberto Núñez Lira					952984562							
Lugar y fecha					DNI					Firma del experto					Teléfono							


 Luis Alberto Núñez Lira

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 Carmen					Docente Universitario, UNMS					Habilidades gerenciales					Hellriegel et al, 2009							
Título del estudio: "Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "tottus" sede cañete, 2022"																						
ASPECTOS DE VALIDACIÓN:																						
Coloque X el porcentaje, según intervalo																						
INDICADORES	CRITERIOS	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	8	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	90 %
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología																			X		90 %
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente																				X	90 %
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	90 %
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																			X		90 %
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																				X	90 %
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			X		90 %
PROMEDIO																			90 %			
OPINIÓN DE APLICABILIDAD		Procede su Aplicación										X										
		Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones																				
		Se adjuntan o procede su aplicación																				
10/10/22					09797698										965638263							
Lugar y fecha					DNI					Firma del experto					Teléfono							

María del Carmen Martínez
 Lorena Quiroga

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 Carmen	Docente Universitario, UNMS	Calidad de atención	Robbins, y Coulter (2014).
Título del estudio: "Habilidades gerenciales y calidad de atención en la empresa hipermercados "tottus" sede cañete, 2022"			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN:
Coloque X el porcentaje, según intervalo

INDICADORES	CRITERIOS	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		8	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	90%
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance al avance de la ciencia y la tecnología																			X	90%	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente																				X	90%
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	90%
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																			X	90%	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones																				X	90%
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			X	90%	

PROMEDIO 90 %

OPINIÓN DE APLICABILIDAD	Procede su Aplicación	X
	Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones	
	Se adjuntan o procede su aplicación	

10/10/22	09797698		965638263
-----------------	-----------------	--	------------------

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
----------------------	------------	--------------------------	-----------------

Robbins y Coulter
 Ancaya Martínez

Base 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	3	5	5	4	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	3	5	3	5
6	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
7	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5
8	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	3	5	3	5	3
12	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	3	2	4	3	4	5	3	2	4	5	3	3	4	5	3
13	3	3	2	4	4	3	3	5	5	2	4	5	2	4	4	3	3	5	2	3	3	4	4	3	3
14	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	4	5	4	4	1	5	3	5	4	5	3	4	1	5	3
15	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	3	5
16	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
17	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	5	3	4	3	5	3	2	4	5	3
18	3	3	3	5	5	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3	3	3	5	5	3	3
19	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
20	4	3	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	4	3	4	5	4	3
21	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
22	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4
23	5	5	2	5	5	3	2	4	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
25	3	3	5	2	5	3	5	4	3	5	2	3	5	2	5	3	3	3	5	3	3	2	5	3	3
26	4	2	4	3	5	4	1	5	5	4	3	5	4	3	5	4	2	5	4	4	2	3	5	4	2
27	3	4	4	5	4	3	5	5	3	4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4
28	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
29	5	3	3	1	4	3	2	1	4	3	1	4	3	1	4	5	3	4	3	5	3	1	4	5	3
30	4	3	4	3	5	5	2	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	3
31	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	3	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4
32	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	1	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5
33	3	5	4	1	4	3	3	3	4	4	1	4	4	1	4	3	5	4	4	3	5	1	4	3	5
34	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	4	5	3	4	4	3	5	3	5	3	5	3	1	5	5
35	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5
36	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4
38	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	3	3	4	5	1	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	5	3	5	3	1	3	3	3
41	5	3	1	2	4	4	4	3	2	1	2	2	1	2	4	3	4	5	3	3	4	4	4	3	2
42	3	3	5	5	2	3	4	3	3	5	5	3	5	5	2	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
43	5	3	3	5	4	5	3	1	5	3	5	5	3	5	4	4	1	5	3	4	1	5	3	1	5
44	3	5	3	4	5	4	2	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	2	4	3
45	5	5	4	5	5	1	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	1	3	5	5
46	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	5	3	2	4	4	3	4	4
47	3	3	4	5	3	3	1	3	4	4	5	4	4	5	3	5	3	3	5	3	5	3	1	3	4
48	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4
49	4	3	5	5	5	4	1	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	1	5	3
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5	5	5
51	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
52	5	5	4	5	2	5	4	3	2	4	5	2	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2
53	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4
54	3	3	4	3	5	3	3	3	5	4	3	5	4	3	5	2	5	3	3	2	5	3	3	3	5
55	4	2	5	5	4	4	3	4	1	5	5	1	5	5	4	3	5	4	2	3	5	4	3	4	1
56	3	4	5	3	4	1	4	3	5	5	3	5	5	3	4	5	4	3	4	5	4	1	4	3	5
57	4	4	3	4	4	3	5	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	5	2	4
58	4	3	1	4	3	4	4	3	2	1	4	2	1	4	3	1	4	5	3	1	4	4	4	3	2
59	5	3	3	4	4	2	2	5	2	3	4	2	3	4	4	3	5	4	3	3	5	2	2	5	2
60	3	4	3	5	5	5	4	4	4	3	5	4	3	5	5	3	5	4	4	3	5	5	5	4	4
61	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	5	5	1	4	4	3	4	4
62	4	5	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	1	4	3	5	1	4	2	3	3	3
63	1	1	5	5	5	4	5	3	3	5	5	3	5	5	5	4	5	1	1	4	5	4	5	3	3
64	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
65	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	5	3	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3
66	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1
67	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	4	5	3	4	4	3	5	3	5	3	5	3	1	5	5
68	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5
69	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4

Lorena Cordero
 Lorena Cordero

71	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	5	3	3	4	5	1	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	5	3	5	3	1	3	3	3
74	5	3	1	2	4	4	4	3	2	1	2	2	1	2	4	3	4	5	3	3	4	4	4	3	2
75	3	3	5	5	2	3	4	3	3	5	5	3	5	5	2	4	4	3	3	4	4	3	4	3	
76	5	3	3	5	4	5	3	1	5	3	5	5	3	5	4	4	1	5	3	4	1	5	3	1	
77	3	5	3	4	5	4	2	4	3	3	4	3	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	2	4	
78	5	5	4	5	5	1	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	1	3	5	
79	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	5	3	2	4	4	3	4	
80	3	3	4	5	3	3	1	3	4	4	5	4	4	5	3	5	5	3	3	5	5	3	1	3	
81	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	
82	4	3	5	5	5	4	1	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	1	5	
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5	5	
84	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	
85	5	5	4	5	2	5	4	3	2	4	5	2	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	3	
86	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	
87	3	3	4	3	5	3	3	3	5	4	3	5	4	3	5	2	5	3	3	2	5	3	3	3	
88	4	2	5	5	4	4	3	4	1	5	5	1	5	5	4	3	5	4	2	3	5	4	3	4	
89	3	4	5	3	4	1	4	3	5	5	3	5	5	3	4	5	4	3	4	5	4	1	4	3	
90	4	4	3	4	4	3	5	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	5	2	
91	4	3	1	4	3	4	4	3	2	1	4	2	1	4	3	1	4	5	3	1	4	4	4	3	
92	3	5	3	4	4	3	1	5	5	3	4	5	3	4	4	3	5	3	5	3	5	3	1	5	
93	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	
94	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
95	4	4	3	5	4	5	5	3	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	
96	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
98	5	3	3	4	5	1	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	5	3	5	3	1	3	3	
99	3	5	5	4	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
101	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	
102	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
103	3	5	4	3	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	5	3	5	4	4	3	5	3	5	5	
104	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
105	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	
106	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
107	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	
108	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
109	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	3	5	3	5	
110	5	3	4	3	4	3	2	1	2	4	3	2	4	3	4	5	3	2	4	5	3	3	4	5	
111	3	3	2	4	4	3	3	5	5	2	4	5	2	4	4	3	3	5	2	3	3	4	4	3	
112	5	3	4	4	1	1	5	3	5	4	4	5	4	4	1	5	3	5	4	5	3	4	1	5	
113	3	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	3	5	4	4	3	
114	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	
115	5	3	3	2	4	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	5	3	4	3	5	3	2	4	5	
116	3	3	3	5	5	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3	3	3	5	5	3	
117	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	
118	4	3	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	4	3	4	5	4	
119	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	
120	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	
121	5	5	2	5	5	3	2	4	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	
122	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	
123	3	3	5	2	5	3	5	4	3	5	2	3	5	2	5	3	3	3	5	3	3	2	5	3	
124	4	2	4	3	5	4	1	5	5	4	3	5	4	3	5	4	2	5	4	4	2	3	5	4	
125	3	4	4	5	4	3	5	5	3	4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	
126	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
127	5	3	3	1	4	3	2	1	4	3	1	4	3	1	4	5	3	4	3	5	3	1	4	5	
128	4	3	4	3	5	5	2	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	
129	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	3	5	5	3	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	
130	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	1	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	1	4	5	
131	3	5	4	1	4	3	3	3	4	4	1	4	4	1	4	3	5	4	4	3	5	1	4	3	
132	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	
133	5	5	2	5	5	3	2	4	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	
134	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	
135	3	3	5	2	5	3	5	4	3	5	2	3	5	2	5	3	3	3	3	3	3	2	5	3	
136	4	2	4	3	5	4	1	5	5	4	3	5	4	3	5	4	2	5	4	4	2	3	5	4	
137	3	4	4	5	4	3	5	5	3	4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	
138	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
139	5	3	3	1	4	3	2	1	4	3	1	4	3	1	4	5	3	4	3	5	3	1	4	5	
140	4	3	4	3	5	5	2	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	5	4	

Handwritten signatures and text on the right margin, including a large signature at the top and the name "Lorena Cruz" written vertically below it.

Base datos: Calidad de atención																						
Nª	It1	It2	It3	It4	It5	It6	It7	It8	It9	It10	It11	It12	It13	It14	It15	It16	It17	It18	It19	It20	It21	It22
1	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	4	3	1	2	2	2	4	3	5	1	3	4
2	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	4
3	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	5	4	2	4	4	5	5	5	3	4	5	5
4	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2
5	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	3	5	1	2	5	3	4	5	3	3	3	5
6	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	5	3	5	5	5	4	5
7	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4
8	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	4	4	2	2	2	3	4	5	3	3	4	1
9	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4
10	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
11	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	4	5	1	3	5	4	4	5	3	4	4	3
12	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	5	3	5	1	1	4	2
13	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	5	5	1	2	2	4	3	4	5	3	4	4
14	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	5	3	1	3	5	4	4	3	3	3	4	3
15	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	5	5	2	3	5	4	4	4	3	3	4	3
16	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	3
17	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	1	4	3	5	3	2	3	3
18	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	4	5	2	5	5	3	5	3	4	4	5	5
19	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4
20	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	2	2	3	4	5	5	3	5	3
21	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	5	5	2	3	1	5	4	5	5	5	5	5
22	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	5	4
23	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	5	5	3	3	5	2	3	5	4	3	4	5
24	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	1	5	2	5	4	5	4	5	3	3	5	3
25	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	5	5	3	2	5	2	3	5	4	3	5	3
26	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	5	5	4	4	3
27	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	5	5	2	2	5	3	3	4	5	3	4	5
28	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	2	3	5	4	4	4	3	3	3	3
29	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	1	5	3	5	1	1	4	2
30	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	4	5	3	4	2	3
31	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4
32	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2
33	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	5	4	1	2	5	5	3	5	3	4	4	3
34	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	3	4
36	3	3	3	3	4	5	3	3	2	4	3	3	2	4	4	5	3	4	3	3	3	3
37	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	4	4	1	4	4	5	3	4	3	4	4	3
38	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	4	4	1	4	4	5	3	4	3	4	4	3
39	3	5	4	3	5	5	4	3	2	5	4	3	2	4	4	5	5	4	3	5	4	3
40	3	4	4	3	4	5	4	3	1	4	4	3	1	4	4	5	3	4	3	4	4	3
41	3	4	4	3	4	5	5	3	1	4	5	3	1	4	4	5	3	4	3	4	4	3
42	3	4	3	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	4	4	5	3	4	3	4	3	3
43	3	4	3	3	4	5	5	3	2	4	5	3	2	4	4	5	3	4	3	4	3	3
44	3	4	3	3	4	5	4	3	2	3	4	3	2	5	4	5	3	4	3	4	3	3
45	3	4	3	3	4	5	4	3	2	3	4	3	2	5	4	5	3	4	3	4	3	3
46	3	4	3	3	4	5	4	3	2	3	4	3	2	5	4	5	5	4	3	4	3	3
47	3	4	3	2	4	5	4	3	2	3	4	3	2	5	5	5	5	4	3	4	3	2
48	3	4	3	2	4	5	4	3	2	3	4	3	2	5	4	5	5	4	3	4	3	2
49	3	4	3	2	4	5	4	3	2	4	4	3	2	5	5	5	5	4	3	4	3	2
50	3	4	3	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	5	4	5	3	4	3	4	3	3
51	3	4	5	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	5	4	5	3	4	3	4	5	3
52	5	4	5	2	5	5	4	5	2	4	4	5	2	5	5	5	5	4	5	4	5	2
53	3	4	4	2	5	5	4	3	2	4	4	3	2	5	5	5	3	5	3	4	4	2
54	3	4	4	3	5	5	5	5	2	4	5	5	2	5	4	4	3	5	3	4	4	3
55	3	4	4	3	5	5	5	5	2	4	5	5	2	5	5	5	3	5	3	4	4	3
56	4	4	4	3	4	5	5	5	1	4	5	5	1	5	5	5	3	5	4	4	4	3
57	5	5	4	3	4	4	4	5	2	2	4	5	2	4	5	5	5	4	5	5	4	3
58	4	4	4	3	4	5	4	5	1	4	4	5	1	5	5	5	3	5	4	4	4	3
59	4	4	4	3	4	5	4	5	1	4	4	5	1	5	5	4	3	4	4	4	4	3
60	4	4	4	3	4	5	4	5	1	4	4	5	1	5	5	4	3	4	4	4	4	3
61	4	4	4	3	4	5	4	5	1	4	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	3
62	4	4	4	2	4	5	4	5	1	4	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	2
63	4	4	4	2	4	5	4	5	2	5	4	5	2	5	4	5	3	5	4	4	4	2
64	3	3	4	4	4	5	4	3	2	4	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	4	4
65	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	4	3	1	2	2	2	4	3	5	1	3	4
66	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	4
67	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	5	4	2	4	4	5	5	5	3	4	5	5
68	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2
69	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	3	5	1	2	5	3	4	5	3	3	3	5
70	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	5	3	5	5	5	4	5


 Lorena Cornejo

71	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	
72	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	4	4	2	2	2	3	4	5	3	3	4	1
73	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	
74	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	
75	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	4	5	1	3	5	4	4	5	3	4	3	
76	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	5	3	5	1	1	4	2
77	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	5	5	1	2	2	4	3	4	5	3	4	4
78	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	5	3	1	3	5	4	4	3	3	3	4	3
79	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	5	5	2	3	5	4	4	4	3	3	4	3
80	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	3
81	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	1	4	3	5	3	2	3	3
82	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	4	5	2	5	5	3	5	3	4	4	5	5
83	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4
84	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	2	2	3	4	5	5	3	5	3
85	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	5	5	2	3	1	5	4	5	5	5	5	5
86	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	5	4
87	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	5	5	3	3	5	2	3	5	4	3	4	5
88	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	1	5	2	5	4	5	4	5	3	3	5	3
89	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	5	5	3	2	5	2	3	5	4	3	5	3
90	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	5	5	4	4	3
91	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	5	5	2	2	5	3	3	4	5	3	4	5
92	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	2	3	5	4	4	4	3	3	3	3
93	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	1	5	3	5	1	1	4	2
94	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	4	5	3	4	2	3
95	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4
96	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2
97	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	5	4	1	2	5	5	3	5	3	4	4	3
98	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	3	4
100	3	3	3	3	4	5	3	3	2	4	3	3	2	4	4	5	3	4	3	3	3	3
101	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	4	4	1	4	4	5	3	4	3	4	4	3
102	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	4	4	1	4	4	5	3	4	3	4	4	3
103	3	5	4	3	5	5	4	3	2	5	4	3	2	4	4	5	5	4	3	5	4	3
104	5	1	3	4	4	2	4	3	1	3	4	3	1	2	2	2	4	3	5	1	3	4
105	5	5	5	4	4	4	5	5	2	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	4
106	3	4	5	5	4	5	5	4	2	5	5	4	2	4	4	5	5	5	3	4	5	5
107	5	5	5	2	4	5	4	4	2	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	2
108	3	3	3	5	4	4	3	5	1	4	3	5	1	2	5	3	4	5	3	3	3	5
109	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	5	3	5	5	5	4	5
110	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4
111	3	3	4	1	4	3	4	4	2	4	4	4	2	2	2	3	4	5	3	3	4	1
112	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4
113	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
114	3	4	4	3	4	5	4	5	1	4	4	5	1	3	5	4	4	5	3	4	4	3
115	1	1	4	2	4	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	5	3	5	1	1	4	2
116	5	3	4	4	4	5	5	5	1	2	5	5	1	2	2	4	3	4	5	3	4	4
117	3	3	4	3	4	4	5	3	1	4	5	3	1	3	5	4	4	3	3	3	4	3
118	3	3	4	3	5	4	5	5	2	5	5	5	2	3	5	4	4	4	3	3	4	3
119	4	4	5	3	4	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	3
120	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	1	4	3	5	3	2	3	3
121	4	4	5	5	4	2	4	5	2	4	4	5	2	5	5	3	5	3	4	4	5	5
122	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4
123	5	3	5	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	2	2	3	4	5	5	3	5	3
124	5	5	5	5	4	4	5	5	2	4	5	5	2	3	1	5	4	5	5	5	5	5
125	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	5	4
126	4	3	4	5	4	2	5	5	3	4	5	5	3	3	5	2	3	5	4	3	4	5
127	3	3	5	3	5	4	1	5	2	5	1	5	2	5	4	5	4	5	3	3	5	3
128	4	3	5	3	4	2	5	5	3	4	5	5	3	2	5	2	3	5	4	3	5	3
129	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	5	5	4	4	3
130	5	3	4	5	4	2	5	5	2	4	5	5	2	2	5	3	3	4	5	3	4	5
131	3	3	3	3	4	5	3	5	2	5	3	5	2	3	5	4	4	4	3	3	3	3
132	1	1	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	1	5	3	5	1	1	4	2
133	3	4	2	3	4	5	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	4	5	3	4	2	3
134	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	3	3	4	4	4
135	4	3	3	2	3	5	5	4	2	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	2
136	3	4	4	3	4	3	5	4	1	4	5	4	1	2	5	5	3	5	3	4	4	3
137	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
138	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	3	4
139	3	3	3	3	4	5	3	3	2	4	3	3	2	4	4	5	3	4	3	3	3	3
140	3	4	4	3	4	5	4	4	1	4	4	4	1	4	4	5	3	4	3	4	4	3

L. Garcia-Castro
 1/1/2014