



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN**

“HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN
CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES EN LA EMPRESA CENITEG
SOLUTIONS S.A.C. DE TRUJILLO - 2023”

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Antuane Elena Gutierrez Diaz
Kazuo Emmanuel Nureña Kano

Asesor:

Mg. Lic. Julio Octavio Sánchez Quiroz
<https://orcid.org/0000-0002-1843-9105>

Trujillo - Perú

2024

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Julia Sagástegui Cruz	17925333
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	María del Carmen D'Angelo Panizo	17917596
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	José Antonio Rodríguez Viera	17871205
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

TESIS FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	ikua.iiap.gob.pe Fuente de Internet	5%
2	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unac.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.investigacionengestiondeportiva.es Fuente de Internet	1%

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 1%
Excluir bibliografía Activo

DEDICATORIA

A Dios, por darme salud, fuerza y voluntad para no rendirme en el logro de mis
objetivos personales y profesionales.

A mis adorados padres, Jorge y Esther por ser mi principal cimiento; su amor,
apoyo y motivación constante junto a sus consejos incondicionales ayudaron a formar mi
presente. Les agradezco la persona que soy ahora, este logro se los debo a ustedes.

A mis hermanos y familia, por su paciencia, conocimientos y deseos de superación.

Finalmente, a mis amigos y todas aquellas personas que creyeron en mí y me
acompañaron en este largo camino.

Antuané Elena Gutiérrez Díaz

El presente trabajo de investigación va dedicado con mucho cariño para mis
queridos padres, quienes me han llenado de apoyo y amor incondicional en cada una de las
etapas de mi vida. Carlos y Carmen ustedes son y serán siempre mi principal motor de
vida.

A mis hermanos, familiares y amigos que siempre me han brindado sus sabios
consejos para seguir adelante y superar cada obstáculo que se me presente.

Finalmente, dedicarle este trabajo a Dios por cuidarme siempre y por guiarme en
cada uno de mis pasos.

Kazuo Emmanuel Nureña Kano

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y mis padres, quienes han estado ahí desde el primer día que inicié todo este camino universitario, sin su incondicional apoyo, esfuerzo y dedicación todos estos años no hubiera tenido el impulso necesario para lograr este objetivo.

Agradezco también a mis hermanos y familia, que a través de sus consejos contribuyeron a mi crecimiento y formación como persona.

Finalmente, agradezco a mis docentes, quienes a través de sus experiencias me inculcaron sus valiosos conocimientos y a mis compañeros que también fueron parte de todo este proceso de aprendizaje constante.

Antuané Elena Gutiérrez Díaz

Agradezco en primer lugar a mis padres, quienes me han apoyado en todo este tiempo de educación profesional, brindando siempre su comprensión y afecto en todo momento. Agradezco infinitamente todo el sacrificio que han hecho para poder culminar mi etapa universitaria.

También, agradezco a los docentes que han contribuido en mi desarrollo profesional, aquellos formadores que se tomaron el tiempo de educar con responsabilidad y ética.

Kazuo Emmanuel Nureña Kano

Tabla de contenido

Jurado evaluador.....	2
Informe de similitud	3
Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Tabla de contenido	6
Índice de tablas.....	7
Índice de figuras	8
Resumen.....	9
Capítulo I: Introducción.....	10
Capítulo II: Metodología	30
Capítulo III: Resultados.....	39
Capítulo IV: Discusión y Conclusiones.....	45
Referencias.....	55
Anexos	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estadísticas de fiabilidad del instrumento para medir la variable “habilidades gerenciales”	35
Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad del instrumento para medir la variable “satisfacción laboral”	35
Tabla 3. Ficha de instrumento para medir la variable “habilidades gerenciales”	36
Tabla 4. Ficha de instrumento para medir la variable “satisfacción laboral”	36
Tabla 5. Correlación entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral	39
Tabla 6. Correlación entre competencias estratégicas y satisfacción laboral	42
Tabla 7. Correlación entre competencias intratécnicas y satisfacción laboral	43
Tabla 8. Correlación entre competencias de eficacia personal y satisfacción laboral	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Teorías de habilidades gerenciales.....	22
Figura 2.	Teorías de la administración	23
Figura 3.	Teoría de los dos factores de herzberg.....	25
Figura 4.	Grado de satisfacción laboral de los trabajadores en ceniteg solutions S.A.C.	40
Figura 5.	Nivel de habilidades gerenciales del gerente general de ceniteg solutions S.A.C	41

RESUMEN

El presente estudio se plantea como objetivo determinar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023. Para ello, se realizó una investigación no experimental con un diseño transversal – correlacional. La muestra está conformada por 13 colaboradores de la empresa y para recopilar información se empleó la técnica de la encuesta, utilizando el cuestionario de Competencias Directivas por García, Cardona y Chinchilla; y el cuestionario de Satisfacción Laboral NTP394. Los resultados fueron presentados en tablas y gráficos estadísticos, donde se observa que el coeficiente Rho Spearman de las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral es de 0.638 con un nivel de significancia de 0.019; de esta manera, se concluye que existe una correlación positiva - moderada entre ambas variables

PALABRAS CLAVES: Habilidades gerenciales, competencias gerenciales y satisfacción laboral.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En el mundo de los negocios, las empresas sufren cambios debido a la globalización y al impredecible entorno del que son parte. Por ejemplo, en estos últimos meses muchas empresas han tenido que innovar y adaptar su modelo de negocio a las nuevas tendencias que ha originado la crisis del Covid-19; es decir, han renovado sus procesos y replanteado sus estrategias, de tal manera que puedan dar una respuesta rápida a las oportunidades y/o amenazas que se les presenta. Es por ello, que en un ambiente tan volátil y competitivo los gerentes deben desarrollar y mejorar sus habilidades para que puedan guiar a la empresa hacia el éxito organizacional; sin embargo, este camino se vuelve más favorable cuando los gerentes no solo poseen habilidades técnicas, sino también cuando sus habilidades interpersonales les permiten motivar y dirigir a los trabajadores, contribuyendo con el bienestar laboral y clima organizacional.

Como se sabe, los colaboradores son un activo importante para el óptimo desarrollo empresarial, ya que son ellos los encargados de utilizar y/o manipular los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales; sin embargo, para que los trabajadores realicen correctamente sus funciones, deberán trabajar en un buen ambiente laboral donde se sientan liderados, motivados y satisfechos. Por ese motivo, las habilidades gerenciales juegan un papel imprescindible en la satisfacción laboral de las empresas en todo el mundo; ya que, la manera en que los gerentes dirigen a sus subordinados influye directamente en la satisfacción, desempeño y productividad de los mismos (Moreno y Wong, 2018).

Suriaga y Gamboa (2019) en su investigación realizada en Venezuela indican que las empresas actualmente están en constante cambio por los avances tecnológicos, científicos, cambios socioculturales, entre otros; por lo que, es necesario que las organizaciones cuenten con personal idóneo para liderar los diversos procesos de gestión. Es decir, aquellas empresas que pretenden lograr un éxito sostenible, deben de centrarse en mejorar las habilidades de sus trabajadores; en especial de aquellos que están al mando de las empresas, ya que son ellos los encargados de dirigir e influenciar en el comportamiento del resto de los trabajadores. Asimismo, Araujo (2018) en Quito menciona que los gerentes deben de priorizar la educación y la práctica constante para tener la capacidad de desarrollar sus habilidades; y mediante estas, aumentar la satisfacción, productividad y generar valor en la organización.

En el Perú, Aparicio y Medina (2015) mencionan que las empresas carecen de talento gerencial; es decir, existe cierta escasez de personas que realmente cuenten con el talento adecuado para ocupar los cargos de mayor jerarquía dentro de una organización, esto sucede porque los profesionales que postulan para estos puestos no poseen habilidades gerenciales de calidad que permitan garantizar una buena gestión y desempeño de sus funciones directivas. Por ese motivo, es fundamental que los gerentes mejoren sus habilidades, para que les permita crear un clima organizacional satisfactorio y junto a sus colaboradores cumplan los objetivos propuestos y guíen a la empresa hacia un crecimiento continuo.

En base al contexto explicado; el proyecto de investigación actual se realizó en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C, la cual inicio actividades en el año 2014 en la ciudad de Trujillo y se dedica a brindar servicios de consultoría, capacitación y

asesoría a través del desarrollo e implementación de proyectos relacionados a los sectores de minería, gestión ambiental, construcción civil, metalmecánica y el sector industrial. Su objetivo organizacional es promover una cultura preventiva y de innovación para lograr un crecimiento sostenible en las actividades empresariales de cada uno de sus clientes.

Ceniteg Solutions S.A.C tiene pleno conocimiento acerca del recurso humano y su importancia en las organizaciones; por ello, uno de sus objetivos más resaltantes es mejorar y aumentar la satisfacción laboral de sus colaboradores, con el objetivo de alcanzar el éxito deseado y el crecimiento a futuro que anhelan. Sin embargo, para mantener satisfechos a los trabajadores no basta con crear condiciones favorables de trabajo o centrarse solo en la remuneración económica; si no también necesitan líderes que los motiven, los guíen y reconozcan sus logros; por ese motivo, se plantea estudiar las habilidades gerenciales de esta empresa para determinar la relación que existe con la satisfacción laboral de sus trabajadores.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, las habilidades gerenciales serán una herramienta de gestión clave para esta empresa; ya que, permitirán que el Gerente General identifique cuales son las competencias necesarias que lo llevarán a ser el principal agente de cambio de la organización, convirtiéndose en un modelo a seguir por sus colaboradores, cuyas acciones tendrán influencia en el comportamiento y satisfacción de los mismos.

Para un mejor entendimiento del tema en cuestión, se analizará diversas investigaciones que involucran a las variables planteadas en este proyecto. Por ejemplo, Arrascue, Podestá, Matzumura, Gutiérrez y Ruiz (2021) en su artículo científico titulado “Habilidades Gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal los Olivos” se plantean como objetivo analizar las habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos 2019. Para ello, emplean una investigación con enfoque cuantitativo de tipo correlacional, donde emplean el cuestionario como instrumento de recolección de datos y es aplicado a una muestra de 52 personas. Finalmente, los resultados permiten concluir que las habilidades gerenciales han sido percibidas como adecuadas, obteniendo mejores valoraciones en las dimensiones de habilidades analíticas e interpersonales. Además, mencionan que los resultados están condicionados por las diferentes opiniones subjetivas del personal de salud; sin embargo, la percepción de los colaboradores es lo que construye el clima y la satisfacción en una organización.

El artículo científico de Moreno y Wong (2018) llamado “Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral de la empresa Chicken King de Trujillo, 2018” publicado en la revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración, se plantean determinar la influencia e importancia de las habilidades directivas en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Chicken King. La investigación es de tipo descriptiva con diseño correlacional y para recopilar datos emplean un cuestionario, el cual se aplicó a su muestra de 61 colaboradores. Concluyendo así, que las habilidades directivas de los jefes están directamente relacionadas con la satisfacción de los colaboradores, ya que el coeficiente Spearman arrojó un resultado altamente significativo (0.726)

Pérez (2017) en su investigación titulada “Evaluación de las habilidades innovadoras y gerenciales de los directivos de empresas de los sectores productivos priorizados en la ruta competitiva del departamento de Sucre”, para obtener el grado de Maestría en Desarrollo Social en la Universidad del Norte de Colombia. Se propone evaluar las capacidades innovadoras y gerenciales de los directivos de las empresas del Sector Turismo y Construcción priorizados en la ruta competitiva del departamento de Sucre. Su investigación fue cuantitativa, deductiva, correlacional y longitudinal; asimismo, el instrumento que se aplicó fue el cuestionario validado de Competencias Directivas de los autores García, Cardona y Chinchilla. Se concluye que las habilidades más importantes para los empresarios del sector son las estratégicas e intratécnicas.

Machaca (2018) realizó una investigación titulada “Efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho, 2018”, la cual fue presentada en la Universidad Nacional de San Agustín para obtener el grado de doctor en Ciencias Empresariales. Donde analiza el efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho; para ello, utiliza un cuestionario validado por tres expertos. Se concluye que, para los empleados de las microempresas de Ayacucho, el ejercicio de las habilidades gerenciales incrementa la satisfacción laboral, ya que la prueba Wilcoxon arrojó una significancia de 0.857 entre ambas variables.

Llave y Ccallo (2019) en su investigación titulada “Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra

Umasi S.R.L, en la provincia de Espinar – Cusco, 2018” para optar el título de Licenciadas en Administración de Empresas; se plantean determinar la relación entre las habilidades directivas con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L, 2018; para ello, los autores elaboraron un cuestionario el cual fue validado por expertos en el tema. Se concluyó, que existe una relación positiva moderada entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de la empresa en estudio.

Ubillus y Llanos (2019) en su tesis “Satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa de ópticas GMO Perú, tienda zona centro de Lima, en el primer semestre de 2018” para obtener el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Privada del Norte, plantearon como objetivo describir la satisfacción laboral de los trabajadores de Ópticas GMO Perú, zona Centro de Lima en el primer semestre del año 2018. La investigación fue no experimental, transversal, descriptiva, el instrumento empleado fue el cuestionario NTP 394 Satisfacción Laboral: Escala general de Satisfacción de los autores Warr, Cook y Wall, validado por el Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo de España. Finalmente, los autores llegaron a la conclusión que los trabajadores poseen una satisfacción intrínseca.

Rosales (2018) en su trabajo de investigación llamado “Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en Club de Regatas Lima, filial Chorrillos, 2017” para obtener el grado de Maestro en Gestión del Talento Humano en la Universidad Cesar Vallejo, se plantea determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en el personal del Club Regatas Lima, filial chorrillos. Utilizó el método de investigación hipotético – deductivo y de tipo

correlacional y utilizó un cuestionario de Competencias Directivas planteado por García, Cardona y Chinchilla. Finalmente, se concluye que existe una relación significativa y directa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral del personal en el Club de Regatas Lima, filial Chorrillos en el 2017; ya que la prueba Rho Spearman dio como resultado 0.702.

Alvarez y Castro (2021) en su trabajo de investigación “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ascensión, 2019” para obtener el título profesional de Licenciado en Administración se plantean como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Ascensión, 2019. Para ello realizaron una investigación de tipo básico a nivel correlacional y utilizaron la técnica de la encuesta para la recolección de datos. Finalmente, los autores concluyeron que las habilidades gerenciales tienen una relación significativa con la satisfacción laboral, obteniendo un coeficiente de Pearson $r=0,656$.

El trabajo de investigación de Mera (2021) llamado “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la Superintendencia de Aduanas y Administración Tributaria SUNAT, 2018” para obtener su maestría en Gerencia de Proyectos Empresariales, se propone como objetivo determinar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de la SUNAT, 2018. Es por ello que el autor empleó un método de investigación descriptivo y de nivel correlacional. Asimismo, utilizó la encuesta como herramienta para recolectar los datos y utilizó el programa informático SPSS para realizar los análisis estadísticos. Finalmente

concluyó que, si existe una relación significativa y directa entre ambas variables, obteniendo un coeficiente Rho Spearman de 0.598 con un nivel de significancia del 0.01.

Delgado, Cerna y Silva (2022) en su tesis titulada “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa Gln & Loseacer S.A.C. Lima, 2021-2022” para obtener su licenciatura en Administración se proponen como objetivo describir la relación que existe entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la empresa Gln & Loseacer S.A.C. Lima, 2021-2022. Para ello realizaron una investigación básica de nivel correlacional y emplearon cuestionarios para ambas variables como método de recolección de datos. Finalmente, el coeficiente Rho de Spearman (0,958) concluyó que existe una relación significativa, alta y proporcional entre ambas variables de estudio.

Marco Teórico

Dentro de las teorías más importantes de las variables investigadas, Katz (citado por Chiavenato, 2006) sustenta que las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades que transforman al conocimiento de los ejecutivos en determinadas acciones que tienen por finalidad lograr un desempeño esperado en cada nivel y área de la organización. Asimismo, señala que la combinación de los conocimientos aprendidos y las aptitudes innatas de los gerentes definen sus habilidades directivas, las cuales los ayudan a mantener una buena relación con su entorno laboral, siempre y cuando las utilicen adecuadamente. Por último, es crucial mencionar que, a mayor puesto jerárquico, aumenta la necesidad de contar con habilidades blandas y disminuye la necesidad de poseer habilidades duras.

De igual manera, Whetten y Cameron (2011) sustentan que las habilidades gerenciales son un grupo de destrezas, de las cuales los gerentes tienen el control y hacen uso para obtener ciertos resultados exitosos en las empresas; cabe señalar que cada directivo cuenta con un estilo y personalidad diferente; por lo que, la manera en que cada uno aplica sus habilidades es única. También, señalan que las habilidades gerenciales se pueden potenciar y mejorar con el tiempo, a través la practica continua y un buen proceso de retroalimentación; de esta manera, los gerentes pueden tener grandes progresos y mejorar sus competencias, mejorando así su capacidad para dirigir a todos sus subordinados dentro de la organización.

Según el enfoque de habilidades gerenciales planteado por los autores García, Cardona y Chinchilla (1999) dividen a las habilidades gerenciales según su enfoque en tres dimensiones:

Competencias Estratégicas: Hace referencia a aquellas habilidades que contribuyen a la mejora de la rentabilidad empresarial; ya que, ayudan a establecer alianzas y acuerdos estratégicos principalmente relacionados a factores externos; de tal manera, que le permita a la empresa expandirse y desarrollarse competitivamente.

Asimismo, los indicadores que conforman estas habilidades son: Visión de negocio, Orientación interfuncional, Gestión de recursos, Orientación al cliente, Red de relaciones efectivas y Negociación

Competencias Intratégicas: Son aquellas habilidades orientadas a mejorar el comportamiento interno de la empresa; es decir, ayudan a mejorar la capacidad comunicativa y las relaciones interpersonales entre los colaboradores

de una empresa, con la finalidad de crear un clima laboral idóneo que promueva la confianza y le dé más seguridad al trabajador para desenvolverse positivamente.

Para las competencias intratégicas, los indicadores planteados por los autores son: Comunicación, Dirección de personas, Delegación, Coaching, Trabajo en equipo y Liderazgo

Competencias de Eficacia Personal: Estas habilidades ayudan a relacionarse eficazmente con el entorno laboral y consigo mismo, están relacionadas a el desarrollo y crecimiento personal de los jefes.

Los indicadores para esta dimensión son: Resolución de problemas, Proactividad, Autogobierno, Gestión personal, Integridad, Desarrollo personal

Además, estos autores logran determinar que las empresas de hoy requieren de trabajadores que posean sobre todo habilidades intratégicas y de eficacia personal; es decir, que tengan la capacidad de liderar, motivar y desarrollar positivamente en todos los aspectos laborales a su equipo de trabajo. Asimismo, en base a los resultados de su investigación propuesta lograron identificar las diez habilidades más valoradas por las empresas que son las siguientes: Orientación al cliente, Liderazgo, Iniciativa, Trabajo en equipo, Comunicación, Visión de negocio, Aprendizaje personal, Integridad y Toma de decisiones

Por otro lado, el autor Katz (citado por Chiavenato, 2006) utiliza un enfoque, donde divide a las habilidades gerenciales en tres dimensiones:

Habilidades técnicas: Son aquellas habilidades que están relacionadas al intelecto y habilidades de un campo o área especializada, relacionadas con el trabajo y sus procesos.

Habilidades Humanas: Agrupa a aquellas habilidades que facilitan el trato con otras personas, contribuyen a que las relaciones interpersonales y grupales se den sin conflictos, por lo que trabajar con otras personas se hace más cómodo y sencillo.

Habilidades Conceptuales: Son aquellas habilidades cognitivas que permiten hacer uso del razonamiento y pensamiento para identificar problemas y darles solución a este través de un adecuado proceso de toma de decisiones. Asimismo, estas habilidades ayudan a que se tenga una visión amplia de la organización; de tal manera que sirva para planear e identificar oportunidades de mejora en la empresa.

Finalmente, otra teoría planteada por Whetten y Cameron (2011) mencionan que las habilidades gerenciales se dividen en tres dimensiones; las cuales son:

Habilidades Personales: Son aquellas habilidades que están relacionadas al conocimiento de uno mismo, las cuales son imprescindibles para que se puedan desarrollar las habilidades interpersonales y grupales. A través de habilidades como el autoconocimiento, establecimiento de prioridades y metas, administración del tiempo y manejo del estrés; los gerentes pueden conocer mejor el nivel de capacidad que poseen para posteriormente mejorar o desarrollar otras nuevas aptitudes que los ayuden a ser más competitivos. En conclusión, cuando los directivos logran tener un mejor conocimiento de ellos mismos, pueden mejorar su desempeño productivo personal e interpersonal para luego poder tener

una mejor relación con los demás colaboradores y crear un ambiente laboral idóneo.

Habilidades Interpersonales: Son aquel grupo de habilidades que contribuyen a que los altos ejecutivos y sus colaboradores se relacionen de una manera más asertiva y empática. Asimismo, a través de este tipo de habilidades los gerentes pueden establecer relaciones positivas, lo cual es muy beneficioso para el clima organizacional; ya que, se promueven mejoras en el desempeño laboral y en las demás actividades realizadas dentro de las empresas. Es así que, cuando los gerentes son capaces de crear emociones positivas en su entorno, también serán capaces de aumentar los niveles de aprendizaje, compromiso y participación de sus subordinados, gracias a un mejor proceso de intercambio de información.

Habilidades Grupales: Este tercer grupo de habilidades está referido al servicio del gerente por su organización; ya que, su éxito dependerá de cómo gestione a la empresa. Asimismo, señalan que, a través de la delegación, empoderamiento y buena dirección, los directivos pueden lograr cambios positivos; es decir, habilidades como la motivación, liderazgo, trabajo en equipo, etc., permiten que los gerentes tengan interés por conocer las competencias y aptitudes de sus colaboradores; ayudando a que las puedan repotenciar y así sacar lo mejor de ellos, esto a su vez facilitará el proceso y trabajo para el logro de los objetivos y metas.

Figura 1.
Teorías de Habilidades Gerenciales

Teoría	Descripción	Enfoque
Las Habilidades Gerenciales por Robert Katz	Katz menciona que el éxito de un administrador dependerá las habilidades que posea para tratar a las personas y hacer frente a diversas situaciones	El autor divide las habilidades gerenciales en tres dimensiones: Habilidades Técnicas, Habilidades Humanas y Habilidades Conceptuales
Las Habilidades Directivas por David Whetten y Kim Cameron	Los autores afirman que las habilidades directivas son un grupo de destrezas, de las cuales los gerentes tienen el control y hacen uso para obtener ciertos resultados exitosos en las organizaciones	Whetten y Cameron dividen las habilidades directivas en: Habilidades Personales, Habilidades Interpersonales y Habilidades Grupales.
Las Competencias directivas por García, Cardona y Chinchilla.	Los autores afirman que en un escenario empresarial cada vez más competitivo y más volátil es necesario que las organizaciones cuenten con directivos capaces de hacer frente a tantos cambios	Los autores dividen las competencias directivas en: Competencias Estratégicas, Competencias Intratégicas y Competencias de Eficacia Personal.

Por otro lado, Locke (1976) menciona que la “satisfacción laboral es un estado emocional positivo y placentero resultante del reconocimiento personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo” (Citado en Gargallo, 2008). Esta definición se puede contrastar con la de Judge y Robbins (2009) que manifiestan que la satisfacción en el centro de trabajo son un grupo de sentimientos positivos que experimenta un individuo según las características de su ambiente laboral.

De igual manera, Coulter y Robbins (2010) manifiestan que para entender lo que significa la satisfacción laboral, primero se debe conocer qué son las actitudes. Ellos manifiestan que “las actitudes son declaraciones evaluadoras, favorables o desfavorables que tiene un individuo respecto a objetos, personas o acontecimientos”; es decir, las actitudes son capaces de manifestar lo que está sintiendo un individuo con

relación a algo; por ejemplo, cuando una persona manifiesta “me gusta mi helado de chocolate”, está mostrando una actitud favorable. Bajo esta premisa, los autores hacen referencia que la satisfacción laboral es aquella actitud positiva que siente un colaborador hacia su centro de labores; las cuales son influenciadas por ciertas características (condiciones, seguridad, salario, relaciones, etc.).

Figura 2.

Teorías de la Administración

Teorías administrativas	Principal (es) exponente (s)	Énfasis	Principales enfoques
Teoría de la Administración Científica	Frederick Winslow Taylor	En las tareas	Racionalización del trabajo en el nivel operacional.
Teoría Clásica de la Administración	Henry Fayol	En la estructura y funciones	Organización formal. Principios generales de la administración. Funciones del administrador.
Teoría de la burocracia	Max Weber	En la estructura y reglamentación de su funcionamiento	Organización formal burocrática. Racionalidad organizacional.
Teoría de las Relaciones Humanas	Hugo Munsterberg y Elton Mayo	En las relaciones interpersonales	Organización informal. Motivación, comunicación, liderazgo y dinámica de grupo.
Teoría del Comportamiento Organizacional	Abraham Maslow, Douglas Mc. Gregor, Chris Argyris	En las personas	Estilos de administración. Teoría de las decisiones. Integración de los objetivos organizacionales e individuales
Teoría de la Calidad Total	Edwards Deming, Philip Crosby, Kaoru Ishikawa, Armand Feigenbaum, Joseph Jurán	En la tecnología y las personas	Compromiso, participación, comunicación, trabajo en equipo y planificación como elementos de la calidad total.
Teoría Z	William Ouchi	En las relaciones humanas como complemento a la administración científica.	Participación en la toma de decisiones, comunicación, trabaja en equipo.
Teoría de las organizaciones como sistemas sociales	Daniel Katz y Robert Kahn	Carácter cíclico de los eventos sociales y relaciones entre ellos	Organización como un sistema social, abierto, en interacción con el ambiente.
Nueva Teoría de las Relaciones Humanas	Thomas J. Peters y Robert H. Waterman	En las personas	Relación condiciones laborales – estado de los trabajadores. Seguridad en el trabajo. Estimulación de la creatividad y recompensas a los trabajadores.
Teoría de la Contingencia	A. D. Chandler, T. Burns y G. M. Stalker, J. Woodward y P. Lawrence y J. Lorsch	Relación ambiente estructura de la organización	Análisis de la relación funcional que se establece entre el ambiente y las estructuras y técnicas administrativas.
Teoría del Desarrollo Organizacional	Warren Bennis, Edgar Schein, Robert Blake, Jane Mouton..	En las personas	Cambio organizacional planeado. Enfoque de sistema abierto.

Nota: Extraído e Medina et al., (2022)

Según las teorías administrativas (figura 2), el estudio de la satisfacción laboral corresponde a la Teoría de las Relaciones Humanas, cuyos principales exponentes fueron Hugo Münsterberg y Elton Mayo, quienes llegaron a la conclusión que para

cumplir con los objetivos organizacionales es necesario la importancia de entender al colaborador como un ser humano y desarrollar pilares claves en la gestión empresarial como: la satisfacción laboral, el liderazgo, la comunicación, entre otros.

Por otro lado, dentro de las teorías más relevantes con respecto a la satisfacción laboral, Herzberg (como se citó en Manso, 2002) plantea la teoría de los dos factores y define cuales son los factores que causan satisfacción e insatisfacción a los trabajadores en su centro de trabajo. Para eso, tomo como muestra a ingenieros y contadores, e indagó acerca de qué experimentaron ellos en su momento más agradable y desagradable en su trabajo. Tras analizar los datos obtenidos, llega a concluir que la satisfacción e insatisfacción laboral son dos variables independientes y que son influenciadas por dos factores, los cuales se presentan a continuación:

Factores higiénicos o extrínsecos: Chiavenato (2006) afirma que estos factores “se encuentran en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo”; asimismo, están directamente relacionados con la insatisfacción laboral; y cuando estos factores están presentes no generan una satisfacción en los trabajadores si no que solo ayudan a eliminar la insatisfacción.

Los indicadores que plantea Herzberg a estos factores son: Condiciones de trabajo, Relaciones con los compañeros, Supervisión, Salario, Políticas y administración de la empresa, Seguridad laboral y Horario de trabajo.

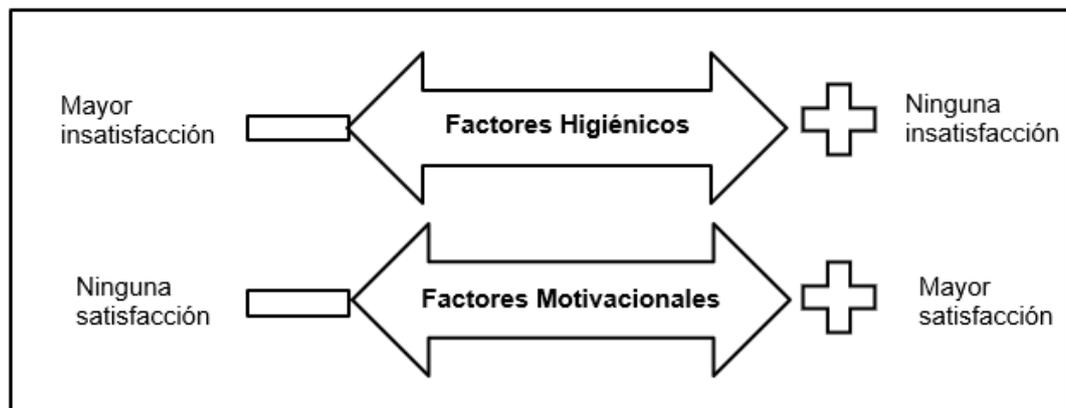
Factor motivacional o intrínseco: Chiavenato (2006) afirma que estos factores están relacionados “con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta”. Además, este factor tiene una relación positiva con la satisfacción laboral; es decir, a mayores factores motivacionales existan en una

empresa ayudarán a que un trabajador experimente actitudes positivas hacia su trabajo.

Los indicadores para el factor son: Independencia laboral, Reconocimiento al desempeño, Responsabilidades asignadas y Promoción laboral.

Figura 3.

Teoría de los dos factores de Herzberg



Nota. La teoría de los factores de Herzberg afirma que existe una relación directa entre los factores higiénicos y la insatisfacción laboral; y entre, los factores motivacionales y la satisfacción laboral.

Coulter y Robbins (2010) determinan los efectos de la satisfacción laboral y mencionan que el nivel de satisfacción que experimenta un empleado en una organización, puede repercutir inversa o directamente con algunos aspectos laborales; por ejemplo:

Satisfacción y productividad: Coulter y Robbins manifiestan que hay una correlación fuerte y directa entre la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores; es decir, si un colaborador experimenta actitudes positivas en su trabajo, será más efectivo y aumentará su productividad.

Satisfacción y ausentismo: Los autores mencionan que estas variables tienen una relación directa; sin embargo, la correlación no es sólida. Si bien es cierto, los trabajadores satisfechos faltan menos al trabajo, existen otros factores que afecta el comportamiento de las variables.

Satisfacción y rotación: Existe una correlación inversa entre estas variables; ya que los trabajadores satisfechos tendrán menos índice de rotación a diferencia de los trabajadores insatisfechos.

Satisfacción laboral y satisfacción del cliente: Los autores mencionan que estas variables están relacionadas, pero para los trabajadores que están en contacto directo con los clientes, ya que los empleados que experimentan actitudes positivas tienden a ser más amigables, alegres y empáticos con los clientes.

Newstrom (2011) sustenta que la satisfacción laboral como “un conjunto de emociones y sentimientos favorables del empleado hacia su actividad laboral”; es decir, es una sensación positiva que experimenta el trabajador cuando su empleo y todo lo que lo rodea le agrada. Además, el autor menciona que existen tres actitudes en el trabajo que tienen mucha relación con la satisfacción laboral; es decir, divide a la variable con las siguientes dimensiones:

Involucramiento con el puesto: Es el nivel en el que un colaborador se compromete con su trabajo; es decir, el esfuerzo y el tiempo que le dedica. Los trabajadores que se involucran con su puesto, por lo general se sienten satisfechos y traen consecuencias positivas hacia él; por ejemplo, no llegan tarde, no faltan, están disponibles a trabajar jornadas más largas, aumenta su productividad, etc.

Compromiso con la organización: Es sinónimo de lealtad y hace referencia al nivel de involucramiento que tiene un colaborador con la empresa y

al anhelo por seguir siendo parte de ella. Los trabajadores comprometidos, por lo general tienen buenos registros de asistencia, puntualidad y cumplen con las políticas o normas de la organización.

Estado de ánimo del trabajador: Conjunto de actitudes variables que un trabajador experimenta, las cuales pueden fluctuar en menos de un día, una hora o un minuto. Una particularidad es que el ánimo de un trabajador puede influenciar al estado de ánimo de otro compañero.

Finalmente, el marco conceptual que define aquellas palabras más importantes en la investigación es el siguiente:

Actitudes: Judge y Robbins (2009) manifiestan que “son enunciados de evaluación favorable o desfavorable de los objetos, personas o eventos. Reflejan como se siente alguien respecto de algo”.

Clima organizacional: El clima organizacional según Forehand y Gilmer (1964) son “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman” (citado en García, 2009).

Comunicación: Según Chávez, De las Salas y Bozo (2014) la comunicación es la capacidad que tiene un individuo para hablar y transmitir ideas de manera efectiva.

Escalamiento tipo Likert: Son instrumentos psicométricos que son utilizados principalmente en cuestionarios, donde los participantes indican su nivel de acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, declaración o ítem (Malhotra, 2008).

Habilidades gerenciales: Son el conjunto de conocimiento tanto técnicos como interpersonales que un colaborador debe de poseer para gestionar una empresa u organización de manera efectiva. (Arroyo, 2012)

Liderazgo: Es la capacidad que tiene un individuo para influir, motivar y desarrollar estrategias que guíen al logro de objetivos en común (Chávez et al., 2014)

Motivación: Coulter y Robbins (2010) afirman que “es el proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta”

Productividad: Es la cantidad de recursos que emplea un trabajador para producir una cierta cantidad de bienes (Coulter y Robbins, 2010).

Satisfacción laboral: Coulter y Robbins (2010) afirman que “la satisfacción laboral es la actitud general de un trabajador hacia su empleo

1.2. Formulación del problema

¿Qué relación hay entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023?

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general

- Determinar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

- Hallar el grado de satisfacción laboral que presentan los colaboradores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023.
- Identificar el nivel de habilidades gerenciales del gerente general de Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023.
- Determinar si existe relación entre las competencias estratégicas del gerente general y la satisfacción laboral de los colaboradores de Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023.
- Determinar la relación que existe entre las competencias intratélicas del gerente general y la satisfacción laboral de los colaboradores de Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023.
- Determinar la relación existente entre las competencias de eficacia personal del gerente general y la satisfacción laboral de los colaboradores de Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo – 2023.

1.4. Hipótesis

H0: No existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la satisfacción de los colaboradores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C, Trujillo - 2023.

H1: Existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo - 2023.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

El enfoque que se utiliza en la presente tesis es cuantitativo; ya que, se procura realizar una recolección de datos para luego procesarlos y someterlos a un análisis estadístico; de esta manera, se comprobarán las hipótesis y se establecerán patrones de comportamiento.

Asimismo, el tipo de investigación que se emplea es no experimental con un diseño transversal – correlacional. Se dice que es no experimental, ya que durante toda la investigación no se hace una manipulación intencional de las variables de estudio; sólo se observan y se analizan en su ambiente natural. Asimismo, el diseño es transversal – correlacional, ya que su busca hallar la relación existente entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, recolectando datos en un determinado tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

2.2. Población y muestra

- **Población:**

Hernández et al. (2010) afirman que la población es un grupo de individuos u objetos que presentan una característica en común y pertenecen al mismo espacio donde se está realizando la investigación.

Entonces con lo mencionado anteriormente, se determina que la población de la presente investigación está conformada por todos los colaboradores activos de Ceniteg Solutions S.A.C 2020; es decir, la población equivale a 14 (N=14).

- **Criterios de inclusión:**

Arias, Villasís y Miranda (2016) hacen referencia que los criterios de inclusión son todas las características que deben tener un individuo u objeto para ser elegible y que forme parte del estudio.

En este caso, los criterios de inclusión son:

- Todos los trabajadores en activo de la empresa Ceniteg Solutions S.A.C.
- Trabajadores que manifieste su aceptación para participar de la presente investigación.

- **Criterios de exclusión:**

Arias, Villasís y Miranda (2016) mencionan que los criterios de exclusión establecen las condiciones o características que los individuos u objetos sean inelegibles para formar parte del estudio, ya que pueden alterar o modificar los resultados.

En este caso, los criterios de exclusión son:

- Que no sean trabajadores activos de la empresa Ceniteg Solutions S.A.C.
- Que no acepte ser participar de la presente investigación.
- Que sea el Gerente General de la empresa.

- **Muestra:**

Hernández et al. (2010) ratifican que la muestra es un subgrupo característico de la población investigada, de la cual se observa y recopila datos certeros y verídicos.

En este caso, al no tener una población cuantiosa, la muestra se determinará según los criterios de inclusión y exclusión. Es decir, la muestra será igual a 13 colaboradores de la empresa Ceniteg Solutions S.A.C (n=13).

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- **Técnicas:**

En el presente trabajo de investigación se empleará la técnica de la encuesta, ya que se busca recopilar información estandarizados de manera rápida. Además, esta técnica permite ser administrada vía virtual, personal o telefónicamente, lo que facilita su aplicación.

Malhotra (2008) “la técnica de la encuesta se aplica a la muestra de una población y está diseñada para recopilar información específica de los participantes”.

- **Instrumentos:**

Hernández et al. (2010) menciona que en la investigación existen innumerables instrumentos para recolectar datos y medir las variables de interés. Entre ellos el cuestionario, que consiste en realizar un conjunto de preguntas orales y/o escritas que son respondidos por los encuestados sobre un tema determinado (Malhotra, 2008).

En el presente trabajo de investigación se empleará el cuestionario como instrumento, debido a su practicidad y sencillez. Asimismo, la gestión rápida de las respuestas permitirá procesar los datos obtenidos estadísticamente y comprobar la relación entre las variables

El primer instrumento que se utilizará será el cuestionario de Competencias Directivas (**Ver anexo 01**) aplicado por García, Cardona y Chinchilla (2001), en su reconocido estudio Las Competencias Directivas más Valoradas validado por el IESE Business School. Este instrumento ha sido aplicado anteriormente a 1147 empresas europeas y americanas; por lo que, por su confiabilidad ha sido utilizada por diversos autores para recopilar datos acerca de las habilidades gerenciales. Este cuestionario está conformado por 30 ítems, los cuales están agrupados según las tres dimensiones planteadas por estos autores que son las competencias estratégicas, intratégicas y de eficacia personal. Donde, a través de una escala de Likert se dará respuesta a las preguntas formuladas, con una puntuación que va del 1 (totalmente en desacuerdo) al 5 (totalmente de acuerdo) por cada ítem evaluado, la valoración que se le a cada ítem dependerá únicamente del juicio y criterio del encuestado.

Como segundo instrumento se utilizará la Escala General de Satisfacción NTP 394 (**Ver Anexo 02**) realizado por Pérez y Fidalgo (1995) el cual fue validado por el Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo - España. Cabe resaltar, que dicha escala es una adaptación al español del instrumento “Overall Job Satisfaction”, el cual fue desarrollado en el año 1979 por los autores Warr, Cook y Wall para abordar las dimensiones de satisfacción laboral planteados en la teoría de los factores de Herzberg (factores motivacionales o intrínsecos y factores higiénicos o extrínsecos). Este cuestionario está constituido por 15 ítems, los cuales se dividen en dos subescalas:

- Subescala de factores intrínsecos: Consta de los ítems pares (2, 4, 6, 8, 10, 12, 14) y mide aspectos como la promoción laboral, reconocimiento, responsabilidad, autonomía, etc.
- Subescala de factores extrínsecos: Costa de los ítems impares (1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15) los cuales aborda temas como la remuneración, condiciones físicas del puesto de trabajo seguridad e higiene en el trabajo, relaciones interpersonales, etc.

A los ítems del presente instrumento, se le puede otorgar el valor de 1 (muy insatisfecho) hasta 7 (muy satisfecho). Es decir, la puntuación total puede fluctuar entre 15 a 105, la cual indica la satisfacción general del encuestado. Sin embargo, Pérez y Fidalgo (1995) recomiendan calcular la puntuación total y la puntuación de las dos subescalas por separado para obtener resultados de la satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca de los encuestados.

- **Confiabilidad:**

Quero (2010) en su investigación titulada “Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach” menciona que existen 2 características infaltables en una medición: la confiabilidad y la validez. Donde define a la confiabilidad como “la consistencia o estabilidad de una medida”; es decir, cuan confiable puede ser un instrumento para producir mediciones consistentes. Por otro lado, si un instrumento produce resultados inconsistentes, será más complejo poder obtener conclusiones certeras y validas.

Para medir la variable “Habilidades Gerenciales” se utilizará el cuestionario de Competencias Directivas aplicado por García, Cardona y Chinchilla (2001); cuyo nivel de confiabilidad Alfa de Cronbach es 0,946. Esto se contrasta con la investigación aplicada por Rosales (2017) donde su resultado de confiabilidad Alfa de Cronbach para el mismo instrumento es de 0,845.

Tabla 1.

Estadísticas de fiabilidad del instrumento para medir la variable “Habilidades Gerenciales”

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,946	30

Para medir nuestra segunda variable “Satisfacción Laboral” se empleará la Escala General de Satisfacción NTP 394 realizado por Pérez y Fidalgo (1995); cuyo nivel de confiabilidad Alfa de Cronbach es 0,865. De igual manera, Arias, Rivera y Ceballos (2017) en su investigación obtiene un índice de confiabilidad de 0.79 mediante la prueba de Alfa de Cronbach para el mismo instrumento.

Tabla 2.

Estadísticas de fiabilidad del instrumento para medir la variable “Satisfacción Laboral”

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,865	15

Tabla 3.
Ficha de instrumento para medir la variable “Habilidades Gerenciales”

Nombre	Cuestionario de Competencias Directivas
Autores	Pilar García, Pablo Cardona y Nuria Chinchilla
Procedencia	Universidad de Navarra, España
Año	2001
Administración	Individual - Colectiva
Duración de la prueba	10 minutos aprox.
Significación	Dimensiones (03) Competencias Intratégicas Competencias Estratégicas Competencias de Eficacia Personal
Grupos de aplicación	Trabajadores de la Empresa Ceniteg Solutions
Muestra	13 trabajadores de la empresa Ceniteg Solutions
Confiabilidad	Alfa de Cronbach 0,946
Elementos	30 elementos

Tabla 4.
Ficha de instrumento para medir la variable “Satisfacción Laboral”

Nombre	Escala General de Satisfacción NTP 394
Autores	Jesús Pérez Bilbao y Manuel Fidalgo Vega
Procedencia	Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, España
Año	1995
Administración	Individual - Colectiva
Duración de la prueba	10 minutos aprox.
Significación	Dimensiones (02) Factores higiénicos o extrínsecos Factores motivacionales o intrínsecos
Grupos de aplicación	Trabajadores de la Empresa Ceniteg Solutions
Muestra	13 trabajadores de la empresa Ceniteg Solutions
Confiabilidad	Alfa de Cronbach 0,865
Elementos	15 elementos

2.4. Procedimiento de recolección de datos

- **Procedimiento de recolección de datos**

Como primer paso, se conversó con el gerente general de la empresa para que apruebe la aplicación del cuestionario a los colaboradores, ya que la información a recopilar es de carácter confidencial y con fines académicos. Posterior a la aprobación del gerente, se trasladaron las preguntas de los cuestionarios mencionados anteriormente al formato de Google Forms, para que los 13 colaboradores de la empresa puedan responder de manera virtual en un horario acordado, con la finalidad de no interrumpir sus labores diarias. Finalmente, gracias a las previas coordinaciones entre el gerente y sus colaboradores, las respuestas de los cuestionarios se pudieron obtener en una tarde.

Cabe resaltar que la época que se aplicaron los cuestionarios a los colaboradores fue en el año 2020.

- **Procedimiento de análisis de datos.**

El análisis de datos se inició luego de tener las respuestas aplicadas en los dos cuestionarios. Dichas respuestas se revisaron en una Hoja de Cálculo de Google y se descargaron en el software Excel para que los datos puedan ser exportados al software SPSS donde se obtendrán tablas de frecuencia, gráficos en barras y tablas de correlación. Por último, con la ayuda de dicha herramienta se hallará el coeficiente de correlación Rho Spearman que nos ayudará a encontrar en qué medida y cómo están relacionadas las variables.

2.5. Aspectos Éticos

Siguiendo las normas establecidas que se estipulan en el Código de Ética para la Investigación Científica en UPN aprobado por RR N° 001-2023-UPN-SG del 19 de enero del 2023, los autores de esta investigación manifiestan el cumplimiento de los principios éticos en cada una de las fases que forman parte de la estructura del presente proyecto para obtener información confiable y veraz, y del mismo modo conseguir una respuesta a la problemática planteada con alto grado de validez, argumentada por resultados fidedignos.

Asimismo, es importante señalar que en la presente investigación se respetó a cada uno de los participantes que formaron parte de la muestra de estudio para aplicar los instrumentos y se preservó la confidencialidad y anonimato de cada encuestado para evitar conflictos internos o futuros problemas que se puedan presentar en su lugar de trabajo. De igual manera; la información obtenida no fue manipulada a favor de ninguna de las partes de este estudio y será usada solo con fines académicos y organizaciones para cumplir con los objetivos planteados.

Respecto a toda la teoría planteada, se ha citado bajo el reglamento de normas APA, reconociendo en todo momento la autoría y originalidad de los investigadores y/o autores; lo cual se ha comprobado a través del uso de herramientas anti plagio establecidas por la universidad.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Objetivo General: Determinar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo.

Tabla 5.

Correlación entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral

			Habilidades Gerenciales	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,638*
		Sig. (bilateral)	.	,019
	N		13	13
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,638*	1,000
Sig. (bilateral)		,019	.	
N		13	13	

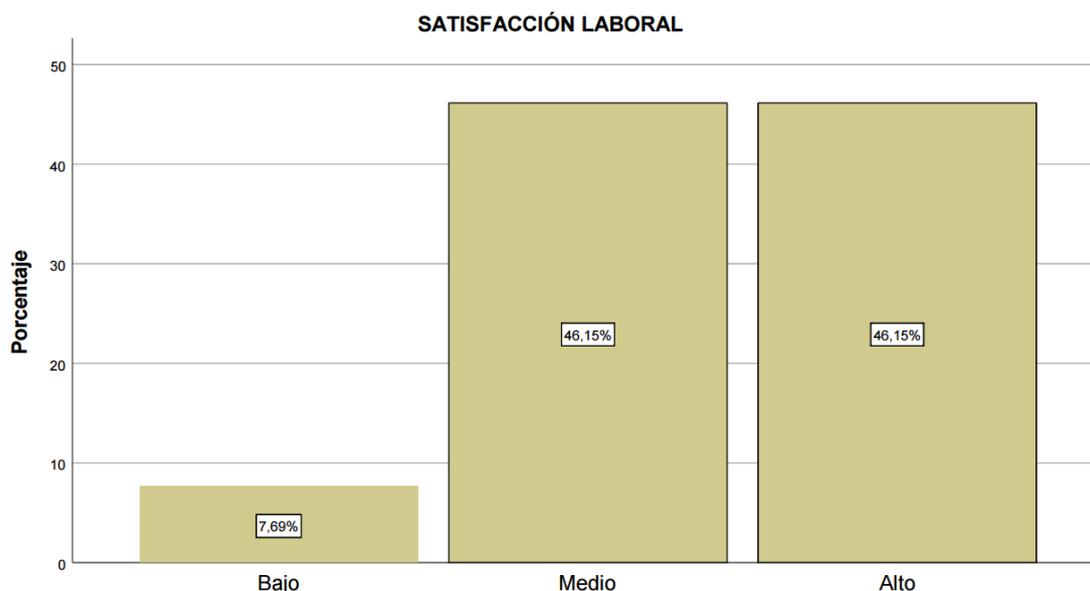
Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Por último, se calculó la correlación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral. Y se obtuvo como resultado que el coeficiente Rho de Spearman es 0.638, tal y como muestra la Tabla 5. De esta manera, se halla una correlación positiva - moderada entre ambas variables. Asimismo, se tuvo como resultado que el valor $p=0.019$, el cual es menor al nivel de significancia de 0.05 ($p=0.019 < 0.05$). Con ello, se logró comprobar la hipótesis general en la investigación, rechazando la hipótesis nula (H_0) y aceptando la alterna (H_1). Es decir, estadísticamente existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales del gerente de Ceniteg Solutions S.A.C. y la satisfacción laboral de los colaboradores de la misma.

Objetivo específico 1: Hallar el grado de satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo.

Figura 4.

Grado de satisfacción laboral de los trabajadores en Ceniteg Solutions S.A.C.

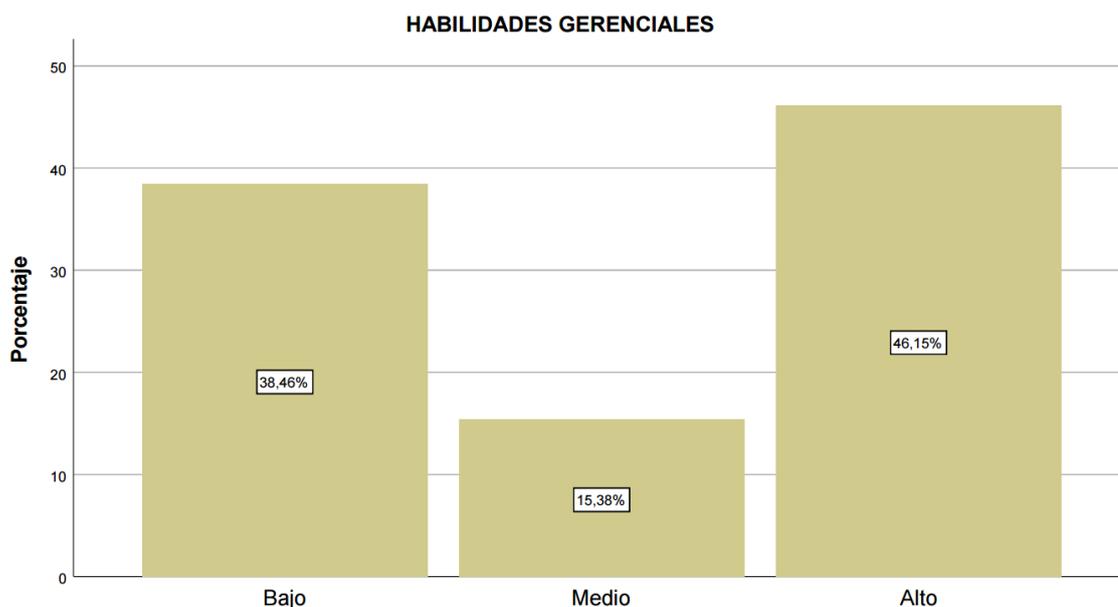


Se puede observar en la Figura 4 que el 46,15% de la muestra, representado por 6 trabajadores de Ceniteg Solutions cuentan con un grado de satisfacción “Alto”. Asimismo, 6 colaboradores, es decir, el 46,15% manifiestan un grado de satisfacción “Medio”. Mientras que, 1 trabajador, ósea el 7,69% del total se presenta un grado de satisfacción “Bajo”. Finalmente, se puede decir que la impresión general que tienen los colaboradores hacia su trabajo es positiva.

Objetivo específico 2: Identificar el nivel de habilidades gerenciales del gerente general de Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo.

Figura 5.

Nivel de habilidades gerenciales del gerente general de Ceniteg Solutions S.A.C.



En la Figura 5, se observa que el 46.15% representado por 6 colaboradores de Ceniteg Solutions manifiestan que el Gerente General posee un nivel “Alto” con respecto a las habilidades gerenciales. Además, 2 trabajadores; es decir, el 15.38% del total manifiesta que el Gerente posee un nivel “Medio” de habilidades gerenciales. Por último, el 38.46% de los colaboradores piensan que las habilidades del gerente son de nivel “Bajo”.

Objetivo específico 3: Determinar si existe relación entre las competencias estratégicas del gerente y la satisfacción laboral de los colaboradores de “Ceniteg Solutions S.A.C”, Trujillo.

Tabla 6.

Correlación entre competencias estratégicas y satisfacción laboral

			Satisfacción Laboral	Competencias Estratégicas
Rho de Spearman	Satisfacción	Coefficiente de correlación	1,000	,573*
	Laboral	Sig. (bilateral)	.	,040
		N	13	13
	Competencias	Coefficiente de correlación	,573*	1,000
	Estratégicas	Sig. (bilateral)	,040	.
		N	13	13

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Como se puede apreciar en la Tabla 6, al analizar la correlación existente entre las competencias estratégicas y la satisfacción laboral se obtuvo que el coeficiente de correlación Spearman es equivalente a 0.573, estableciendo una relación positiva-moderada entre ambas variables. Asimismo, se tuvo como resultado el valor $p=0.040$, el cual no excede el nivel de significancia de 0.05 ($p=0.04 < 0.05$); lo cual, nos manifiesta que las competencias estratégicas del gerente están directamente relacionadas con la satisfacción laboral de los trabajadores de “Ceniteg Solutions S.A.C”, Trujillo.

Objetivo específico 4: Determinar la relación que existe entre las competencias intratégicas de los gerentes y la satisfacción laboral de los trabajadores de “Ceniteg Solutions S.A.C”, Trujillo.

Tabla 7.

Correlación entre competencias intratégicas y satisfacción laboral

			Satisfacción Laboral	Competencias Intratégicas
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,713**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	13	13
	Competencias Intratégicas	Coeficiente de correlación	,713**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	13	13

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

Como se aprecia en la Tabla 7, el coeficiente de correlación Rho Spearman entre las competencias intratégicas y satisfacción laboral es de 0.713, lo cual significa que existe una relación positiva – significativa. Asimismo, se tuvo como resultado el valor $p=0.006$, el cual es menor al nivel de significancia de 0.01 ($p=0.006 < 0.01$); por lo tanto, existe evidencia estadística que ayuda a determinar que las competencias intratégicas del gerente tienen una relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de “Ceniteg Solutions S.A.C”, Trujillo.

Objetivo específico 5: Hallar la relación existente entre las competencias de eficacia personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de “Ceniteg Solutions S.A.C”, Trujillo.

Tabla 8.

Correlación entre competencias de eficacia personal y satisfacción laboral

			Satisfacción Laboral	Competencias de Eficacia Personal
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,617*
		Sig. (bilateral)	.	,025
		N	13	13
	Competencias de Eficacia Personal	Coefficiente de correlación	,617*	1,000
		Sig. (bilateral)	,025	.
		N	13	13

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

El coeficiente de correlación Rho Spearman que se puede apreciar en la Tabla 8 es igual a 0.617; esto quiere decir que la variable de competencias de eficacia personal tiene una relación positiva y moderada con la variable satisfacción laboral Asimismo, se tuvo como resultado el valor $p=0.025$, el cual es menor al nivel de significancia de 0.05 ($p=0.025 < 0.05$); por lo tanto, existe evidencia estadística que ayuda a confirmar que las competencias de eficacia personal del gerente de Ceniteg Solutions S.A.C. tienen relación directa con la satisfacción laboral de sus colaboradores.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión:

La presente tesis se plantea como objetivo determinar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C. Es así que, después de procesar y analizar todos los datos obtenidos de los cuestionarios virtuales aplicados a los colaboradores, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0.638. Es decir, se identificó que las dos variables tienen una relación positiva; por lo que, a mayor nivel de habilidades gerenciales que posea el directivo de la compañía, estas aumentaran los niveles de satisfacción de los 13 trabajadores de la misma. Lo cual concuerda con la tesis realizada por Vicente (2023) donde demostró que existe una correlación positiva entre las variables habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de los puestos de salud de Villa el Salvador; ya que, sus resultados estadísticos obtuvieron un coeficiente de Rho Spearman de 0.757. Esto quiere decir que, en ambos estudios según el punto de vista de los trabajadores, su nivel de satisfacción laboral aumentará o disminuirá de acuerdo al nivel de habilidades gerenciales que posea el directivo. Por este motivo, el autor ratifica que es importante incluir algún programa de desarrollo y mejora de las habilidades directivas dentro de los planes de acción estratégicas de las empresas, de esta manera se podrá lograr una mejora continua que atraiga mayores beneficios para los colaboradores y para las organizaciones.

Asimismo, en la investigación de Ccallo y Llave (2019) también se evidenció que las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en la empresa Full Terra Umasi tienen una relación positiva, a pesar de que usaron el enfoque de Whetten y Camerón (2005) para dividir las dimensiones de habilidades gerenciales, a diferencia de la teoría planteada por García, Cardona y Chinchilla (1999) usada en la presente investigación. Cabe precisar que ambas teorías hablan en sí de las mismas habilidades, solo que están agrupadas de manera distinta, ello ayuda a respaldar este proyecto al obtenerse resultados muy similares de acuerdo a los objetivos generales planteados, a lo cual se puede concluir que a mayor desarrollo de habilidades directivas mejores indicadores de satisfacción laboral se obtendrá en el trabajo. Por ello, se concuerda con Vicente (2023), quien afirma que las habilidades gerenciales cada vez toman un rol más importante en el éxito de una empresa y es necesario emplear estrategias para captar y/o formar a los mejores líderes organizacionales que mediante su gestión logren guiar al personal a cargo para cumplir los objetivos trazados.

En la presente investigación, al analizar la correlación que existe entre las competencias estratégicas y la satisfacción laboral se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.573, lo cual nos manifiesta una relación positiva y moderada entre ambas variables. Resultado que coincide con la tesis de Rosales (2018), donde determinó que entre estas variables hay una correlación positiva obteniendo un coeficiente Rho de Spearman de 0.0393 y un nivel de significancia del nivel 0,01. Es decir, se aumentará la satisfacción de los colaboradores si el gerente desarrolla sus competencias estratégicas como: visión de negocio, negociación, orientación al cliente y orientación interfuncional.

Asimismo, al analizar la relación entre las competencias intratérgicas y la satisfacción laboral se obtuvo que el coeficiente Rho de Spearman es igual a 0.713; por lo tanto, existe evidencia estadística que ayuda a determinar que las competencias intratérgicas del gerente tienen una relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de Ceniteg Solutions S.A.C. Esto quiere decir que la satisfacción de los colaboradores se potenciará si el gerente decide desarrollar sus competencias Intratérgicas como: comunicación, trabajo en equipo, dirección de personas, liderazgo, etc. Lo mencionado anteriormente concuerda con la investigación hecha por Alvarez y Castro (2021) donde obtiene un coeficiente Rho de Spearman de 0.603 entre las habilidades gerenciales humanas y la satisfacción laboral, además afirman que hoy en día es vital que las organizaciones cuenten con directivos capaces de mostrar empatía, comprender las necesidades del personal, escuchar activamente, transmitir ideas claras, inspirar a su equipo de trabajo y otras habilidades humanas; ya que, estas promueven un ambiente laboral grato mediante el incremento de la satisfacción de los trabajadores..

Además, se evidenció que las competencias de eficacia personal del gerente y la satisfacción laboral de los colaboradores de Ceniteg Solutions S.A.C. tienen una relación positiva y moderada tras arrojar un coeficiente Rho de Spearman de 0.617. Este resultado es respaldado por la tesis del autor Rosales (2018) donde demuestra que las competencias de eficacia personal como: Proactividad, resolución de problemas, autogobierno, integridad, entre otras cuentan con una relación directa con la satisfacción de los colaboradores, ya que su coeficiente Rho de Spearman es igual a 0.668.

Finalmente. otro estudio que respalda esta investigación es el de Machaca (2018), quien precisa que el adecuado uso de las habilidades directivas como la comunicación, toma de decisiones y negociación de los gerentes influye directamente en la satisfacción laboral, motivándolos a alcanzar las metas y objetivos organizacionales. En consecuencia, se obtuvo que el 74.3% de los trabajadores piensa que existe un nivel bueno de satisfacción laboral en las microempresas de Ayacucho, al considerar que la mayoría de sus gerentes hacen un buen uso de sus habilidades y competencias. Este resultado es similar en relación al nivel de satisfacción laboral encontrado en Ceniteg Solutions, 12 de los 13 colaboradores se sienten satisfechos y muy satisfechos con su lugar de trabajo, evidenciando un buen nivel de desarrollo para esta variable porque, consideran que su gerente es una persona capaz que posee habilidades intratécnicas, estratégicas y de eficacia personal, demostrando una vez más que las empresas tienen un mejor rendimiento cuando el directivo cuenta con un perfil profesional completo y ejerce su labor adecuadamente.

4.2. Conclusiones

- Se halló que el 46,2% de los colaboradores cuentan con un nivel de satisfacción laboral alto. De igual manera, el 46,2% de los trabajadores manifiestan que el nivel de satisfacción laboral es medio. Mientras que, el 7,7% considera que su nivel de satisfacción es bajo. Dando a entender, que la mayoría de los colaboradores están a gusto con las condiciones de trabajo, salario, políticas, responsabilidades asignadas, entre otros.
- Se logró identificar que el 46.2% de los trabajadores de Ceniteg Solutions perciben que es alto el nivel de habilidades gerenciales que posee el gerente.

Asimismo, hay un 15.4% que piensa que el nivel de habilidades gerenciales

del gerente es medio. Mientras que, el 38.5% de ellos cree que el nivel de habilidades gerenciales es bajo.

- Se logró determinar que las competencias estratégicas del gerente están directamente relacionadas con la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C. Ya que, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0.573 y un nivel de significancia de 0.04, indicando que existe una correlación positiva y moderada entre ambas variables. Esto significa que habrá una mayor satisfacción en los trabajadores si el gerente es capaz de potenciar su visión de negocio, orientación interfuncional, red de relaciones efectivas y su capacidad de negociación.
- Se determinó que si existe relación entre las competencias intratécnicas del gerente y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Ceniteg Solutions S.A.C.; ya que, el coeficiente Rho Spearman de 0.713 y el nivel de significancia de 0.006 evidencian que hay una relación positiva y significativa entre ambas variables. Esto significa que la satisfacción de los trabajadores mejorará si es que el gerente general desarrolla competencias como: comunicación, delegación, trabajo en equipo, liderazgo, entre otras.
- Las competencias de eficacia personal del gerente tienen una relación directa con la satisfacción de los trabajadores de la empresa Ceniteg Solutions S.A.C.; debido a que, se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0.617 y un nivel de significancia menor al establecido 0.05, por lo que, se determina una correlación positiva y moderada entre las variables. Esto significa que la satisfacción de los trabajadores se ve afectada si el gerente

general desarrolla competencias como: resolución de problemas, proactividad, autogobierno, gestión personal e integ

- Se determinó una relación positiva y moderada entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo; ya que, se obtuvo un coeficiente Rho Spearman de 0.638 con un nivel de significancia de 0.019. Esto significa que a medida que incrementen y/o potencien las habilidades gerenciales en la empresa, aumentará la satisfacción laboral de los colaboradores.

4.3. Limitaciones

Una de las limitaciones en la presente investigación fue el tamaño de la muestra. Debido a la naturaleza de la empresa y los servicios que brindan, recurren a tercerizar o pagar por recibo por honorarios. Se hubiera preferido poder contar con un mayor número de muestra para maximizar la precisión en los cálculos y estimaciones estadísticas. Asimismo, otra de las limitantes fue la escasez de estudios donde utilicen las variables empleadas en esta investigación; para ello, se tuvo que recurrir a estudios similares y que guarden bastante relación con este trabajo, con la finalidad de poder confrontar los resultados obtenidos. Otra limitación encontrada es que los resultados se basan en la percepción de los entrevistados respecto al Gerente General; por lo que, podrían estar sesgados por afinidad, amistad, etc. Finalmente, el trabajo se realizó en pandemia de Covid-19 por lo que todo tuvo que ser virtual y no nos permitió tener un encuentro más cercano con la empresa en cuestión.

4.4. Implicancias

- **Implicancias Prácticas:** Las implicancias practicas del presente proyecto de investigación, se basan en explicar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral a través de los resultados obtenidos, los cuales indican que existe una relación positiva directa entre las dos variables de estudio. Esto explica que, a mayor nivel de habilidades, se tendrá un equipo de trabajo más cómodo y satisfecho con su lugar de trabajo. Lo cual permite entender la importancia de contar con capacidades y competencias para el gerente general de la empresa Ceniteg Solutions; ya que, este tiene la gran responsabilidad de gestionar el correcto desempeño de su organización e incentivar constantemente a su equipo de trabajo y es a través de este estudio que se puede demostrar que lo viene haciendo correctamente porque ha logrado que las personas que están a su cargo confíen en él y se sientan satisfechos con la manera en que está que dirige la organización, de tal manera, que todos los colaboradores se sienten motivados y predispuestos a seguir trabajando por lograr eficientemente los objetivos organizacionales propuestos, evitando así situaciones o escenarios conflictivos que ocasionen un bajo rendimiento en la empresa.
- **Implicancias Teóricas:** Respecto a las implicancias teóricas, este trabajo permite analizar a través de un panorama claro como las variables estudiadas se relacionan e interactúan dentro de un contexto global, nacional y local en cada organización. Asimismo, gracias a las bases teóricas y conceptos actuales revisados sobre habilidades gerenciales y satisfacción laboral, se pudo reforzar y validar cada uno de los antecedentes propuestos, cuyos resultados han coincidido en gran medida con los de este proyecto, los cuales evidencian la relación significativa que existe

entre las variables y sus dimensiones. Asimismo, se espera que este proyecto sirva como modelo y herramienta de investigación para profesionales que buscan dar respuesta a interrogativas relacionadas al tema, de tal manera que les brinde nuevas perspectivas de análisis y planteamientos teóricos concisos para su investigación, dando pie a nuevos enfoques o problemáticas de estudio que aún no han sido profundizadas dentro del área administrativa empresarial.

- **Implicancias Metodológicas:** Para dar respuesta a la problemática y objetivos de la presente tesis, se analizó y estudió un marco teórico relacionado a las líneas de investigación de las variables de estudio elegidas. Asimismo, se aplicó un modelo de investigación científica de tipo cuantitativa no experimental, haciendo uso del cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual fue validado por expertos al igual que en las tesis elegidas y planteadas previamente, cuyos instrumentos también correspondían al uso de cuestionarios, que permitieron evaluar las habilidades gerenciales y satisfacción laboral según los objetivos y dimensiones escogidos por los propios autores. También, he de indicar que se logró obtener la información de la muestra a través de la encuesta como técnica empleada, para luego proceder a el análisis estadístico, validación de resultados y finalmente identificar las conclusiones del proyecto.

4.5. Recomendaciones

Se recomienda al gerente de la empresa Ceniteg Solutions SAC, que lleve a cabo un proceso de autoconocimiento a través de cursos o capacitaciones especializadas en habilidades blandas como programas de coaching o mentoring con expertos en el tema, para que pueda identificar sus debilidades y con acciones efectivas mejore y realce sus fortalezas; de tal manera que potencie su nivel de inteligencia

emocional y a través de esta refuerce sus habilidades directivas; ya que, actualmente hay un porcentaje considerable de colaboradores que considera cierta carencia de estas en su gestión como líder de la organización. Debe tener en cuenta que, al fortalecer sus competencias estratégicas, intratégicas y de eficacia personal no solo va a promover una cultura y entorno de trabajo más inclusivo entre todos sus colaboradores, sino también va a lograr que cada trabajador se sienta motivado, comprometido y empoderado al realizar sus actividades, obteniendo mejores resultados para la empresa.

También se recomienda al área de recursos humanos implementar políticas relacionadas a la gestión de habilidades gerenciales en la empresa. Programar al menos dos veces al año o de manera periódica evaluaciones que permitan medir el nivel actual de las competencias que posee el directivo y la satisfacción de los colaboradores. Teniendo en cuenta que el entorno empresarial está en constante cambio y crecimiento, es de gran importancia que las habilidades gerenciales vayan a la par, por ello se debe identificar cuales están siendo desarrolladas en mayor o menor grado y en base a ello proponer acciones de mejora, que permitan al gerente tener la capacidad de adaptarse y afrontar los nuevos retos y problemas que se presenten en la organización.

Finalmente, se recomienda implementar periódicamente programas de confraternidad y talleres grupales de integración entre todo el personal de la empresa, que permitan al gerente interactuar de manera más cercana con sus colaboradores al ser partícipe de actividades y dinámicas en las cuales no está cumpliendo con su rol laboral cotidiano y así poder conocerlos mejor a través de relaciones amistosas y cordiales. Con el objetivo promover entre todo su personal habilidades comunicativas y de relaciones interpersonales como el liderazgo, trabajo en equipo, comunicación,

entre otras. Ya que, al establecer y fomentar lazos laborales más sólidos que dejen experiencias enriquecedoras, se promueve un mejor desempeño y productividad que mejore el ambiente organizacional en Ceniteg Solutions S.A.C. y con ello incrementar el nivel de satisfacción laboral de todos los colaboradores.

REFERENCIAS

- Alvarez, G. y Castro, M. (2021). *Habilidades Gerenciales y la Satisfacción Laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica].
<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2265da9f-03c8-4359-a1da-70b67e5b1601/content>
- Aparicio, M., y Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico].
<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1650>
- Araujo, L. (2018). *Influencia de las competencias gerenciales sobre el clima organizacional en microempresas ubicadas en el Cantón Rumiñahui* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6392/1/T2733-MAE-Araujo-Influencia.pdf>
- Arias, J., Villasís, M., Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Alergia México*, 63(2), 201-206.
<https://pdfs.semanticscholar.org/05a0/92b010acf9756ec0e800749bbe868c4e68f7.pdf>
- Arias, W., Rivera, R. y Ceballos, K. (2017). Análisis psicométrico de la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall en una muestra multiocupacional de Arequipa, Perú. *Interacciones: Revista de Avances en Psicología*, 3(2), 79-85.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6093599>

Arrascue-Lino, I., Podestá-Gavilano, L., Matzumura-Kasano, J., Gutiérrez-Crespo, H. y Ruiz-Arias, R. (2021). *Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos*. Revista de la Facultad de Medicina Humana, 21(2), 275-282.

<https://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>

Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Ecoe Ediciones

Cardona, P. y Chinchilla, M. (1999). Evaluación y desarrollo de las Competencias Directivas. Revista Harvard Deusto. No. 89, pág. 10.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=63273>

Chávez, S., De las Salas, M., y Bozo, A. (2014). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 12(2), 178-196.

<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/6430951.pdf>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.

Coulter, M., y Robbins, S. (2010). *Administración*. Pearson Educación

Delgado, H., Cerna, L. y Silva, J. (2022). *Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la empresa GLM & LOSEACER S.A.C. LIMA* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Callao].

<http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/7093>

García, M. (2009). Clima organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceptual.

Cuadernos de Administración, (42), 43–61.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

García-Lombardía, P., Cardona, P., y Chinchilla, N. (2001). Las competencias directivas más

valoradas. *Occasional Paper*. 01(4).

<https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-01-04.pdf>

Gargallo, A. (2008). La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas.

Universidad, Sociedad y Mercados Globales, 563–575.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2774951.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, María. (2010). *Metodología de la investigación*.

McGraw-Hill.

Judge, T., y Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.

Llave, S., y Ccallo, D. (2019). *Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral*

en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de

Espinar – Cusco, 2018[Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú].

<https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2265>

Machaca, J. (2018). *Efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los*

trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho, 2018 [Tesis doctoral,

Universidad Nacional de San Agustín].

<https://repositorio.unsa.edu.pe/items/fe772330-ad52-470c-b4e1-15738d7641fd>

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. Pearson Educación.

<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>

Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Universidad EAFIT*, (128), 79 -86.

<https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>

Medina, A., y Ávila, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista Cubana de Psicología*, 19(3), 262-272.

<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>

Mera, L. (2021). *Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Superintendencia de Aduanas y Administración Tributaria SUNAT, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal].

<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/5001>

Moreno, M. J., y Wong, H. G. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIV (27), 1-16.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409658132011>

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill.

https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf

- Pérez, L. (2017). *Evaluación de las habilidades innovadoras y gerenciales de los directivos de las empresas de los sectores productivos priorizados en la ruta competitiva del departamento de Sucre* [Tesis de maestría, Universidad del Norte].
<https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/8737/23178762.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, J. y Fidalgo, M. (1995). NTP 394: *Satisfacción laboral: escala general de satisfacción*. Centro Nacional de condiciones de trabajo.
<https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf>
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y Coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248-252.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99315569010>
- Rosales, H. (2018). *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en Club de Regatas Lima, filial Chorrillos, 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15072>
- Suriaga, M. y Gamboa, J. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(1), 1-16.
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5>
- Ubillus, Y. y Llanos, L. (2019). *Satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa ópticas GMO Perú, tienda zona centro de Lima, en el primer semestre de 2018*. [Tesis pregrado, Universidad Privada del Norte].
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23589>

Vicente, P. (2023). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de los puestos de salud de Villa el Salvador, 2022* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106313>

Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Education.

<https://aulavirtualrsa.jimdofree.com/app/download/10157992871/31-Desarrollo-de-Habilidades-Directivas-8ed-Whetten.pdf?t=1524259328&mobile=>

ANEXOS

Anexo 01: Cuestionario Competencias Directivas por García, Cardona y Chinchilla (2001)

Señor(a) encuestado(a), evalúe de 1 (mínimo) a 5 (máximo) las competencias directivas que usted posee.

DIMENSIONES	COMPETENCIA		N°	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN				
Estratégicas	Visión de negocio		1	Reconoce y aprovecha las oportunidades, los peligros y las fuerzas externas que repercuten en la competitividad y efectividad del negocio.	1	2	3	4	5
	Orientación interfuncional		2	Mira más allá de los límites de su función, comprende el impacto de sus actuaciones en otras unidades y desarrolla la cooperación interfuncional.	1	2	3	4	5
	Orientación interfuncional		3	Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.	1	2	3	4	5
	Orientación al cliente		4	Responde con prontitud y eficacia a las sugerencias y necesidades del cliente.	1	2	3	4	5
	Red de relaciones efectivas		5	Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro de la empresa y del sector.	1	2	3	4	5
	Negociación		6	Consigue llegar a acuerdos que satisfacen los intereses de ambas partes.	1	2	3	4	5
Intatégicas	Comunicación		7	Escucha y transmite ideas de manera efectiva, empleando tanto procedimientos formales como informales, y proporcionando datos concretos para respaldar sus observaciones y conclusiones.	1	2	3	4	5
	Dirección de personas		8	Asigna objetivos y tareas a las personas adecuadas para realizar el trabajo, y planifica su seguimiento.	1	2	3	4	5
	Delegación		9	Se preocupa de que los integrantes de su equipo dispongan de la capacidad de tomar decisiones 1 2 3 4 5 y de los recursos necesarios para lograr sus objetivos.	1	2	3	4	5
	Coaching		10	Ayuda a sus colaboradores a descubrir sus áreas de mejora y a desarrollar sus habilidades y capacidades profesionales	1	2	3	4	5
	Trabajo en equipo		11	Fomenta un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros de su equipo, y los estimula 1 2 3 4 5 hacia el logro de los objetivos comunes.	1	2	3	4	5
	Liderazgo		12	Da sentido al trabajo de sus colaboradores, animando, ilusionando y motivándoles a conseguir los objetivos que les propone	1	2	3	4	5
Eficacia Personal	Resolución de problemas	Intuición	13	Sabe identificar con rapidez las causas de los problemas y los puntos clave de una situación.	1	2	3	4	5
		Capacidad de análisis	14	Distingue y separa los factores relevantes de una situación y sabe cuantificar su importancia.	1	2	3	4	5
		Toma de decisiones	15	Tiene capacidad de síntesis a la hora de tomar decisiones.	1	2	3	4	5

Eficacia Personal	Proactividad	Iniciativa	16	Muestra un comportamiento emprendedor, iniciando y empujando los cambios necesarios con tenacidad y autonomía personal.	1	2	3	4	5
		Creatividad	17	Genera planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se le presentan	1	2	3	4	5
		Optimismo	18	Ve las situaciones y los problemas desde su aspecto más favorable	1	2	3	4	5
	Autogobierno	Concentración	19	Mantiene un alto grado de atención ante uno o varios problemas durante un largo período de tiempo	1	2	3	4	5
		Autocontrol	20	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada ante distintas personas y situaciones.	1	2	3	4	5
		Tenacidad	21	Hace lo que se ha propuesto realizar, sin abandonar su propósito a pesar de la dificultad de llevarlo a cabo	1	2	3	4	5
		Gestión del tiempo	22	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.	1	2	3	4	5
	Gestión personal	Gestión del estrés	23	Mantiene el equilibrio personal ante situaciones de especial tensión.	1	2	3	4	5
		Gestión de la incertidumbre	24	Afronta con valentía la toma de decisiones en situaciones de gran responsabilidad y alto riesgo.	1	2	3	4	5
	Integridad	Credibilidad	25	Muestra un comportamiento transparente y cumple sus promesas.	1	2	3	4	5
		Equidad	26	Da y exige lo que corresponde a cada uno sin discriminar a las personas.	1	2	3	4	5
		Honestidad	27	Se comporta de manera recta y honrada ante cualquier situación.	1	2	3	4	5
	Desarrollo personal	Autocrítica	28	Evalúa con frecuencia y profundidad su propio comportamiento y la realidad que le circunda.	1	2	3	4	5
		Autoconocimiento	29	Conoce sus puntos fuertes y sus puntos débiles, tanto en el ámbito profesional como personal	1	2	3	4	5
		Aprendizaje personal	30	Muestra flexibilidad para cambiar sus comportamientos, a fin de fortalecer sus puntos fuertes y superar sus puntos débiles	1	2	3	4	5

Otras competencias directivas relevantes para su organización y no incluidas en el anterior listado:

COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	EVALUACIÓN				
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

Empresa: _____
 Nombre: _____ Sector: _____
 Correo electrónico: _____ País: _____

Anexo 02: Cuestionario de Satisfacción Laboral – NTP 394

Señor(a) encuestado(a), según cómo usted se siente respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo marque con una X aquella casilla que mejor represente su parecer

Pregunta	Muy instisfecho 1	Instisfecho 2	Moderadamente instisfecho 3	Ni insatisfecho ni satisfecho 4	Moderadamente satisfecho 5	Satisfecho 6	Muy satisfecho 7
1 Condiciones físicas del trabajo							
2 Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3 Tus compañeros de trabajo							
4 Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5 Tu superior inmediato							
6 Responsabilidad que se te ha asignado							
7 Tu salario							
8 La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9 Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10 Tus posibilidades de promoción laboral							
11 El modo en que tu empresa está gestionada							
12 La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13 Tu horario de trabajo							
14 La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15 Tu estabilidad en el empleo							

Anexo 03: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia					
Problema	Objetivo General	Hipótesis	Variable 1	Metodología	Técnica e instrumentos
¿Qué relación hay entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo?	<ul style="list-style-type: none"> Determinar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo. 	<p>Existe una relación positiva entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa "Ceniteg Solutions S.A.C.", Trujillo,</p>	Habilidades gerenciales	<p>Se realizará un investigación de enfoque cuantitativo, ya que se recolectará datos para posteriormente analizarlos estadísticamente y comprobar las hipótesis planteadas</p>	<p>Para recopilar la información se utilizará una de las técnicas más empleadas en todos los tiempos: la encuesta</p>
	Objetivos específicos			Variable 2	
	<ul style="list-style-type: none"> Hallar el grado de satisfacción laboral que presentan los colaboradores en la empresa Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo. Identificar el nivel de habilidades gerenciales de los colaboradores de Ceniteg Solutions S.A.C., Trujillo. Determinar si existe relación entre las competencias estratégicas y la satisfacción laboral de los colaboradores de "Ceniteg Solutions S.A.C.", Trujillo. 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación que existe entre las competencias intratéticas y la satisfacción laboral de los colaboradores de "Ceniteg Solutions S.A.C.", Trujillo. Hallar la relación existente entre las competencias de eficacia personal y la satisfacción laboral de los colaboradores de "Ceniteg Solutions S.A.C.", Trujillo 	Satisfacción laboral	<p>El tipo de investigación que se utiliza es no experimental, ya que durante toda la investigación no se hace una manipulación intencional de las variables de estudio</p> <p>Se empleará un diseño transversal – correlacional, ya que su busca hallar la relación existente entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral</p> <p>La población estará conformada por todos los colaboradores de la empresa investigada; es decir, 13 trabajadores. Asimismo al no ser una población cuantiosa, la muestra será la misma.</p>	<p>Como instrumento se utilizarán dos cuestionarios. El primero, es para abordar las competencias gerenciales elaborado por García, Cardona y Chinchilla (2001) validado por el IESE Business School. El segundo instrumento se utilizará la versión adaptada al español de "Overall Job Satisfaction" creada por Warr, Cook y Wall creada en el año 1979, esta versión fue validada por el Instituto Nacional de Higiene</p> <p>Finalmente se utilizará Microsoft Excel 2016 y SPSS versión 26 para realizar el análisis de los datos obtenidos</p>

Anexo 04: Matriz de operacionalización de variables

Matriz de Operacionalización de Variables					
HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA CENITEG SOLUTIONS S.A.C. DE TRUJILLO					
TÍTULO					
Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable 1: Habilidades gerenciales	Las habilidades gerenciales son un grupo de capacidades y destrezas que permiten a los colaboradores realizar trabajos de gestión dentro de cualquier empresa (Whetten y Cameron, 2011)	La variable habilidades gerenciales será evaluada a través del cuestionario de Competencias Directivas que está conformado por un total de 30 ítems. Los cuales se dividen en 6 ítems para competencias estratégicas, 6 ítems para intrategicas y 18 ítems para eficacia personal. Estos serán valorados según la Escala de Likert.	Competencias estratégicas	Visión de Negocio	Se empleará la Escala de Likert la cual tiene la siguiente valoración: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo.
				Orientación Interfuncional	
				Orientación Interfuncional	
				Orientación al cliente	
				Red de relaciones efectivas	
				Negociación	
			Competencias intrategicas	Comunicación	
				Dirección de personas	
				Delegación	
				Coaching	
				Trabajo en equipo	
			Competencias de eficacia personal	Liderazgo	
				Resolución de problemas	
				Proactividad	
				Autogobierno	
				Gestión personal	
				Integridad	
			Desarrollo personal		

Variable 2: Satisfacción laboral	La satisfacción laboral son el conjunto de sentimiento positivos que experimenta un colaborador según las características del trabajo que desempeña (Robbins y Judge, 2009)	La variable satisfacción laboral de los trabajadores se obtendrá de acuerdo a la sumatoria de las respuestas marcadas en el cuestionario NTP 394 y en las subescalas que la comprenden.	Factores higiénicos o extrínsecos	Condiciones de trabajo	Se empleará la Escala de Satisfacción Laboral NTP 394, la cual comprende de: muy insatisfecho (1), insatisfecho (2), moderadamente insatisfecho (3), ni satisfecho ni insatisfecho (4), moderadamente satisfecho (5), satisfecho (6), muy satisfecho (7)
				Relaciones con los compañeros	
				Supervisión	
				Salario	
				Políticas y Administración de la empresa	
				Seguridad laboral	
			Factores motivacionales o intrínsecos	Horario de trabajo	
				Independencia laboral	
				Reconocimiento al desempeño	
				Responsabilidades asignadas	
				Promoción laboral	

Anexo 05: Ficha perfil empresa

1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

- RUC: 20560109980
- Raz. Social: CENITEG SOLUTIONS S.A.C.
- Tipo Empresa: SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
- Condición: Activo
- Actividad Comercial: Actividades de Consultoría de Gestión
- CIU: 74145
- Domicilio Fiscal: Cal. Carlos Marcelo Corne Nro. 279 Urb. San Andrés I Etapa
- Distrito: Trujillo
- Provincia: Trujillo
- Departamento: La Libertad

2. LOGO:



3. RESEÑA DE LA EMPRESA

Ceniteg Solutions S.A.C. inicio actividades en setiembre del 2014 y está orientada a brindar soluciones integrales - accesibles que impulsen el desarrollo de proyectos en el sector industrial (minería, gestión ambiental, entre otros) a través de la aplicación de ingeniería, transferencia tecnológica y educación. De esta manera, buscan generar valor en sus clientes y aliados estratégicos.

4. MISIÓN

Ayudar a las organizaciones en todos sus procesos de crecimiento.

5. VISIÓN

Ser socios estratégicos de nuestros clientes a nivel nacional e internacional, comprometidos con la calidad, investigación, innovación y tecnología.

6. VALORES

La cultura de Ceniteg Solutions S.A.C. está basada en los siguientes valores:

- Innovación
- Mejora continua
- Cuidado del medio ambiente
- Seguridad
- Responsabilidad social

Fuente: Elaboración equipo de RR.HH. de Ceniteg Solutions S.A.C.

Anexo 06: Validación de Expertos

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:		"HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA CENITEG SOLUTIONS S.A.C. DE TRUJILLO - 2023"		
Línea de investigación:		Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial		
El instrumento de medición pertenece a la variable:		Variable 1: Habilidades Gerenciales		
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias: El instrumento es adecuado para el estudio.				
Nombre Completo: Mauricio Ríos Uribe DNI: 10309430 Grado: Magister en Administración Estratégica de Empresas				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	"HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA CENITEG SOLUTIONS S.A.C. DE TRUJILLO - 2023"	
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial	
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Variable 2: Satisfacción Laboral	

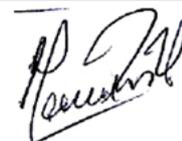
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

El instrumento es adecuado para el estudio.

Nombre Completo: Mauricio Ríos Uribe
DNI: 10309430
Grado: Magister en Administración Estratégica de Empresas



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	"HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA CENITEG SOLUTIONS S.A.C. DE TRUJILLO - 2023"
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Variable 1: Habilidades Gerenciales

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Nombre Completo:
DNI:
Grado: Magister

JORGE GALVEZ LUNA
18216498



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	"HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA CENITEG SOLUTIONS S.A.C. DE TRUJILLO – 2023"
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Variable 2: Satisfacción Laboral

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Nombre Completo:
DNI:
Grado: Magister

JORGES GALVEZ LUNA
18216498

