



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS DOCENTES DE
LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ, VILLA EL SALVADOR, LIMA – 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

ALONDRA YAMILLETH ARROYO VALERIO
ORCID: 0000-0001-6569-5198

SHEYLA HUAMANI COLLANTES
ORCID: 0000-0003-2169-3750

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE
ORCID: 0000-0003-0128-0123

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

Esta tesis es dedicada a mis padres, tías y hermanas ya que ellos han contribuido para el logro de mi objetivo, gracias por su apoyo y por hacer de mí una mejor persona y profesional.

Alondra Yamilleth Arroyo Valerio

Dedico de manera especial a mi madre y hermanas, quienes me acompañaron siempre incondicionalmente día a día para poder llegar a ser una gran profesional.

Sheyla Huamani Collantes

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirnos culminar unos de nuestros grandes objetivos, por brindarnos sabiduría y salud para lograr esta meta. Agradecer especialmente a nuestras madres, Jenny Valerio Quijano y María Natividad Collantes Picón, por siempre brindarnos su apoyo tanto emocional como económicamente. A nuestro asesor el Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por su valiosa guía, paciencia y enseñanza para nosotras poder culminar satisfactoriamente nuestra investigación de tesis. Finalmente, agradecer especialmente al Mag. Iván Javier Rivarola Ganoza por brindarnos el permiso para poder aplicar nuestro instrumento a los docentes Facultad de Ciencias de Gestión.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación	20
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico	21
1.4 Limitaciones de la investigación	22
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	25
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	30
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	43
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	46
3.2 Población y muestra	47
3.3 Hipótesis	48
3.4 Variables – Operacionalización	48
3.5 Métodos y técnicas de investigación	50
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	51
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	54
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	56
4.2 Resultados descriptivos de las variables	58
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	60
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	67
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio	68
4.6 Procedimientos correlacionales	68
CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Discusiones	75
5.2 Conclusiones	77

5.3	Recomendaciones	78
-----	-----------------------	----

REFERENCIAS**ANEXOS**

LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Distribución de la población de docentes
- Tabla 2 Cuadro de operacionalización de la variable habilidades directivas
- Tabla 3 Cuadro de operacionalización de la variable satisfacción laboral
- Tabla 4 Resultados de validación del cuestionario de habilidades directivas
- Tabla 5 Resultados de la validación del cuestionario de satisfacción laboral
- Tabla 6 Fiabilidad del instrumento de la variable de habilidades directivas
- Tabla 7 Fiabilidad del instrumento de la variable de satisfacción laboral
- Tabla 8 Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas
- Tabla 9 Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral
- Tabla 10 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación asertiva
- Tabla 11 Análisis descriptivo de la dimensión manejo de conflicto
- Tabla 12 Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo
- Tabla 13 Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo
- Tabla 14 Análisis descriptivo de la dimensión recompensa
- Tabla 15 Análisis descriptivo de la dimensión condiciones de trabajo
- Tabla 16 Análisis descriptivo de la dimensión clima laboral
- Tabla 17 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre las habilidades directivas y satisfacción laboral
- Tabla 18 Resultado de la prueba de normalidad de la variable satisfacción laboral
- Tabla 19 Resultado de correlación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral
- Tabla 20 Resultado de correlación entre la dimensión comunicación asertiva y la satisfacción laboral
- Tabla 21 Resultado de correlación entre la dimensión manejo de conflicto y la satisfacción laboral
- Tabla 22 Resultado de correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la satisfacción laboral
- Tabla 23 Resultado de correlación entre la dimensión liderazgo y la variable satisfacción laboral

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas
- Figura 2 Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral
- Figura 3 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación asertiva
- Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión manejo de conflicto
- Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo
- Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión recompensas
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión condiciones de trabajo
- Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión clima laboral
- Figura 10 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral
- Figura 11 Gráfico de dispersión de las variables habilidades directiva y satisfacción laboral

**HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS DOCENTES
DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ, VILLA EL SALVADOR, LIMA – 2019**

**ALONDRA YAMILLETH ARROYO VALERIO
SHEYLA HUAMANI COLLANTES**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

Actualmente en las universidades se directivos que aplican sus habilidades directivas de manera deficiente y que afectan directamente a la satisfacción laboral de los docentes generando una inestabilidad laboral. El objetivo de la investigación fue determinar la correlación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas. Los instrumentos que se utilizaron fueron sometidos a criterios de validez de contenido, así como su análisis de confiabilidad mediante la prueba estadística alfa de Cronbach, cuyo resultado fue de 0.982 para el cuestionario de habilidades directivas y 0.815 para el cuestionario de satisfacción laboral. El tipo de investigación es descriptivo correlacional, corte transversal, diseño no experimental, por otro lado, la población estuvo conformada por 43 docentes y no se consideró una muestra. En la prueba de hipótesis se obtuvo un R de Pearson de 0.850, a un nivel de significancia de 0.000, por lo cual se concluyó que existe una correlación positiva alta entre habilidades directivas y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019.

Palabras clave: habilidades, satisfacción, comunicación, liderazgo.

**MANAGEMENT SKILLS AND LABOR SATISFACTION IN THE TEACHERS OF
THE PROFESSIONAL SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION OF THE
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ, VILLA EL SALVADOR, LIMA – 2019**

**ALONDRA YAMILLETH ARROYO VALERIO
SHEYLA HUAMANI COLLANTES**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

Currently in universities there are managers who apply their managerial skills in a deficient way and that directly affect the job satisfaction of teachers, generating job instability. The objective of the research was to determine the correlation between management skills and job satisfaction in teachers of the Professional School of Business Administration. The instruments used were subjected to content validity criteria, as well as their reliability analysis using Cronbach's alpha statistical test, whose result was 0.982 for the managerial skills questionnaire and 0.815 for the job satisfaction questionnaire. The type of research is descriptive correlational, cross-sectional, non-experimental design, on the other hand, the population consisted of 43 teachers and a sample was not considered. In the hypothesis test, a Pearson's R of 0.850 was obtained, at a significance level of 0.000, for which it was concluded that there is a high positive correlation between managerial skills and job satisfaction in teachers of the Professional School of Business Administration of the Autonomous University of Peru, Villa El Salvador - 2019.

Keywords: skills, satisfaction, communication, leadership.

INTRODUCCIÓN

La investigación tiene como situación problemática el análisis de las deficientes aplicaciones de las habilidades directivas por parte de los directivos de la escuela y que viene afectando la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú. Urge la necesidad de mejorar las deficiencias que presenta el directivo de acuerdo con la dirección que tiene a su cargo dentro de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú para que los docentes se sientan satisfechos, muchas veces se ha observado dificultades en la gestión directiva que viene generando una mala relación entre los docentes y el personal directivo.

Lograr la satisfacción laboral de los colaboradores implica que el directivo tiene que poner en práctica las habilidades que se ajusten a la situación que se presenta dentro de la universidad, las cuales contribuyen a una mejor gestión del directivo y a su vez mejora la relación del equipo de trabajo.

Hoy en día se sabe que las empresas tienen como primordial preocupación saber cuánto pueden producir o ser reconocidos en el mercado, ya que consideran que es lo más importante, dejando de lado al trabajador y no atendiendo sus principales motivaciones, generando inestabilidad laboral.

La finalidad de la investigación es diagnosticar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral con la intención de aplicar las correctas habilidades que debe utilizar el directivo para poder llegar al éxito de la empresa.

La trascendencia del proyecto se basa en definir la concordancia que existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral; es decir, no habrá satisfacción en los trabajadores, si el directivo no desarrolla correctamente las habilidades directivas.

La finalidad más importante es conocer el nivel de correlación positiva entre las variables habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, por medio de un R de Pearson de 0,850 a un nivel de significancia de 0,000 determinándose que cuando se aplican las correctas habilidades directivas se genera una satisfacción laboral en los colaboradores.

El proyecto se ha definido en cinco capítulos, los cuales se dividieron de la siguiente manera:

En el capítulo I, se hace un análisis del problema basándose en la realidad problemática mediante el método del embudo, asimismo, se expone su importancia, los objetivos de la investigación y las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo de la investigación.

En el capítulo II, se describe el marco teórico fundamentándose en los antecedentes del estudio, así como la base teórica científica que permitieron la fundamentación de las variables y finalmente, los conceptos de la terminología empleadas en las bases teóricas.

En el capítulo III, se presenta el diseño de la investigación que comprende el tipo y diseño de la investigación, la población y la muestra, las hipótesis de investigación, la operacionalización de las variables de estudio, los métodos y técnicas de investigación, la descripción de los instrumentos, finalizando los análisis estadísticos que se desarrollaran para poder probar la hipótesis.

En el capítulo IV, se explica los niveles de fiabilidad de los cuestionarios, los resultados descriptivos de las variables como de las dimensiones expresados en tablas y figuras estadísticas porcentuales, la prueba de normalidad de las variables

de estudio que permitieron conocer la prueba adecuada para la comprobación de las hipótesis y finalmente, se desarrolló la prueba de hipótesis de las variables.

En el capítulo V, se desarrolla la discusión de los principales resultados de investigación, las conclusiones a las que llegó al investigación y que permitieron formular importantes recomendaciones que ayuden a resolver los problemas identificados.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente a nivel mundial en el sector educativo existen situaciones o aspectos que influyen en una buena dirección que conlleva a la satisfacción de los docentes. Dentro de las habilidades directivas se pueden considerar a las relaciones interpersonales, el desarrollo de conflictos, los cuales pueden generar la satisfacción o insatisfacción en los docentes, por otro lado, también influyen las condiciones laborales en que se encuentren, asimismo los ambientes físicos que influyen en la enseñanza de los docentes.

En un estudio realizado por Güell (2015) se encuestó a docentes de 15 países, quienes sumaron 22 815 docentes a los cuales se les consultó sobre su conformidad sobre la docencia, dentro de sus resultados se puede mencionar que el 64 % aseguró que le gusta trabajar en su centro de trabajo, el 50% de los encuestados mencionó que no le frustra su trabajo y por último consideraron que se sienten de acuerdo con el trabajo como docente con un 57%. A pesar de los resultados positivos que se obtuvieron, un 19% de los encuestados consideran importante el factor salario pues casi dos tercios de los docentes encuestados manifestaron su insatisfacción con los salarios que reciben.

Según el informe de la Unesco (2014) los países que presentan un alto índice de insatisfacción de acuerdo los salarios que tiene algunos países latinoamericanos como Uruguay (92%), Argentina (78%), México (76%), Brasil (72%), Panamá (71%), Perú (70%) y Paraguay (66%). Cabe señalar que existen muchos factores por los que las universidades aun no logran tener un alto nivel de satisfacción laboral, ya que priorizan las actividades administrativas y no analizan aspectos como el trabajo en equipo, que es un punto clave para la interrelación entre colaboradores que tienen un objetivo en común, la motivación; que atenta con el rendimiento del docente y también

las condiciones en las que laboran los docentes no están siendo óptimas para su rendimiento.

Un claro ejemplo es la Universidad Pública Española Alcalá que ha determinado los factores negativos que influyen en la satisfacción laboral de los docentes como la precariedad laboral, bajo salarios y ausencia de reconocimientos. Algunos refieren que no se trata de aspectos económicos, sino de una mala gestión de los recursos disponibles.

Como se sabe, un docente motivado es un generador de emociones, es una pieza fundamental en el aprendizaje y el buen desarrollo profesional de los alumnos. Un docente creativo, crea alumnos creativos, un docente apasionado aumenta la probabilidad de tener alumnos que realicen las cosas con pasión. Muchas de las instituciones universitarias no consideran importantes trabajar en conjunto, por consecuencia no logran alcanzar las metas institucionales, pero a su vez ellos no consideran que los docentes necesitan alcanzar objetivos personales.

Se ha visto que las instituciones están siendo administradas de una manera desfavorable, ya que al momento de dirigirse al personal no lo hacen de forma adecuada, la falta de comunicación asertiva genera un malestar en el ambiente laboral y una desmotivación en los docentes. Otro problema que existe es el no tomar en cuenta sus opiniones o malestares que presentan, así mismo no dejan que ellos puedan innovar, crear y desarrollarse de forma eficiente en las universidades. Se podría decir que, los principales conflictos que existen en las universidades se deben a los objetivos incompatibles de los docentes, la resistencia hacia las decisiones de cambio y falta de compromiso. Es por lo que las instituciones presentan dificultades en el manejo de conflictos, esto se debe a la falta de liderazgo al momento de dirigir al personal.

Whetten y Cameron (2005) enfatizan:

Las habilidades directivas consisten en grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conduce a ciertos resultados. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijo en la personalidad. (p. 8)

En este sentido, se consideran habilidades directivas al aprendizaje social y al desarrollo de las actividades que pueden ser dirigidas y controladas entre ellas tenemos a la comunicación, la formación de equipo, el manejo de tiempo, entre otros. Por otro lado, se consideran atributos a las características y conductas que posee un individuo.

En el Perú, según la agencia de noticias Andina (2019) existen 143 universidades de las cuales solo 82 universidades se encuentran licenciadas por Sunedu siendo denegadas el licenciamiento a 26 universidades, poniéndose como requisito que los docentes que laboren dentro de las universidades licenciadas tienen que contar con el grado de maestro o doctor, en caso no se cumpla con lo requerido por la nueva ley universitaria los docentes serán cesados, esto puede ver afectado a más de 10 mil catedráticos. Por otro lado, según el informe del Diario La República (2019) de los 21 mil profesores de universidades públicas casi el 50% (10 mil) no tiene el grado de maestro o doctor.

Un punto clave para la satisfacción laboral es la remuneración, el cual se considera como un reconocimiento económico por su trabajo, es por lo que en su mayoría los docentes no se sienten satisfechos con la remuneración que reciben ya que no sienten que sea lo adecuado de acuerdo con el desempeño que ellos realizan.

Asimismo, la presencia de la insatisfacción laboral en los docentes universitarios, se deben a la inseguridad laboral, la remuneración baja, el transcurso,

los trabajos que se llevan a casa para poder culminar con su laboral, la falta de reconocimiento por parte de los directivos, espacios inadecuados, sobrecarga laboral.

Por otro lado, un buen líder se define como la persona que presenta habilidades las cuales ayudan a obtener resultados favorables; los directivos deben tener en cuenta que el reconocer el desempeño de los colaboradores mejora su actitud y tiene repercusiones positivas frente a su nivel de desempeño.

El Ministerio de Educación (2017) señala:

En cuanto a las remuneraciones, se encuentra que los formadores de docentes de los institutos superiores pedagógicos muestran las actitudes más negativas en comparación al resto de los grupos. Esto es congruente con el poco desarrollo de políticas para los formadores de institutos que muchas veces perciben salarios menores que sus pares universitarios. (p. 35)

Los docentes universitarios teniendo una remuneración mayor a la de un docente de institutos, se encuentran disconformes con el salario que percibe, posicionándose como el séptimo país en América con un nivel de insatisfacción salarial.

En ese sentido, la agencia de noticias Andina (2019) informa que en el año 2019 el Ministerio de Educación destinó 71 millones de soles a 40 universidades estatales para financiar este incremento; ello benefició a 4500 docentes universitarios estatales ya que recibieron un aumento de sus sueldos. De esta manera, los docentes contratados, que en promedio ganaban 1,100 soles, ahora recibirán una remuneración mensual hasta de 5,956 soles, que dependerá de los grados académicos y la carga laboral.

Asimismo, la presencia de la insatisfacción laboral en los docentes universitarios, se deben a la inseguridad laboral, la remuneración baja, el dictar clases

en distintas universidades y el cansancio que se genera en el transcurso, los trabajos que se llevan a casa para poder culminar con su labor, la falta de reconocimiento por parte de los directivos, espacios inadecuados y sobrecarga laboral.

Como se sabe un buen líder se define como la persona que presenta habilidades las cuales ayudan a obtener resultados favorables, ninguna organización logrará mantenerse en el mercado sino tiene un gerente capaz de contar con habilidades necesarias para poder dirigir una organización; los directivos deben tener en cuenta que el reconocer el desempeño de los colaboradores mejora su actitud y tiene repercusiones positivas frente a su nivel de desempeño.

El Ministerio de Educación (2017) señala:

Los docentes universitarios, a comparación de los docentes de instituciones educativas, los docentes en servicio o los alumnos docentes; cuentan con un bajo porcentaje donde indica que existe menos compañerismo y solidaridad entre los docentes a comparación de los otros docentes. (p. 31)

Las relaciones entre colegas y directivos son de suma importancia dentro del ambiente de trabajo ya que repercute en la satisfacción personal de los docentes y también en la productividad dentro de la empresa, por lo cual se debe crear un vínculo adecuado entre docentes y directivos para que así se pueda contar con un clima laboral agradable.

En la Universidad Autónoma del Perú, se ha observado que los profesores de la Escuela de Administración de Empresas muestran algunas incomodidades dentro del centro de trabajo. La insatisfacción de los docentes se puede reflejar en la baja remuneración que perciben, pues no consideran que sea recíproco con la enseñanza que brindan. Asimismo, la falta de reconocimiento es otro factor que influye en la satisfacción de los docentes, siendo esto una motivación para ellos. El no reconocer

en los docentes su puntualidad, enseñanza, su empeño, y las buenas calificaciones obtenidas por los alumnos, tiene como consecuencia que los docentes pierdan interés en mejorar.

Por otro lado, las preferencias laborales es un factor que genera disgusto e incomodidad entre los docentes, dado que este factor refleja la imparcialidad que existe dentro del centro laboral y a la vez puede generar conflictos entre los docentes y hasta con los directivos, también pueden creer que los ascensos o aumento de remuneración de los docentes se deben al favoritismo.

Además, otro aspecto negativo que se presenta en la Universidad Autónoma del Perú es la falta de cumplimiento de las reglas de horarios (ingreso de los estudiantes) establecidas por el directivo, esto genera un disgusto en los docentes.

Otra de las dificultades es la falta de comunicación asertiva entre los directivos y docentes, la mala comunicación se debe a la confusión y descoordinación de las docentes en algunas tareas encomendadas, en ocasiones el desorden se genera porque los directivos no brindan un claro el mensaje. Los docentes cumplen con funciones distintas dentro del centro de trabajo y es por lo que no saben específicamente su rol dentro de la universidad.

En cuanto a la falta de manejo de conflictos dentro de la universidad se debe a las distintas personalidades de los docentes Los directivos no manejan de forma adecuada los conflictos que surgen dentro de la organización, dejan pasar algunos inconvenientes pensando que ello no afecta a la universidad.

En cuanto al trabajo en equipo, cada docente dentro de la universidad trata de sobresalir profesionalmente, esto trae confrontaciones y conflictos, puesto que buscan competir entre ellos y sobresalir por encima de otros colaboradores. Finalmente, otro factor clave dentro de todas las organizaciones es el liderazgo, la

falta de capacidad de los directivos para poder dirigir a los docentes de la carrera de administración de empresas, se debe a la mala capacidad de comunicarse y a la falta de carisma que tiene para con sus colaboradores.

Problema general

¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?

¿Qué relación existe entre el manejo de conflicto y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?

¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?

¿Qué relación existe entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

El estudio es significativo dado que investiga dos variables importantes para el correcto desarrollo de las organizaciones como las habilidades directivas y la satisfacción laboral. En ese sentido, en la institución donde se realizó la investigación se evidenció problemas respecto a las dimensiones de estudio, los docentes en su

mayoría no se sienten satisfechos con la gestión que desarrollan los directivos, es por lo que se buscó reforzar las habilidades directivas con la finalidad de que exista una mejora en su calidad de vida laboral de los docentes.

Justificación teórica. El estudio brinda información teórica detallada sobre las variables buscando explicar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral que en efecto sirvió de base para nuevas investigaciones. Asimismo, los fundamentos teóricos están basados en la teoría de Madrigal (2009) para la variable habilidades directivas y la teoría de Arbaiza (2010) para la variable satisfacción laboral.

Justificación práctica. La investigación brinda información trascendente y detalla evidencia sobre dos problemas importantes en la actualidad para que el directivo gestione de manera eficiente y eficaz la dirección que tiene dentro de la universidad. A consecuencia de la investigación realizada se presenta resultados válidos e importantes que permite brindar posibles soluciones y también generar estrategias que ayuden a mejorar los conflictos, la gestión y la comunicación que existe dentro de la universidad

Justificación metodológica. La investigación presenta dos cuestionarios que permiten medir objetivamente las variables de estudio, estos cuestionarios son confiables y válidos, la validación se realizó mediante criterio de jueces y el análisis de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach.

1.3. Objetivo de la investigación

Objetivo general

Precisar la concordancia entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Determinar la relación entre el manejo de conflicto y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Determinar la relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Precisar la concordancia entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

1.4. Limitaciones de la investigación

En la investigación existieron muchas dificultades las cuales se detallan a continuación:

Limitaciones bibliográficas

Se presentaron ciertos inconvenientes para poder reunir información ya que fue engorroso encontrar información que presente relación entre las variables habilidades directivas y satisfacción laboral. Asimismo, solo se encontró en su mayoría información con una sola variable en el rubro educativo.

Limitación temporal

Falta de disponibilidad por parte de los docentes al momento de aplicar nuestro instrumento, debido al poco tiempo que disponen en la universidad. Por otra

parte, se considera una limitación la falta de tiempo para poder realizar los avances del proyecto, dado que nuestros horarios disponibles no son compatibles.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Antecedentes internacionales

Aburto (2011) en su tesis titulada *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*, desarrollada con el objetivo de referir si las habilidades directivas eran las causales principales del clima organizacional insatisfactorio para la cual se utilizó una muestra de 18 participantes. En este estudio se concluye que los factores que más repercuten en el clima de la organización son principalmente el liderazgo, la comunicación, manejo de conflictos y el trabajo en equipo, pues sus resultados están muy por debajo le promedio estándar con un 2.30. En relación con los resultados se reafirma que también existe un mal clima organizacional en el centro de estudios. En el diagrama de la variable ex post facto se halló la relación que existe entre la variable independiente y dependiente, el cual describe que no hay un correcto liderazgo por ende se genera una comunicación ineficaz. Esta tesis fue considerada pues tiene como al menos una de las variables de estudio, y también maneja las mismas dimensiones que se muestra en el trabajo de investigación.

Hernández (2017) en su tesis titulada *Satisfacción laboral del personal docente en el departamento de odontología restauradora de la Facultad de Odontología*, desarrollada con el objetivo de medir el nivel el grado de satisfacción laboral que presenta el personal docente del departamento de odontología. El tipo de investigación que se aplicó fue descriptivo de corte transversal desarrollada en una muestra de 18 docentes. En este estudio se concluye que el factor que más influye de manera negativa en la satisfacción de los colaboradores es la exclusión de pertenecer un grupo de investigación. Un factor negativo que afecta a la satisfacción del personal docente es la infraestructura y los recursos con los que cuentan los colaboradores, se manifiesta incomodidad por las oficinas en donde laboran, las

instalaciones y los equipos, asimismo la seguridad de los laboratorios y clínicas. Por otro lado, uno de los factores que contribuye relativamente en la satisfacción laboral es la motivación y el reconocimiento, este a la vez afecta negativamente ya que se detectaron a docentes insatisfechos con la falta de reconocimiento al trabajo realizado. Finalmente, se consideró esta investigación porque presenta el mismo diseño que se está aplicando en esta investigación, además el estudio se aplica en el mismo rubro.

Nieto (2017) en su tesis titulada *Análisis de la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, en el año 2017*, tuvo como objetivo principal analizar la existencia de relación entre la satisfacción y el compromiso organizacional. Dicha investigación es de tipo transaccional correlacional y se realizó en una muestra de 126 participantes. En sus conclusiones se demuestra en una escala de correlación de Pearson un nivel de significancia menor al 0.05 señalando que si existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Asimismo, se concluye que el factor tiempo es determinante en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional ya que los colaboradores que trabajan más de 15 años en la empresa se sienten más comprometidos a diferencia de los colaboradores que tienen poco tiempo de servicio. Finalmente, la satisfacción laboral que presentan los trabajadores también se refleja en el tema de salario, puesto que el 26,19% no se sentía satisfecho y referente al compromiso organizacional se obtuvo un 53,17%, esto da a conocer que el salario es un factor muy determinante en una empresa.

Morales (2011) en su tesis titulada *Estilo de vida y satisfacción laboral de los docentes de la Asociación Central de Honduras de los adventistas del séptimo día*, tiene como objetivo conocer si el grado del estilo de vida de los profesores puede

tener relación con la satisfacción laboral. Dicha investigación es de tipo correlacional transversal realizada en una muestra de 21 colaboradores. En este estudio se concluyó que existe relación significativa entre la calidad de vida y la satisfacción en los profesores. Asimismo, se fijó la importancia de la calidad del estilo de vida que tiene los docentes en base a la satisfacción laboral, esto se pudo obtener a raíz que en los métodos estadísticos utilizados nos dieron como resultado el grado moderado y significativo que tienen los docentes satisfechos. Finalmente, se consideró esta investigación pues tiene el mismo diseño de investigación además que tiene como estudio una de las variables que se está estudiando.

Miranda (2018) en tesis titulada *Satisfacción laboral en docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de una Universidad Privada del distrito de La Molina*, tuvo como objetivo determinar el nivel de relación estadística que presenta el estilo de vida y la satisfacción laboral. Este estudio es de tipo descriptiva correlacional y se desarrolló en una muestra de 328 colaboradores. Dentro de sus conclusiones se evidencia que la variable satisfacción presenta un promedio total de 58 puntos, indicando que existe una correlación significativa entre las variables de estudio. Estos trabajos de investigación fueron elegidos ya que dentro sus variables se han podido identificar algunas dimensiones de estudio, además se ha identificado que la aplicación del instrumento se ha realizado en el rubro educativo que también se está considerando en nuestra investigación.

Antecedentes nacionales

Alfaro (2015) en su tesis *Satisfacción laboral de los docentes en la Universidad Científica del Sur, Villa El Salvador – 2015*, desarrollada con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción laboral que presenta los docentes en la Universidad Científica del Sur. Esta investigación presenta un diseño no experimental, transaccional

descriptivo, y una muestra de 150 docentes. Se concluye que un 63% de los profesores se encuentran moderadamente satisfechos, un 28% insatisfecho y solo el 9% se encuentra satisfecho. Estos resultados muestran que el 90% de los profesores no se encuentran satisfechos laboralmente en la universidad. Respecto a la satisfacción intrínseca, el 58% de los docentes se encuentra moderadamente satisfecho, mientras el 18% insatisfecho y el 24% satisfecho. Para culminar, la satisfacción extrínseca, de acuerdo con la información recopilada por los docentes, los resultados son 49% moderadamente satisfecho, 23% insatisfecho y el 27% satisfecho. Esta investigación fue considerada puesto que tiene el mismo diseño de investigación y se basa en el rubro educativo de los docentes universitarios.

Llave y Ccallo (2019) en su tesis *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 Espiar – Cusco, 2018*, se tuvo como finalidad determinar la relación entre las variables de estudio. Esta investigación es de diseño no experimental transversal y fue desarrollada en una población de 140 trabajadores. Dentro de sus principales conclusiones se evidencia una relación moderada entre las habilidades directiva y la satisfacción en el centro de labores ($\rho=0.688$; $\text{Sig.}=0.000$) indicando que una buena aplicación de las habilidades directivas mejora positivamente la satisfacción de los colaboradores de una organización. Asimismo, se concluye la existencia de una relación moderada entre las habilidades personales con la satisfacción laboral ($\rho=0.523$; $\text{Sig.}=0.000$). Por otro lado, se concluye la existencia de una relación moderada entre las habilidades interpersonales con la satisfacción laboral ($\rho=0.534$; $\text{Sig.}=0.000$). Finalmente, esta investigación es importante para el estudio sus resultados permiten realizar las discusiones de los resultados.

Rodríguez (2017) en su tesis *Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes de Educación Básica Regular del Centro Poblado de Chocope –La Libertad 2017*, realizado con el objetivo de establecer de que forma las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción de los docentes. Este estudio presenta un diseño no experimental de corte transversal y se consideró una muestra de 75 docentes. En sus conclusiones, se observa que un 67.8% considera una influencia positiva de habilidades directiva ($r^2=0.629$) en la satisfacción laboral, es decir, existe una asociación muy alta ($r=0.793$, $p= 0.000<0.005$). Asimismo, las habilidades directivas interpersonales también tienen una influencia positiva en la satisfacción laboral, en un 67,8% ($r^2=0,678$) demostrando la existencia de una relación positiva y significativa entre las variables con un grado de correlación muy alta ($r=0,823$, $p=0.000 < 0,05$). Esta investigación fue considerada porque cuenta con las mismas variables de estudios y es aplicado en los docentes universitarios.

Merma (2018) en su tesis *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata – 2018*, cuyo objetivo es conocer el nivel de relación que tiene las habilidades directivas para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores. Este estudio tiene un diseño no experimental, y una muestra de 41 personas. En sus conclusiones se demuestra mediante un resultado Rho de Spearman de 0.325 a un nivel de significancia de 0.032 la existencia de la relación entre las habilidades de dirección y la satisfacción de los colaboradores; es decir, los directivos no poseen de conocimientos que desarrollen un trabajo eficiente el cual permite aumentar la satisfacción laboral de los trabajadores. Asimismo, existe una relación baja entre las habilidades técnicas con la satisfacción laboral ($\rho=0.241$; $\text{Sig.}=0.024$) lo que demuestra que existe una mala gestión por parte de los directivos; ya que no tienen

la capacidad de utilizar métodos y técnicas para solucionar problemas. Finalmente, las habilidades directivas interpersonales tienen una influencia positiva alta en la satisfacción laboral, ($\rho=0,823$, $p = 0.000 < 0,05$). Finalmente, es preciso mencionar que esta investigación fue considerada porque cuenta con las mismas variables de estudios; y es aplicado en los docentes universitarios.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas de las habilidades directivas

2.2.1.1. Definiciones de habilidades directivas.

En los negocios se conoce a la habilidad que posee un directivo en relación de las capacidades o aptitudes que posee el mismo, para poder dirigir una empresa. Esto conlleva a poder guiar, controlar, tomar decisiones y solucionar los conflictos que se presenten dentro de la empresa, estas habilidades son de primera importancia. (Madrigal, 2009).

Madrigal (2009) sostiene que: "Las habilidades directivas son adquiridas y aprendidas para producir resultados previstos con máxima certeza" (p. 1).

Bonifaz (2012) señala:

Los gerentes ayudan a las personas, las orientan, les informan y hasta las representan. Su intervención en el éxito o el fracaso de las compañías depende de factores internos y externos relacionados con el ámbito tecnológico, económico, ambientales y el manejo de los recursos; los cuales, pueden transformar su conducta hacia lo que se desea lograr. Por ello todo director o gerente tiene que desarrollar habilidades. (p. 3)

Whetten y Cameron (2005) considera que las habilidades directivas hacen referencia al conjunto de acciones que los individuos realizan y que esto conlleva a ciertos resultados.

De acuerdo con la contribución de cada autor, se entiende por habilidades directivas a una agrupación potencial de características que posee un directivo para poder realizar una mejor gestión dentro de la organización. Se puede decir también que un gerente con habilidades directivas puede dirigir al personal de forma eficiente para poder realizar un liderazgo con aceptación dentro de toda la organización y que ello genere que los trabajadores se desempeñen de forma eficiente.

2.2.1.2. Importancia de las habilidades directivas.

Madrigal (2009) menciona que las habilidades directivas son importantes porque buscan conocer que hacen, que deben realizar los directivos y que se necesita para realizarlo. Asimismo, se necesita de técnicos con conocimientos acerca del área que se pretende dirigir, para ello se requiere de habilidades para motivar, guiar, liderar e influir entre los colaboradores.

En ese sentido, se considera a las habilidades directivas importantes y necesarias pues tiene que poseer el directivo para el buen funcionamiento de una empresa, asimismo es fundamental que el líder sepa guiar, inspirar y orientar de tal manera que las personas se sientan a gusto con su gestión.

2.2.1.3. Características de las habilidades directivas.

Según las consideraciones de Chiavenato (2009) las características que presentan las habilidades directivas son las siguientes:

- Habilidades de carácter. En esta habilidad el líder maneja un conocimiento de sí mismo, además demuestra sensibilidad, similitud entre los valores y sus acciones, autonomía equilibrio.
- Habilidades para relacionarse. Esta habilidad se refiere a la relación que posee el líder con el personal a través del diálogo, el líder brinda apoyo y fomenta el trabajo en equipo.

- Habilidades para la medición. El líder busca solucionar los conflictos a través de oportunidades de mejora y soluciones efectivas.
- Habilidades para la decisión. El líder es un intermediario que tiene una influencia motivacional sobre los colaboradores, también brinda facultades para tomar buenas decisiones.
- Habilidades para la acción. El líder promueve la innovación en los cambios radicales, de los cuales hace que el equipo de trabajo se comprometa con la organización.

Las habilidades directivas deben ser manejados por líderes que tengan los correctos conocimientos para poder gestionar una organización, además tienen que aplicar las correctas habilidades para poder relacionarse con sus colaboradores, asimismo, buscar alternativas de solución para los conflictos que se puedan generar en la empresa.

2.2.1.4. Teorías relacionadas a las habilidades directivas.

Teoría de las habilidades directivas según Madrigal (2009).

Los directivos de cada organización tienen que poseer de habilidades técnicas, interpersonales y sociales, para que se puedan desempeñar de manera eficiente en su puesto de trabajo.

Madrigal (2009) explica que una buena dirección tiene como objetivo planificar, organizar, coordinar y liderar cada función que cumplen los colaboradores, con la finalidad de obtener resultados favorables para la empresa.

Asimismo, Madrigal (2009) menciona que en la administración existen procesos que son fundamentales para el buen manejo de la empresa, para ello se debe seleccionar a un buen líder que cuente con las habilidades directivas correspondientes. Es por lo que los directivos se tienen que ver fortalecidos por

todas las habilidades ya que ellas se deberían aplicar en todo el proceso de la administración; tienen que desarrollar y potencializar cada una de sus habilidades.

En el mismo sentido, Madrigal (2009) enfatiza: “Se recomienda capacitar a los funcionarios con el propósito que aprendan a reconocer sus propias habilidades, las desarrollen y las potencialicen. Asimismo, esto les permitirá que sean capaces de implementar un proyecto orientado a desarrollar y fomentar la competitividad” (p. 9).

Madrigal (2009) menciona: “El liderazgo nunca será técnica de apoyo porque es una relación interpersonal dinámica, y para desarrollarla se requiere de ciertas habilidades que el mismo funcionario pueda desarrollar o descubrir en su ejercicio, ya sea como líder o como directivo” (p.10).

Las habilidades deben ser dirigidas por el directivo, quien será el que desarrolle las habilidades en la práctica e irá mejorando los métodos de aplicación de las habilidades conforme el individuo adquiera experiencia. Actualmente el directivo que sea incapaz, inconsciente de poder gestionar una empresa no podrá alcanzar sus objetivos personales ni empresariales (Madrigal, 2009).

Las habilidades directivas en un gerente ayudan a analizar, planificar y predecir, ayudan a comprender la complejidad de la empresa y entender donde engrana su influencia personal dentro de la misma. La habilidad directiva influye también en los colaboradores, en su desempeño y rendimiento dentro del trabajo (Madrigal, 2009).

Aspectos importantes para el directivo son: las organizaciones, la administración, la planeación estratégica, los aspectos del comportamiento (como psicología, sociología y antropología, entre otras) y el impacto que tienen en las organizaciones y los aspectos emocionales y culturales. Finalmente, Madrigal (2009) explica que el directivo tiene que poseer de habilidades técnicas, quiere decir, debe

tener los conocimientos técnicos de las actividades laborales que realizara, asimismo esto ayudara a relacionarse con lo colaboradores y poder motivarlos y guiarlos en la realización de sus labores.

Los valores en las habilidades del directivo.

Los líderes, administradores, directivos de una organización tienen que contar con valores éticos y morales, un buen líder no debe resguardar los intereses de la organización para comportarse de una manera no ética, con la finalidad de lograr su interés; un líder debe ser honesto y cumplir con las obligaciones, tiene que ser consecuente entre cómo piensa y cómo actúa. En ese sentido, Madrigal (2009) explica que los altos directivos manejan habilidades y competencia, se centran en valores como el respeto y el compromiso, para el directivo actual el pensamiento estratégico son habilidades que se deben siempre aplicar.

2.2.1.5. Clasificación de las habilidades directivas.

Habilidades interpersonales.

Madrigal (2009) señala: “Son aquellas habilidades de equipo con colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas, incluso para obtener objetivos comunes. Esta habilidad repercute en las personas a partir de la motivación y una efectiva conducción del grupo” (p.4).

Las habilidades interpersonales son las que permiten tener una buena relación, comunicación y empatía con las demás personas, son aquellas habilidades que implican la capacidad de ponerse en el lugar del otro y entender a los demás.

Habilidades para la toma de decisiones.

Griffin y Van (2014) afirman: “Las habilidades para tomar decisiones se refieren a la capacidad del director para reconocer y definir correctamente los problemas y las oportunidades” (p. 11).

Las habilidades para la toma de decisiones son aquellas que el directivo tiene para reconocer y solucionar los problemas que surjan en la organización.

Habilidades sociales.

Madrigal (2009) menciona que: “Son las acciones de uno con los demás y de los demás con uno. Es el intercambio que se da con la convivencia humana” (p. 4).

Las habilidades sociales se caracterizan para ser el conjunto de conductas que se usan para poder resolver situaciones sociales de manera efectiva, que es aceptada por el propio sujeto y por la sociedad que lo rodea, asimismo permite expresar actitud, sentimientos, opiniones, respetando las conductas de las demás.

Habilidades técnicas.

Madrigal (2009) señala que: “Estas se relacionan con la capacidad para poder utilizar en su favor o para el grupo los recursos y relaciones necesarios para desarrollar tareas específicas que le permitan afrontar los problemas que se presenten” (p. 4). Las habilidades técnicas se definen como el conjunto de conocimiento que son necesarios para poder desempeñar funciones y que se desarrollan por medio de la capacitación y formación, además nos ayudan para poder ser competitivos frente a la sociedad que va evolucionando día a día.

2.2.1.6. Dimensiones de la variable habilidades directivos.

Comunicación asertiva.

Chiavenato (2009) explica: “Busca conocer las actitudes de los colaboradores y a la misma vez que es lo que piensa la gerencia con el fin de que exista una modificación de conductas” (p. 45).

López (2015) sostiene que: “Hablar asertivamente es decir las cosas como son; ir de frente; sin rodeos; es una forma de expresión consiente, congruente, consecuente y equilibrado” (p .8).

Manejo de conflicto.

Puchol (2003) menciona que el manejo de conflicto es una de las habilidades que tiene que poseer el directivo para que pueda prevenir y evitar careos entre los colaboradores en la organización. Además, este autor, menciona que el manejo de conflicto son las soluciones viables y un conjunto de estrategias que evitan confrontaciones en el ambiente laboral.

Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo es la colaboración o aportación que tiene un grupo humano que manejan varias habilidades y que están comprometidos con un propósito en común y que establecen (Dubrin, 2003).

Por otro lado, Bureau (2015) sostiene: “Es la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir los objetivos compartidos no pone al en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo” (p. 65).

Beneficios de trabajar en equipo.

Madrigal (2009) explica que el trabajo en equipo disminuye los conflictos y a la vez incrementa el compromiso en el cumplimiento de los objetivos y aumenta la disposición a los nuevos cambios. Este mismo autor, menciona que los colaboradores aumentan la buena el bienestar emocional, incrementa el compromiso con los altos directivos y esto conlleva a tener la satisfacción laboral.

Liderazgo.

Lussier y Achua (2016) definen: “Es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos de la organización por medio del cambio” (p. 5).

Por otro lado, Lussier y Achura (2016) afirman: “Se entiende que el liderazgo tiene un lugar cuando los líderes y los seguidores comparten una afiliación grupal formal y cobra importancia en su estructura de trabajo” (p. 6).

2.2.2. Bases teóricas de la satisfacción laboral

2.2.2.1. Definiciones de la satisfacción laboral.

Arbaiza (2010) menciona que es mantener una satisfacción en el centro laboral es la reacción a un estímulo que refleja el bienestar y las buenas actitudes de los colaboradores, para realizar tareas en la organización. Este autor, también menciona que la satisfacción laboral es el comportamiento positivo que manifiestan los colaboradores en base a su trabajo y hacia el trabajo.

Por otro lado, Arbaiza (2010) menciona que se trata de algunos factores que ayudan a poder definir la satisfacción o insatisfacción en las organizaciones que en su mayoría pueden ser ajenos a los colaboradores, estos pueden ser las remuneraciones, los incentivos, el clima laboral, entre otros.

De acuerdo con las aportaciones de cada autor, se entiende por satisfacción el bienestar de los trabajadores que existe en una organización, es uno de los indicadores más importantes ya que las actitudes y comportamientos de los empleados genera un buen clima laboral y esto con lleva a que los colaboradores tengan una interrelación óptima.

Arbaiza (2010) menciona que existen tres campos en los que se refleja la satisfacción laboral.

- En el ámbito personal, la satisfacción o insatisfacción personal tienen relación en los aspectos de salud, estado físico, mental y las actitudes hacia la vida.
- Las actitudes hacia la vida, es la experiencia que puedan ir viviendo los colaboradores dentro y fuera de la organización.
- En el ámbito organizacional, encontramos indicadores asociados con la satisfacción laboral, como las protestas, la rotación y los comportamientos inadecuados.

2.2.2.2. Determinantes de la satisfacción en el trabajo.

Padrón (1995) menciona que la satisfacción refleja una relación con la salud mental y el equilibrio personal. Como se sabe existen situaciones que afectan a la satisfacción laboral por lo que todo afecta a la estabilidad emocional, y esto genera tensión estrés o incomodidad.

- Perspectiva personal: la satisfacción se debe al propio trabajo que una persona realiza, cuando este se proyecta de forma retribuida hacia sus propias necesidades.
- Perspectiva profesional: la satisfacción se debe al entorno del trabajo y las relaciones personales.

2.2.2.3. Teorías relacionadas a la satisfacción laboral.

Teoría de la satisfacción laboral según Arbaiza (2010).

Arbaiza (2010) en sus aportes teóricos afirma que la satisfacción laboral, se asocia con el ánimo de los colaboradores, en relación con el entorno. Si un colaborador se encuentra insatisfecho existe la probabilidad de un ausentismo.

Las consecuencias que permiten la insatisfacción de los colaboradores son:

- Abandono, como consecuencia de la insatisfacción se producen conductas como el irse, el cual incluye la búsqueda de otro empleo.
- Expresión, la situación implica brindar sugerencias de mejora y analizar los conflictos que se generan dentro de la empresa.
- Lealtad, expresada como el compromiso valorativo que tiene una persona hacia otra, donde busca apoyar en todo sentido a la empresa ante algunas críticas externas o internas.
- El abandono, ausentismo y rotación son variables de rendimiento. No obstante, los colaboradores tienen respuestas que abarca la lealtad y

expresión, esto permite a que los colaboradores toleren situaciones incómodas, esto ocasiona una baja satisfacción laboral.

Teoría de la satisfacción laboral según McGregor (1960).

McGregor (1960) en sus aportaciones explica que los colaboradores se encuentran más satisfechos en las organizaciones cuando existe un buen clima laboral además de la participación libre que tienen los colaboradores. El autor presenta dos teorías, en las cuales explica el comportamiento de los trabajadores.

Teoría X, intenta explicar una visión tradicional considerando como tendencia natural el ocio, en donde al colaborador es necesario obligarlo a trabajar, asimismo se le califica como un ser holgazán que busca trabajar lo menos posible y su única motivación es el obtener dinero. Además, siempre está poco informado, incapaz de adecuarse a los cambios y a los conflictos que se pueden presentar, por ello si no tuvieran un control no llevarían a cabo sus labores. Por lo tanto, la alta dirección debe tener en consideración el liderazgo y poseer un control exhaustivo sobre los trabajadores para poder evitar su pasividad.

Teoría Y, por el contrario, considera a los trabajadores como parte fundamental de la empresa. Los trabajadores son considerados personas optimistas, dinámicos y flexibles. Además, los colaboradores presentan habilidades para la solución de problemas, de manera innovadora, además de adecuarse a los cambios que se pueden presentar en la organización, pero en muchas oportunidades se ha visto que muchas organizaciones priorizan otros aspectos de la empresa y se desaprovecha el talento que tienen los colaboradores. La teoría Y es la más completa y la óptima para que pueda crecer una empresa y se deberían adoptar todas las organizaciones, asimismo indica que las satisfacciones equivalen a la motivación de los colaboradores.

Teoría de la satisfacción laboral de Herzberg (1967).

Herzberg (1967) menciona que la satisfacción e insatisfacción laboral manifiestan factores en el comportamiento profesional. Indica que los colaboradores presentan dos tipos de necesidades: uno está relacionado con el medio ambiente físico y psicológico del trabajo y otras relacionadas con el mismo trabajo. Nos indica que si solos se cubre algunas de estas necesidades el colaborador no se sentirá satisfecho, sino en un estado equitativo, pero si las dos necesidades no serían cubiertas, entonces ahí si ya se sintieran insatisfechos, al igual si se cubriesen ambas necesidades se sentirían satisfechos.

Factores higiénicos. Se enfoca en el contexto en el que se produce el trabajo y pueden desmotivar cuando no están presentes:

- Factores económicos, como los sueldos y prestaciones.
- Condiciones físicas, como el ambiente físico.
- Seguridad, como las políticas y procesos de la empresa.
- Factores sociales, como las relaciones entre colaboradores.

Factores motivadores. Son factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad por parte de los colaboradores.

- Factores impulsores, estos se manifiestan en la personalidad.
- Autorrealización, estos desarrollan todo nuestro potencial.
- Reconocimiento, al darle valor al trabajo realizado.

Teoría de la equidad de Velaz (1996).

Velaz (1996) afirma:

La teoría de la equidad sostiene que los trabajadores están motivados por el deseo de ser tratados equitativa y justamente. Si los empleados se sienten

bien tratados, crecerá su motivación para trabajar y el rendimiento será el esperado. Pero, si, el contrario, entienden que se les trata injustamente o de manera desigual, estarán motivados para buscar y poner en práctica alguna estrategia que les permita neutralizarlo que consideran una falta de equidad. (p. 156)

Esta teoría señala que los colaboradores hacen una comparación de acuerdo con el trabajo que realizan con sus recompensas, y evalúan si son justas, por otro lado, si recibe las mismas recompensas que los demás o lo que considera equitativo, habrá una satisfacción y, por ende, estarán motivados para el desarrollo de sus actividades laborales.

Un elemento que se puede señalar como una influencia en la motivación es el feedback pues es importante porque podemos conocer si se realiza bien o mal el trabajo. Además, se puede prevenir posibles actitudes negativas que se dan en la empresa; con esto se puede señalar que los factores que favorecen a la motivación son las recompensas, la comprensión, facilitar tareas e involucrar a las personas con los objetivos de la organización.

Teoría de la expectativa según Palomo (2008).

La teoría de las expectativas tiene un enfoque en los procesos de motivación, donde explica los principales factores que buscan saber de qué depende que una persona se sienta motivado con el fin de maximizar las recompensas y minimizar los riesgos.

Palomo (2008) afirma:

Los premios obtenidos con la realización del trabajo serán más o menos valiosos para el trabajador en función del valor que es te le conceda y del grado en que percibe que un aumento en el rendimiento llevara, de hecho, a

la consecuencia de dichos premios. Para el, los efectos d los premios están siempre relacionados con el valor de la persona concede a los mismos y con la expectativa de conseguir lo que es justo y equitativo. Así, una misma recompensa puede tener distinto valor motivacional para diferentes trabajadores. (p. 87)

La teoría indica que los trabajadores realizan sus labores con esfuerzo con la finalidad de tener un éxito, si logran cumplir con los objetivos se tendrá resultados y cada resultado tiene un valor determinado para ellos, es decir mientras más sea la expectativa mayor será el esfuerzo que realizan.

2.2.2.4. Dimensiones de la variable satisfacción laboral.

Recompensas.

Arbaiza (2010) menciona que es el bienestar laboral de los colaboradores tiene como indicador a las recompensas ya que estas son otorgadas por su propio trabajo.

Por otro lado, Siegrist (1996) menciona que la recompensa, se basa en el reconocimiento monetario o emocional que se le brinda a una persona, manifestando su buen desempeño laboral.

Condiciones de trabajo.

Robbins (2013) explica que los empleados se preocupan por las condiciones laborales, estos prefieren tener un entorno limpio, ordenado, seguro y sin muchas distracciones, con ello pueden realizar sus funciones sin ningún inconveniente.

Robbins (2013) también menciona que a los empleados les interesa trabajar en un ambiente laboral cómodo y se encuentre que les resulte sencillo realizar sus funciones. Los colaboradores tienen preferencia por los espacios en donde no se corra el riesgo de sufrir algún accidente o que sea incómodo para realizar su función,

además prefieren laborar en un entorno cerca de su hogar, en instalaciones limpias y modernas.

Clima laboral.

Uribe (2015) define:

El clima laboral es un resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación, es por lo que el clima laboral es una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno. (p. 40)

Gan (2012) señala: “Es un indicador fundamental de la vida empresarial, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas de trabajo y equipamiento, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes” (p. 275).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Clima laboral

Es el ambiente satisfactorio e insatisfactorio que siente los colaboradores en su centro de trabajo, el clima laboral es afectado positiva o negativamente por el comportamiento de las personas como por las políticas de la organización.

Comunicación asertiva

Refiere a una comunicación entre personas de forma educada, conservando el respeto entre ambos, sin discriminación y teniendo una relación cordial sin faltas de insultos o teniendo algún altercado.

Condiciones de trabajo

Se determina como el lugar de trabajo en óptimas condiciones que incluyen factores como la limpieza, seguridad e infraestructura. Las condiciones de trabajo son las que determina si un colaborador esta satisfecho o insatisfecho.

Habilidades directivas

Las habilidades directivas son un conjunto de actitudes que tiene el líder para gestionar la empresa, esto conlleva a que, si existe una función eficaz de las funciones y actividades, aumentara el éxito.

Liderazgo

Se determina como el proceso de poder influenciar en la forma de actuar una persona aplicando las habilidades directivas, con el fin de que el individuo pueda trabajar en un buen ambiente laboral, y así cumplir, los objetivos de la empresa.

Recompensas

La recompensa se define con la compensación por la realización de una tarea establecida o la premiación de un mérito propio.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se puede definir como el grado de bienestar que tiene una persona con respecto a sus experiencias en el trabajo que aparece a partir de la evaluación de sus características.

Trabajo en equipo

Es la participación que tiene un grupo de personas para realizar un explícito trabajo o que tienen un mismo objetivo, en el cual debería implicar la buena comunicación y coordinación. Asimismo, esta modalidad se realiza con el fin de optimizar las tareas asignadas.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación al cual corresponde el estudio es correlacional, pues la meta de la investigación es medir la relación de las variables. Al respecto, Sánchez (1998) menciona que la investigación correlacional determina el grado de relación que tienen las dos o más variables de interés en la misma muestra o el grado de relación que existe entre dos eventos.

La investigación es de tipo transversal o transaccional porque el instrumento se aplicó una sola vez; por otro lado, la investigación se realizó en un único momento, por ende, corresponden a los estudios de tipo transversal. Al respecto, Hernández et al. (2014) mencionan que el diseño transaccional recolecta los datos por única vez en un tiempo único, y tiene como objetivo poder investigar la relación en un cierto momento.

El enfoque con el que se desarrolla la investigación es de enfoque cuantitativo, porque recolecta y analiza los datos con la finalidad de dar respuestas a las preguntas de investigación, a través de mediciones numéricas que busca reportar y medir que sucede utilizando la estadística. Al respecto, Hernández et al. (2014) sostienen: “Enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Diseño de investigación

La investigación estudiada es no experimental, ya que estas investigaciones solo buscan la asociación de las variables, además de especificar, distinguir y pronosticar las evidencias del estudio sin maniobrar las variables que se estudian. Al respecto, Hernández et al. (2014) mencionan el diseño no experimental busca

especificar las características de las variables con la intención de medirlas y son una manipulación deliberada de ninguna de las variables involucradas en el estudio.

3.2. Población y muestra

Población

En la investigación se determina que la población se encuentra conformada por los 43 docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú. Al respecto, Quezada (2010) lo define como: “Un conjunto de todos los individuos (personas, objetos, animales, etc.) que porten información sobre el fenómeno que se estudie. Representa una colección completa de elementos que poseen algunas características comunes” (p. 95).

Tabla 1

Distribución de la población de docentes

Sexo	Número de docentes	Porcentajes
Mujeres	10	23.26
Hombres	33	76.74
Total	43	100%

En la tabla 1, se observa que, del total de la población considerada en los docentes de la Escuela Profesional, 33 son mujeres que representan un 76.74% y 10 son hombres que representan el 23.26% de la población.

Muestra

Respecto a la muestra, Quezada (2010) menciona: “La muestra, por otro lado, consiste en un grupo reducido de elementos de dicha población, al cual se le evalúan características particulares, generalmente, con el propósito de inferir tales características a toda la población” (p. 95).

En la investigación se ha considerado un muestreo censal ya que se seleccionó el total de la población, es por lo que se ha considerado como muestra

todas las unidades de la población. Al respecto, Miranda (2018) afirma: “Recaba información sobre ciertas características de todos y cada uno de los elementos de que componen la población” (p. 138).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Hipótesis específicas

Existe relación entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Existe relación entre el manejo de conflicto y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Existe relación entre el trabajo de equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

3.4. Variables operacionalización

Hernández et al. (2014) mencionan: “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse dentro de una realidad determinada” (p. 105).

Definición conceptual de habilidades directivas

Whetten y Cameron (2005) explican que las habilidades directivas hacen referencia al conjunto que identifica acciones que los individuos realizan y que esto conlleva a ciertos resultados.

Definición operacional de habilidades directivas

La variable habilidades directivas se midió en función a 4 dimensiones, 12 indicadores y 36 ítems que conforman el cuestionario y medidos considerando la actitud que tienen los profesores de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú respecto a la satisfacción laboral.

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de la variable habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Comunicación asertiva	- Empatía	1 al 8		Bueno: [36-40]
	- Compresión			Regular: [27-36]
	- Confianza			Malo: [19-27]
	- Soluciones			
Manejo del conflicto	- efectivas	9 al 17	1. Nunca	Bueno: [41-45]
	- Negociación			Regular: [28-41]
	- Identificación de conflicto			Malo: [15-28]
Trabajo en equipo	- Participación	18 al 26	2. Casi Nunca	Bueno: [42-45]
	- Visión compartida			Regular: [30-42]
	- Relaciones efectivas			Malo: [11-30]
	- Preparación profesional			
Liderazgo	- Consideración personal	De 27 al 35	3. A veces	Bueno: [42-45]
	- Cumplimiento de objetivos			Regular: [29-42]
			4. Casi Siempre	Malo: [11-29]
			5. Siempre	

Definición conceptual de satisfacción laboral

Arbaiza (2010) menciona que el estar satisfecho en tu trabajo hace referencia a las emociones que expresa los colaboradores, y que de ella dependa su desempeño en el trabajo.

Definición operacional de satisfacción laboral

La variable satisfacción laboral se midió en función a tres dimensiones, 9 indicadores y 27 ítems que conforman el cuestionario y medidos considerando la actitud que tienen los profesores de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú respecto a la satisfacción laboral.

Tabla 3

Cuadro de operacionalización de la variable satisfacción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Recompensas	- Políticas de pago	1 al 5	1. Nunca	Bueno: [17-21]
	- Ascensos			Regular: [13-17]
	- Equidad de pagos			Malo: [9-13]
Condiciones área de trabajo	- Externalidades	6 al 14	2. Casi Nunca	Bueno: [41-45]
	- Instrumentos de trabajos		3. A veces	Regular: [30-41]
	- Seguridad		4. Casi	Malo: [20-30]
Clima laboral	- Relaciones profesionales	15 al 23	5. Siempre	Bueno: [192-208]
	- Retroalimentación		Regular: [149-192]	
	- Reconocimiento		Malo: [88-149]	

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

El método que se aplicó en esta investigación es el hipotético deductivo, ya que mediante este proceso se observa, se construyen las hipótesis, y se compara las predicciones, en base a ello llegar a una conclusión. Al respecto, Bernal (2010)

menciona: “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

Técnica

En la investigación se aplicaron diversas técnicas como el reconocimiento y la encuesta que permitió identificar la problemática del lugar de estudio, asimismo se utilizó el cuestionario como principal técnica de recolección de datos para evaluar ambas variables en la empresa escogida.

La encuesta recolecta información de toda la población involucrada en el problema de estudio, asimismo recoge la visión que la gente tiene de sí misma. Respecto a la encuesta, Quezada (2010) explica que la encuesta es una técnica que se utiliza para recopilar información de un grupo de personas acerca del problema de estudio, mediante un análisis cuantitativo.

La observación se usó como técnica en donde consiste en examinar detenidamente los aspectos de un objeto o un proceso con la finalidad de percibir las características que este posee. Respecto a la encuesta, Andrade (2008) sostiene: “Consiste en examinar detenidamente los fenómenos o hechos de la investigación en forma directa y real para obtener la información deseada” (p. 68).

3.6. Descripción de instrumentos utilizados

En el proceso de investigación se aplicaron dos cuestionarios, el primero para identificar las habilidades directivas y el segundo para evaluar la satisfacción laboral. Dichos instrumentos han pasado por procesos de validez y confiabilidad.

Hernández y Mendoza (2018) menciona: “Un instrumento es aquel que registra datos observables que representa verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (p. 228).

La validez en la investigación ayuda a medir los indicadores de la variable de tal manera que se aplique y mida lo que propone medir. Al respecto, Andrade (2008) menciona: “La validez se refiere al grado en que una técnica de medición mide realmente las variables de investigación que se pretenden medir” (p. 86).

Es importante garantizar la confiabilidad de los instrumentos ya que, si no se demuestra la confiabilidad, habrá una duda sobre la calidad de la interpretación que se haga a partir de los datos obtenidos. Al respecto, Andrade (2008) define la confiabilidad como: “El grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición se da al mismo sujeto u objeto por lo que produce iguales resultados” (p. 86).

Instrumento I. Ficha técnica de habilidades directivas

Nombre	: Cuestionario de habilidades directivas
Autor	: Alondra Arroyo Valerio y Sheyla Huamani Collantes
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 20 minutos
Aplicación	: Escuela Profesional de Administración de Empresas.
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción

El cuestionario mide las habilidades directivas dentro de las organizaciones como son comunicación asertiva, manejo de conflictos, trabajo en equipo y liderazgo. Dicho instrumento consta de 35 ítems, los cuales 8 ítems son para la dimensión de comunicación asertiva, 9 ítems para manejo de conflictos, 9 ítems para trabajo en equipo y 9 ítems para liderazgo. Por otro lado, se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, además y la calificación máxima del instrumento es de 175.

Normas de aplicación

El cuestionario de habilidades directivas se aplica de manera individual como colectiva a las unidades de información, enfatizando que las respuestas tienen carácter confidencial. La escala de valoración Likert son: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Normas de calificación

La calificación de los resultados de la prueba de habilidades directiva se realiza mediante la suma total de los puntajes, así como de sus dimensiones, para luego colocar ubicarlos en la tabla de baremos y así se podrá establecer cuán importante son las habilidades directivas y de las dimensiones.

Instrumento II. Ficha técnica de satisfacción laboral

Nombre	: Cuestionario de satisfacción laboral
Autor	: Alondra Arroyo Valerio y Sheyla Huamani Collantes
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 20 minutos
Aplicación	: Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Descripción

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir tres dimensiones de la satisfacción laboral dentro de las organizaciones como son: recompensas, condiciones de trabajo y motivación. Dicho instrumento tiene 23 ítems, los cuales 5 ítems son para la dimensión de recompensas, 9 ítems son para condiciones en el área de trabajo y 9 ítems son para trabajo estimulante. Para la elaboración de la escala de respuesta se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, donde la máxima calificación del instrumento es de 115.

Normas de aplicación

El cuestionario de satisfacción laboral se aplica de manera individual como colectiva a las unidades de información, enfatizando que las respuestas tienen carácter confidencial. La escala de valoración Likert son: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Normas de calificación

La calificación de los resultados de la prueba de satisfacción laboral se realiza mediante la suma total de los puntajes, así como de sus dimensiones, para luego colocar ubicarlos en la tabla de baremos y así se podrá establecer cuán importante son las habilidades directivas y de las dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

Se realizó un instrumento de recolección de datos mediante la información obtenida por el Mag. Rivarola, director de la Escuela Profesional de Administración de Empresas quien proporcionó la lista de todos los docentes involucrados en su dirección.

Se realizó la prueba piloto donde se encuestó a 15 docentes, y se obtuvo la confiabilidad del instrumento por medio del estadístico alfa de Cronbach.

Se creó una base de datos utilizando el software (SPSS. Versión 23) que permitió realizar las tablas cruzadas, la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov para determinar la contrastación de hipótesis; se culmina con la discusión, conclusión recomendación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS

RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de habilidades directivas

El instrumento fue validado por medio del criterio de jueces expertos y docentes especialistas en el tema desarrollado. Estos jueces en su primera revisión verificaron la pertinencia de los ítems con sus indicadores, brindando correcciones y mejoras que permitieron optimizar los ítems con la finalidad de poder medir de manera más objetiva a la variable habilidades directivas.

Tabla 4

Resultados de validación del cuestionario de habilidades directivas

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Lic. Gilbert Pesantes Calderón	Aplicable
Mag. José Luis Sanguinetti Smith	Aplicable

Validez del instrumento de satisfacción laboral

La validación de contenido del cuestionario de satisfacción laboral se realizó mediante la evaluación de los ítems y su pertinencia con los indicadores, esta evaluación fue desarrollado por los jueces expertos en el tema desarrollado. La subsanación y corrección de los ítems permitieron obtener la calificación de aplicable a las unidades de análisis.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de satisfacción laboral

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Lic. Gilbert Pesantes Calderón	Aplicable
Mag. José Luis Sanguinetti Smith	Aplicable

Los resultados de validación permiten mencionar que los ítems considerados por ambos cuestionarios realmente miden las variables de indican medir como en el caso de las habilidades directivas y la satisfacción laboral.

4.1.1. Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de habilidades directivas.

El análisis de consistencia interna del cuestionario de habilidades directivas se desarrolló mediante la evaluación de los puntajes obtenidos en la prueba piloto en el programa estadístico alfa de Cronbach puesto que cuando la valoración de los ítems de politómica se usa este tipo de estadígrafo.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable de habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	35

En la tabla 6, al aplicar el estadístico alfa de Cronbach se obtuvo un resultado de 0.982 indicando que el cuestionario tiene una confiabilidad muy alta, este resultado indica que el cuestionario de habilidades directivas es el adecuado para recoger los datos de las unidades de análisis.

Fiabilidad del instrumento de satisfacción laboral.

El análisis de consistencia interna del cuestionario de satisfacción laboral se desarrolló mediante la evaluación de los puntajes obtenidos en la prueba piloto en el programa estadístico alfa de Cronbach puesto que cuando la valoración de los ítems de politómica se usa este tipo de estadígrafo.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable de satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,815	23

En la tabla 7, al aplicar el estadístico alfa de Cronbach se obtuvo un resultado de 0.815 indicando que el cuestionario tiene una confiabilidad muy alta, este resultado indica que el cuestionario de satisfacción laboral es el adecuado para recoger los datos de la muestra.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable habilidades directivas

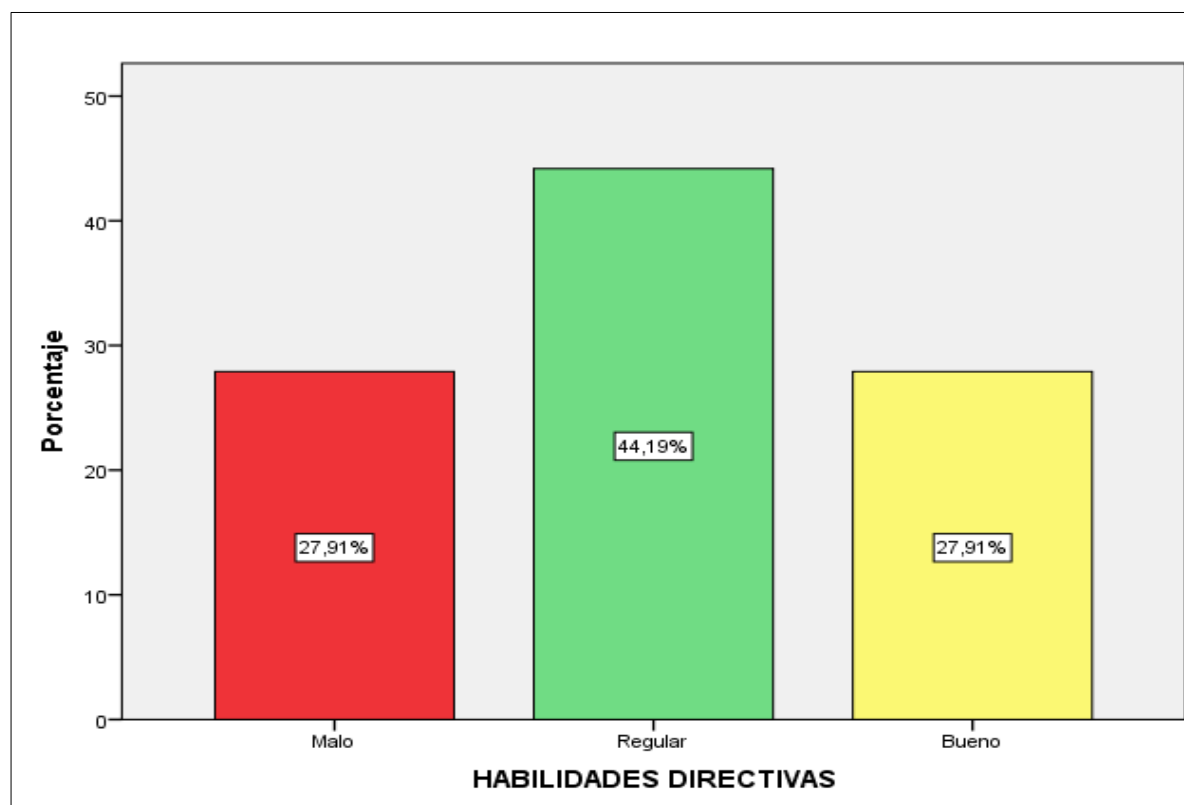
Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas

	Docentes	Porcentaje
Malo	12	27,91
Regular	19	44,19
Bueno	12	27,91
Total	43	100,0

Figura 1

Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas



Se evidencia en la figura 1 que 19 docentes que representan 44.19% perciben a las habilidades directivas en un nivel moderado, 12 docentes que representan 27.91% lo perciben en un nivel bueno y 12 docentes que simbolizan al 27.91%, lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia que existe una mala gestión del directivo, es decir, no aplicada adecuadamente las habilidades directivas en la gestión.

Resultados descriptivos de la variable satisfacción laboral

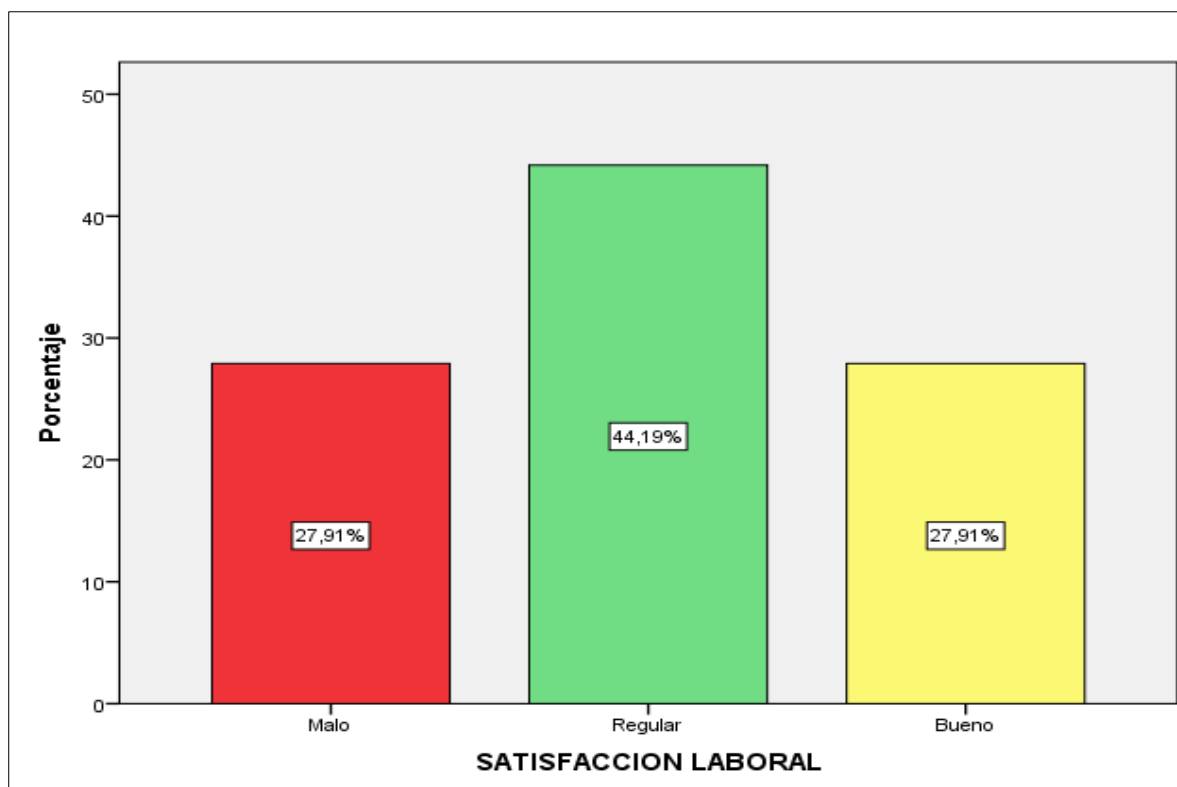
Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral

	Docentes	Porcentaje
Malo	12	27,91
Regular	19	44,19
Bueno	12	27,91
Total	43	100,0

Figura 2

Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral



Se evidencia en la figura 2 que 19 docentes que representan 44.19% perciben a la satisfacción laboral en un nivel moderado, 12 docentes que representan 27.91% lo perciben en un nivel bueno y 12 docentes que representan al 27.91%, lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia que los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, no se sienten satisfechos con las habilidades directivas que posee el líder para direccionar.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de las habilidades directivas

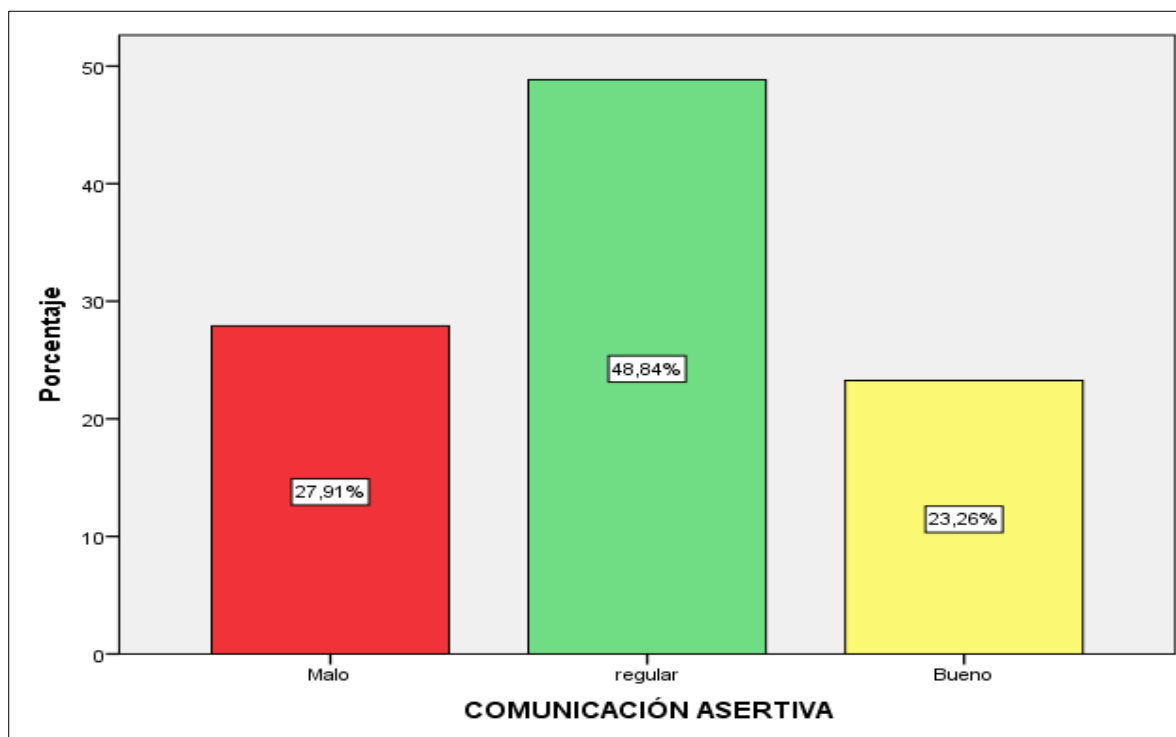
Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación asertiva

	Docentes	Porcentajes
Malo	12	27,91
Regular	21	48,84
Bueno	10	23,26
Total	43	100,0

Figura 3

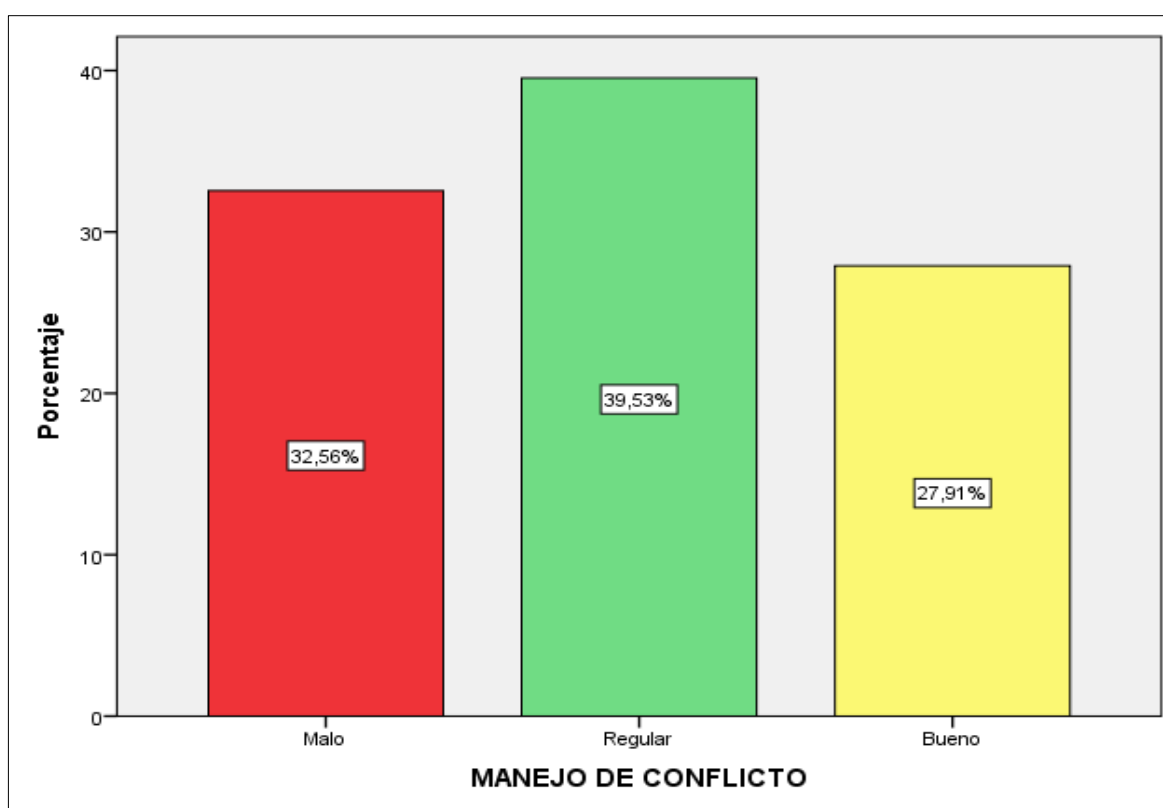
Análisis descriptivo de la dimensión comunicación asertiva



Se evidencia en la figura 3 que 21 docentes que representan 48.84% perciben la comunicación asertiva en un nivel moderado, 10 docentes que representan 23.26% lo perciben en un nivel bueno y 12 docentes que simbolizan el 27.91%, lo estiman en un nivel malo. El grafico evidencia que se carece de una buena comunicación asertiva entre el directivo y docente, ello puede evidenciar la mala relación entre ambos.

Tabla 11*Análisis descriptivo de la dimensión manejo de conflicto*

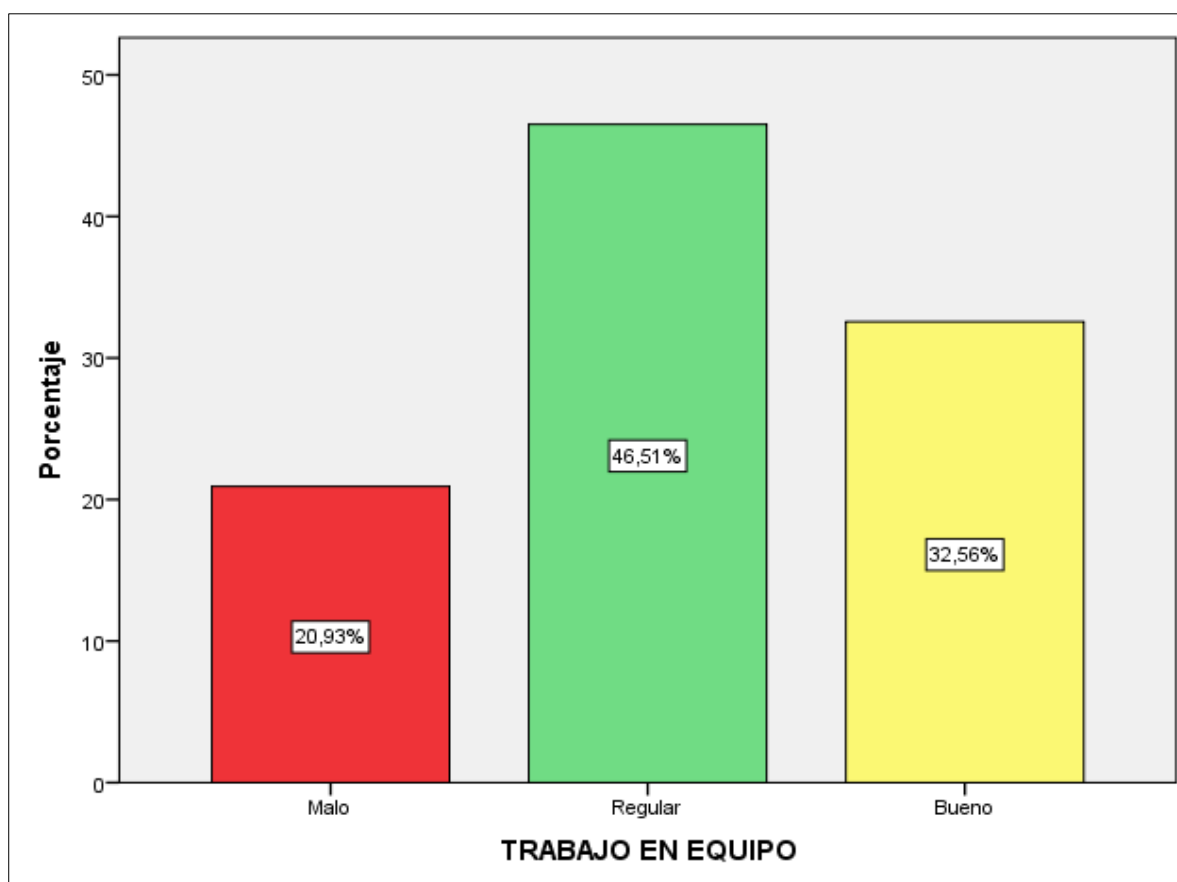
	Docentes	Porcentaje
Malo	14	32,56
Regular	17	39,53
Bueno	12	27,91
Total	43	100,0

Figura 4*Análisis descriptivo de la dimensión manejo de conflicto*

Se evidencia en la figura 4 que 17 docentes encuestados que representan 39.53% perciben el manejo de conflicto en un nivel moderado, 14 docentes encuestados que representan 32.56% lo perciben en un nivel bueno y 12 docentes encuestados que simbolizan el 27.91%, lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia que en los docentes de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú se genera un ambiente conflictivo en el cual el directivo no muestra alternativas para evitar las confrontaciones.

Tabla 12*Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo*

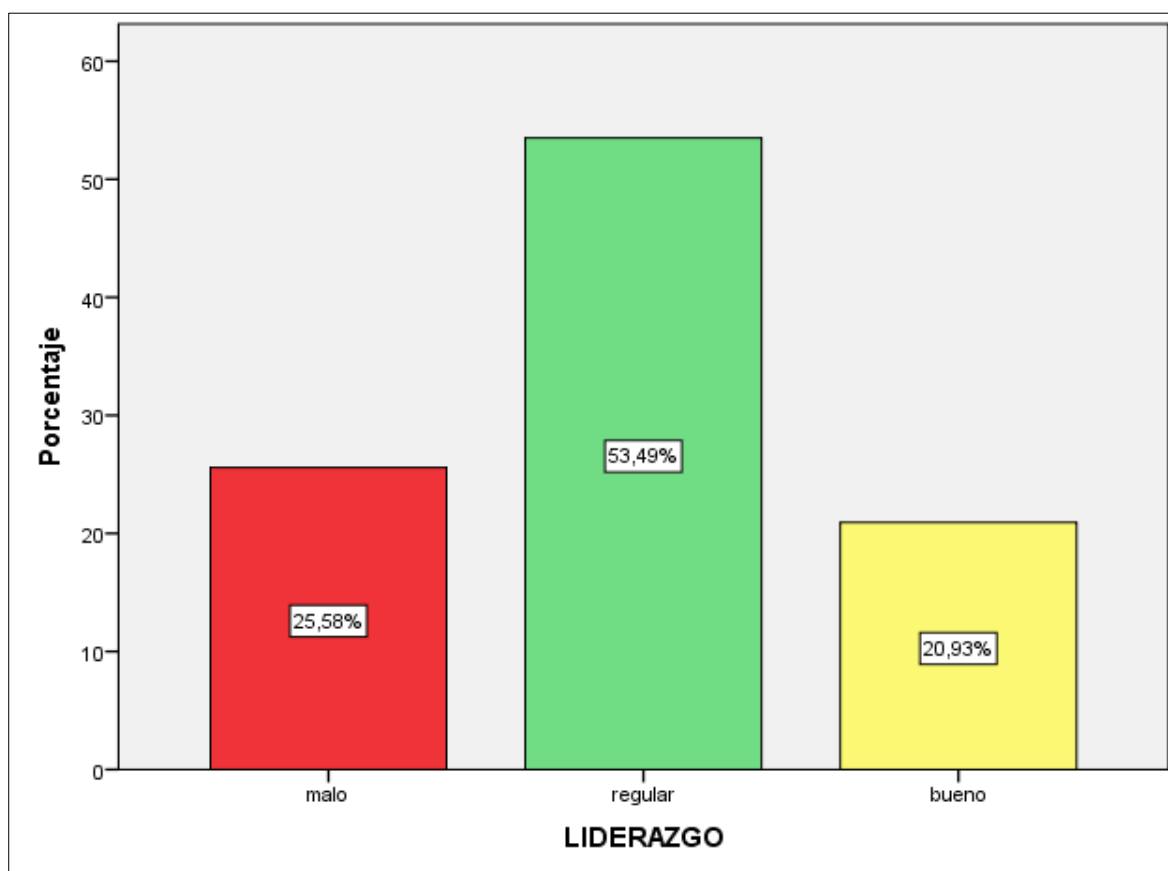
	Docentes	Porcentaje
Malo	9	20,93
Regular	20	46,51
Bueno	14	32,56
Total	43	100,0

Figura 5*Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo*

Se evidencia en la figura 5 que 20 docentes que representan 46.51% perciben al trabajo en equipo en un nivel moderado, 14 docentes que representan 32.56% lo perciben en un nivel bueno y 9 docentes que simbolizan el 20.93%, lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia que los docentes de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú consideran que el directivo se preocupa por la integración grupal y fomenta una buena relación entre ellos.

Tabla 13*Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo*

	Docentes	Porcentaje
Malo	11	25,58
Regular	23	53,49
Bueno	9	20,93
Total	43	100,0

Figura 6*Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo*

Se evidencia en la figura 6 que 23 docentes que representan el 53.49% perciben el liderazgo en un nivel moderado, 9 docentes que representan 20.93% lo perciben en un nivel bueno y 11 docentes que simbolizan el 25.58%, lo estiman en un nivel malo. Esto evidencia que los docentes de la escuela de administración de empresas de la Universidad Autónoma del Perú consideran que el directivo no tiene las suficientes cualidades para poder liderar el equipo de trabajo.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la satisfacción laboral

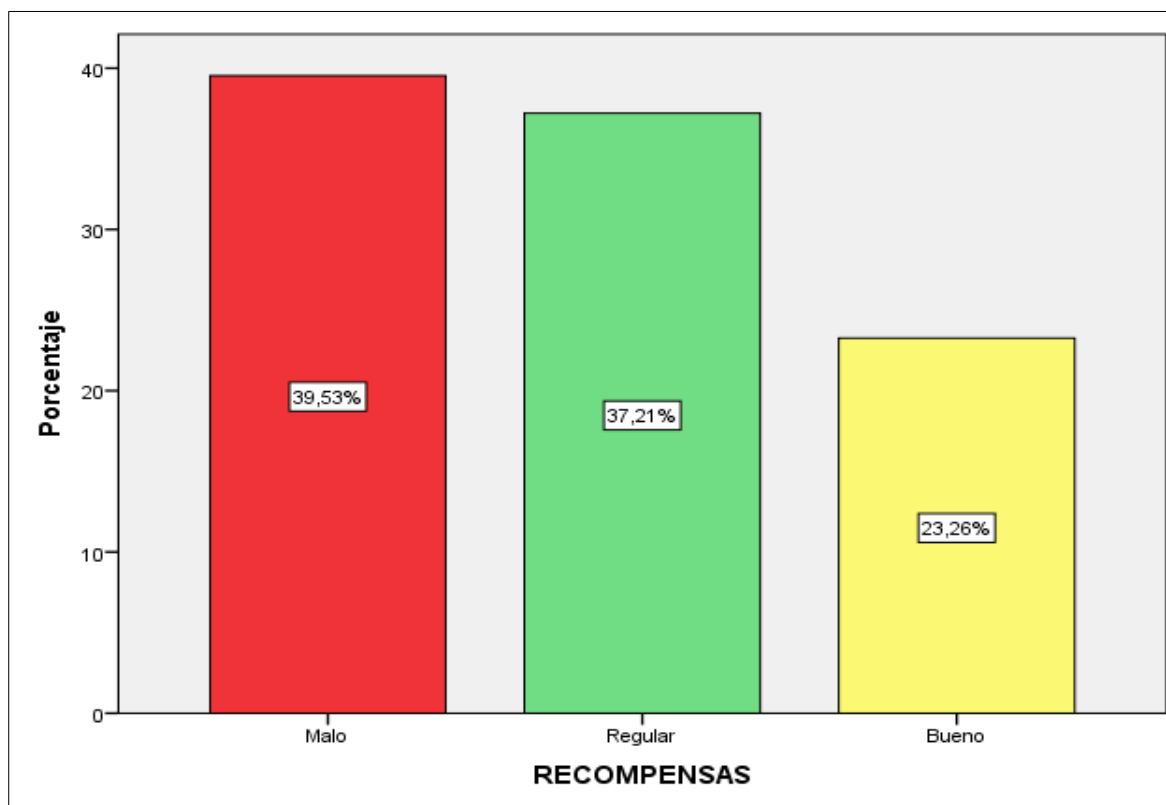
Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión recompensa

	Docentes	Porcentaje
Malo	17	39,53
Regular	16	37,21
Bueno	10	23,26
Total	43	100,0

Figura 7

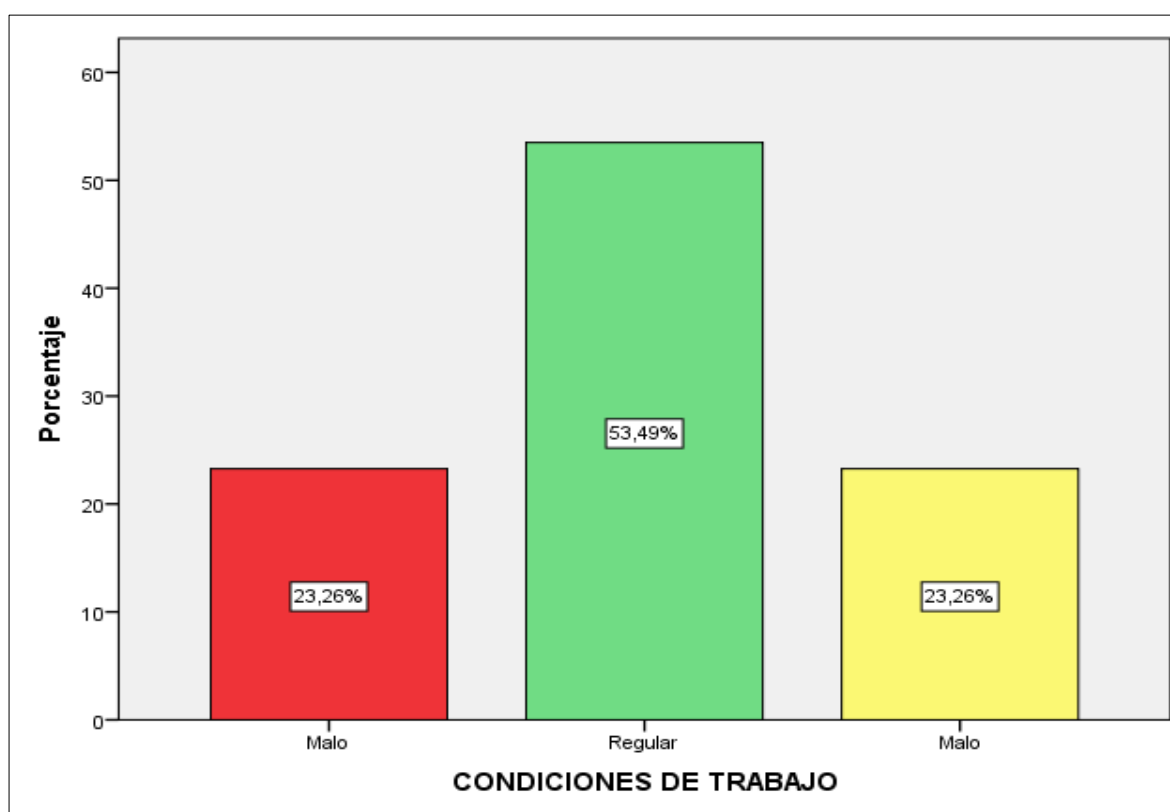
Análisis descriptivo de la dimensión recompensas



Se evidencia en la figura 7 que 17 docentes que representan 39.53% perciben las recompensas en un nivel malo, 16 docentes que representan 37.21% lo perciben en un nivel moderado y 10 docentes que simbolizan el 23,26% lo estiman en un nivel bueno. Esto evidencia que los docentes consideran que no se sienten bien recompensados de acuerdo con las labores que realizan.

Tabla 15*Análisis descriptivo de la dimensión condiciones de trabajo*

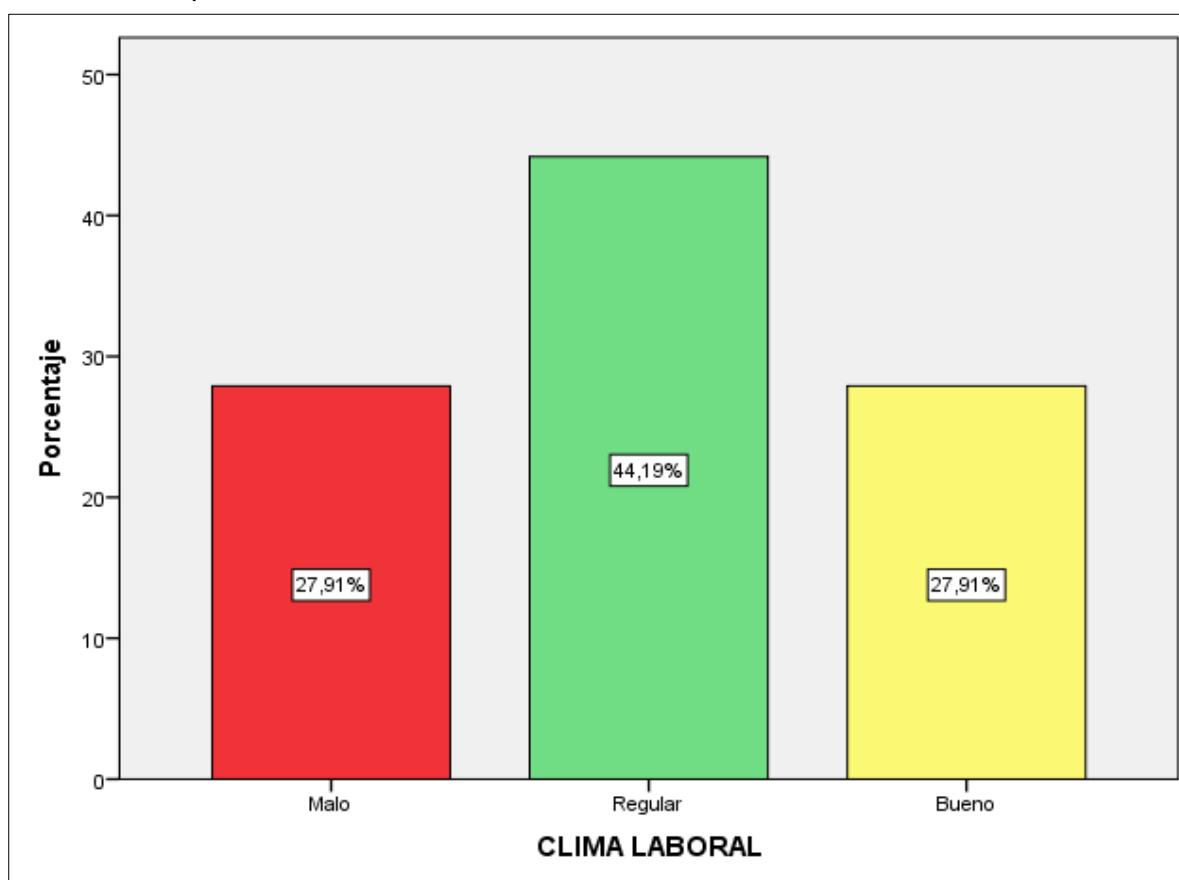
	Docentes	Porcentaje
Malo	10	23,26
Regular	23	53,49
Bueno	10	23,26
Total	43	100,0

Figura 8*Análisis descriptivo de la dimensión condiciones de trabajo*

Se evidencia en la figura 8 que 23 docentes que representa 53.49% perciben a las condiciones de trabajo en un nivel moderado, 10 docentes que representan 23.26% lo perciben en un nivel moderado, asimismo 10 docentes que simboliza el 23,26% lo estiman a un nivel malo. Esto evidencia que las condiciones en las que laboran los docentes no son totalmente satisfactorias para que ellos se sientan cómodos y seguros en la universidad.

Tabla 16*Análisis descriptivo de la dimensión clima laboral*

	Docentes	Porcentaje
Malo	12	27,91
Regular	19	44,19
Bueno	12	27,91
Total	43	100,0

Figura 9*Análisis descriptivo de la dimensión clima laboral*

Se evidencia en la figura 10 que 19 docentes que representa 44.19% perciben el clima laboral en un nivel moderado, 12 docentes que representan 27.91% lo perciben en un nivel bueno, asimismo, 12 docente que simboliza el 27,91% estiman al clima laboral en un nivel malo. Esto evidencia que los docentes de la carrera de Administración de Empresas de La Universidad Autónoma del Perú no consideran que exista un buen clima laboral donde ellos puedan trabajar a gusto.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

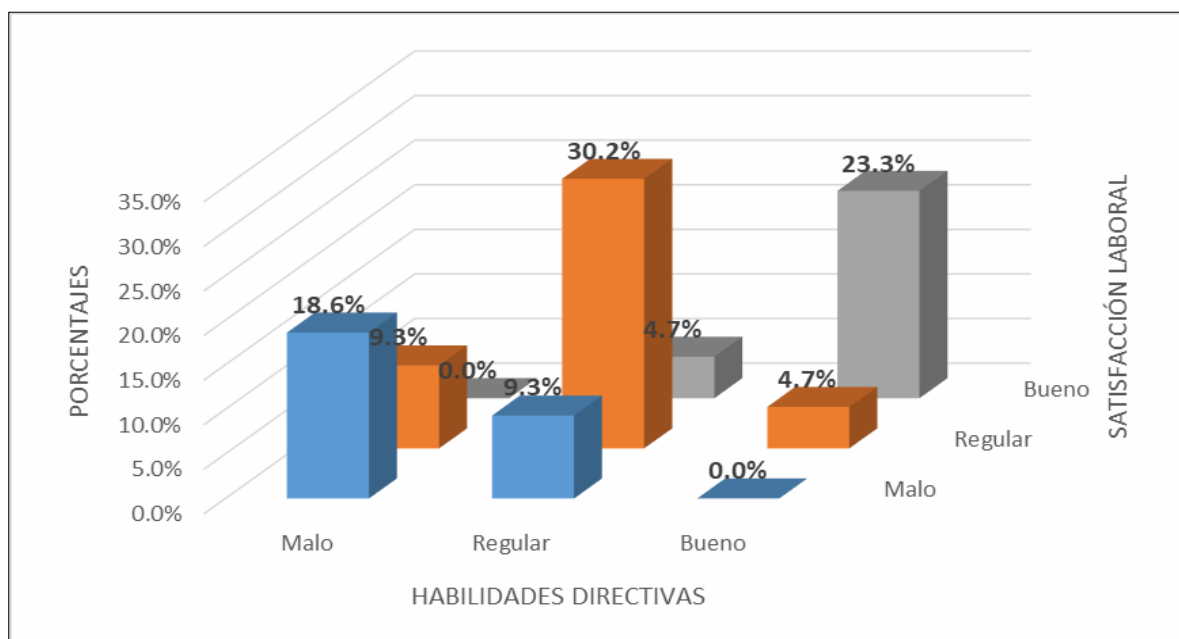
Tabla 17

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre las habilidades directivas y satisfacción laboral

Habilidades directivas	Satisfacción laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	8	18.6%	4	9.3%	0	0.0%	1	27.9%
Regular	4	9.3%	13	30.2%	2	4.7%	1	44.2%
Bueno	0	0.0%	2	4.7%	10	23.3%	1	27.9%
Total	12	27.9%	19	44.2%	12	27.9%	4	100.0%

Figura 10

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre habilidades directivas y satisfacción laboral



Los resultados de la tabla cruzada 17 y figura 10 indican que el 18,6% de los docentes a quienes se les aplicó los cuestionarios indican que las variables habilidades directivas y satisfacción laboral presentan una relación mala, asimismo, el 30,2% de los docentes indican que dichas variables se relacionan a un nivel regular y finalmente, el 23,3% de los docentes manifiestan que la relación de buena.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀. La variable satisfacción laboral presenta una distribución normal.

H_a. La variable satisfacción laboral difiere una distribución normal.

Tabla 18

Resultado de la prueba de normalidad de la variable satisfacción laboral

		Satisfacción laboral
N		43
Parámetros normales ^{a, b}	Media	88,09
	Desviación estándar	10,963
Máximas diferencias	Absoluta	,100
	Negativo	-,096
Estadístico de prueba		,100
Sig. asintótica (bilateral)		,200c,d

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

En la tabla 18 se evidencia los resultados de la prueba de normalidad de los puntajes de la variable satisfacción laboral, en ella se observa que dichos puntajes presentan una distribución normal, razón por la cual, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis del investigador. Por otro lado, estos resultados indican que la prueba de hipótesis debe desarrollarse con un estadístico paramétrico siendo para el caso la prueba R de Pearson.

4.6. Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀. No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Ha. Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Tabla 19

Resultado de correlación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral

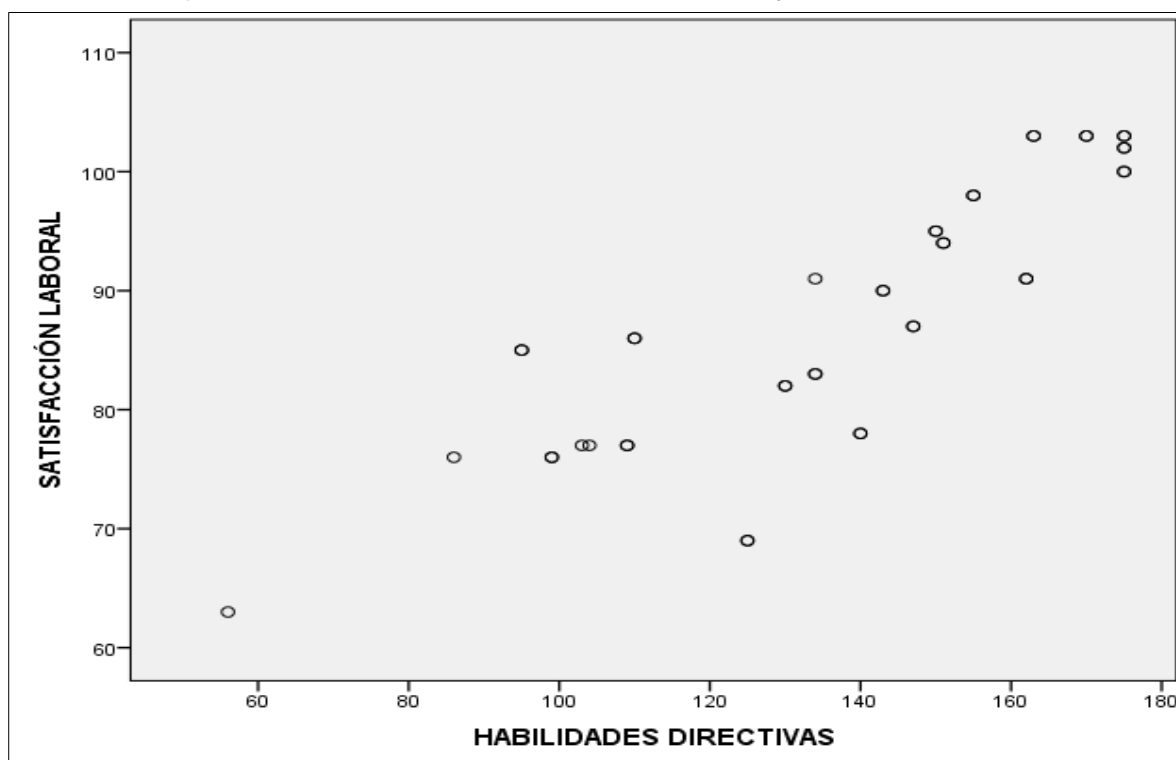
		Satisfacción laboral
Habilidades directivas	Correlación de Pearson	,850**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	43

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

La tabla 19 muestra los resultados de la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral, estos resultados demuestran un nivel de significancia 0,00 razón por la cual se indica que ambas variables están relacionadas. Por otro lado, se observa un coeficiente de Pearson de 0.850 indicando que las variables presentan una correlación alta.

Figura 11

Gráfico de dispersión de las variables habilidades directiva y satisfacción laboral



En la figura 11 se observa la dispersión de puntajes que presentan las habilidades directivas y la satisfacción laboral, en ella se observa que ambas variables presentan una correlación positiva, es decir, mientras los puntajes de la variable habilidades aumentan, también aumentan los puntajes de la satisfacción laboral.

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀. No existe relación significativa entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

H_a. Existe relación significativa entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Tabla 20

Resultado de correlación entre la dimensión comunicación asertiva y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral
Comunicación asertiva	Correlación de Pearson	,759**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	43

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

La tabla 20 muestra los resultados de la relación entre la dimensión comunicación asertiva y la variable satisfacción laboral, estos resultados demuestran un nivel de significancia 0,00 razón por la cual se indica que la dimensión y la variable están relacionadas. Por otro lado, se observa un coeficiente de Pearson de 0.759 indicando que la dimensión y la variable presentan una correlación alta según la percepción de los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador, Lima – 2019.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación significativa entre el manejo de conflicto y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

H_a. Existe relación significativa entre el manejo de conflicto y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Tabla 21

Resultado de correlación entre la dimensión manejo de conflicto y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral
	Correlación de Pearson	,858**
Manejo de conflicto	Sig. (bilateral)	,000
	N	43

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

La tabla 21 muestra los resultados de la relación entre la dimensión manejo de conflictos y la variable satisfacción laboral, estos resultados demuestran un nivel de significancia 0,00 razón por la cual se indica que la dimensión y la variable están relacionadas. Por otro lado, se observa un coeficiente de Pearson de 0.858 indicando que la dimensión y la variable presentan una correlación alta según la percepción de los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación significativa entre trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

H_a. Existe relación significativa entre trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Tabla 22*Resultado de correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	,830 **
	Sig. (bilateral)	,000
	N	43

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

La tabla 23 muestra los resultados de la relación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable satisfacción laboral, estos resultados demuestran un nivel de significancia 0,00 razón por la cual se indica que la dimensión y la variable están relacionadas. Por otro lado, se observa un coeficiente de Pearson de 0.830 indicando que la dimensión y la variable presentan una correlación alta según la percepción de los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador, Lima – 2019.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

H_a. Existe relación significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.

Tabla 23*Resultado de correlación entre la dimensión liderazgo y la variable satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	,710**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	43

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

La tabla 23 muestra los resultados de la relación entre la dimensión liderazgo y la variable satisfacción laboral, estos resultados demuestran un nivel de significancia 0,00 razón por la cual se indica que la dimensión y la variable están relacionadas. Por otro lado, se observa un coeficiente de Pearson de 0.710 indicando que la dimensión y la variable presentan una correlación alta según la percepción de los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador, Lima – 2019.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

Los cuestionarios aplicados en la investigación presentan niveles adecuados de validez y confiabilidad; respecto a la validez presentan niveles de aplicables mediante el criterio de juicio de expertos y respecto al análisis de consistencia interna, el cuestionario de habilidades directivas se obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0,982 y el cuestionario de satisfacción laboral obtuvo un resultado alfa de Cronbach de 0,815 estos resultados indican que son adecuados para el recojo de datos.

En la comprobación de la hipótesis general, se demuestra que las habilidades directivas y la satisfacción laboral presentan una correlación altamente significativa ($r=0.850$; $\text{Sig.}=0.000$). Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Rodríguez (2017) en su tesis *Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes de Educación Básica Regular del centro poblado de Chocope – La Libertad 2017*, quien concluye que las variables de estudio tienden a relacionarse con una magnitud de correlación positiva alta con un R Pearson de 0, 793, con un nivel de significancia menor a 0,05, demostrando que existe una relación significativa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral; es decir, aplicando las habilidades directivas tendrá como resultado una buena satisfacción laboral.

En la comprobación de la hipótesis específica 1, se demuestra que la dimensión comunicación asertiva y la satisfacción laboral presentan una correlación altamente significativa ($r=0.759$; $\text{Sig.}=0.000$). Estos resultados coinciden con los obtenidos en la tesis realizada por Rodríguez (2017) en su tesis *Las habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes de Educación Básica Regular del centro poblado de Chocope - La Libertad 2017*, donde se demuestra que la comunicación asertiva que está integrada a la habilidad interpersonal tiene una correlación de Pearson de 0.823 considerada como positiva alta con la satisfacción

laboral. Es decir, la comunicación asertiva incide en la satisfacción laboral ya que es un factor fundamental para el buen manejo de información además poder disminuir las deficiencias en los procesos.

En la comprobación de la hipótesis específica 2, se demuestra que la dimensión manejo de conflicto y la satisfacción laboral presentan una correlación altamente significativa ($r=0.858$; $\text{Sig.}=0.000$). Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Llave y Ccallo (2019) en su tesis *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*, donde se demuestra que el manejo de conflicto quien está integrada a la habilidad interpersonal tiene una correlación positiva moderada mediante un resultado Pearson de 0.534; es decir, el directivo debe ser capaz de plantear estrategias que eviten el conflicto dentro del centro laboral.

En la comprobación de la hipótesis específica 3, se demuestra que la dimensión trabajo en equipo y la satisfacción laboral presentan una correlación altamente significativa ($r=0.830$; $\text{Sig.}=0.000$). Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Rodríguez (2017) en su tesis *Las habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes de Educación Básica Regular del centro poblado de Chocope - La Libertad 2017*, donde se demuestra que el trabajo en equipo presenta una correlación altamente significativa con la satisfacción laboral ($r=0.780$); es decir, el directivo debe ser capaz plantear estrategias con el fin de fomentar la unión entre los docentes.

En la comprobación de la hipótesis específica 4, se demuestra que la dimensión liderazgo y la satisfacción laboral presentan una correlación altamente significativa ($r=0.700$; $\text{Sig.}=0.000$). Estos resultados coinciden con los resultados

obtenidos por Merma (2018) en su tesis *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata – 2018*, donde se demuestra que el liderazgo se relaciona con la satisfacción laboral a un nivel bajo ($r=0.241$); es decir, el liderazgo es una de las habilidades más importantes que tiene que tener el directivo, ya que esta habilidad motiva e inspira a que los colaboradores contribuyan con la efectividad.

5.2. Conclusiones

Primero. Existe correlación positiva alta entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú - 2019, demostrado por medio de un R de Pearson de 0,850 a un nivel de significancia de 0,000. Se concluye que cuando se aplican las correctas habilidades directivas se genera una satisfacción laboral en los colaboradores.

Segundo. Existe correlación positiva alta entre la dimensión comunicación asertiva y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú - 2019, demostrado por medio de un R de Pearson de 0,759 a un nivel de significancia de 0,000. Se concluye que cuando existe una buena comunicación asertiva la relación laboral entre directivo y docente genera buenos resultados.

Tercero. Existe correlación positiva alta entre la dimensión manejo de conflicto y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú - 2019, demostrado por medio de un R de Pearson de 0,858 a un nivel de significancia de 0,000. Se concluye que un buen manejo de conflicto ayudara a disminuir los factores negativos que existen entre los docentes en su centro de trabajo.

Cuarto. Existe correlación positiva alta entre la dimensión trabajo en equipo y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú - 2019, demostrado por medio de un R de Pearson de 0,830 a un nivel de significancia de 0,000. Se determina que el trabajo en equipo fomenta la relación y el compromiso mutuo con la misión de la empresa.

Quinto. Existe correlación positiva alta entre la dimensión liderazgo y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú - 2019, demostrado por medio de un R de Pearson de 0,710 a un nivel de significancia de 0,000. Se concluye que, si se aplica un buen liderazgo, los resultados serán favorables dentro de la organización.

5.3. Recomendaciones

De acuerdo con las conclusiones se sugiere aplicar un plan de acción en base a estrategias que buscan mejorar las habilidades directivas, en aspectos como los cuales se enfocará en la satisfacción laboral de los profesores. De acuerdo con la primera conclusión, se manifiesta que existe correlación entre ambas variables, así pues, se recomienda que el directivo aplique de manera correcta las habilidades para así poder influenciar en los colaboradores. Las actividades propuestas son programar reuniones semanales con los directivos de la empresa, así como contratar a los especialistas para la realización de capacitaciones y charlas.

De acuerdo con la conclusión 2 se manifiesta que existe relación positiva entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral, razón por la cual se recomienda que el directivo mantenga una comunicación asertiva con los docentes ya que debe crear confianza entre los colaboradores para poder resolver diferencias que se

presente dentro de la institución, con ello creará un ambiente de respeto. Las actividades propuestas consisten en detallar los acontecimientos que se están generando en la universidad.

De acuerdo con la conclusión 3 se verifica que existe una relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, razón por la cual se recomienda que el directivo debe ir más allá de supervisar el cumplimiento de las tareas, sino debe gestionar a través de estrategias que le permitan captar y aprovechar la capacidad del talento disponible con el fin de formar grupos eficaces. Las actividades propuestas consisten en programar actividades recreacionales de integración y realizar proyectos que estén relacionados con el trabajo en equipo.

De acuerdo con la conclusión 4 se verifica que existe relación positiva entre el manejo de conflicto y la satisfacción laboral, razón por la cual se recomienda que el directivo aplique métodos eficaces e implemente una cultura interna de buena comunicación en la que se eviten los conflictos que se presenten o ayuden a buscar alternativas de mejora. Las actividades propuestas consisten en detallar e implementar estrategias de solución de los conflictos que se presentan con los docentes dentro de la universidad.

De acuerdo con la conclusión 5 se verifica que el liderazgo y la satisfacción laboral presentan una relación positiva, razón por la cual se recomienda al directivo buscar estrategias que les ayude a tener al equipo de trabajo siempre motivado, la cual es fundamental para lograr las metas de la empresa, teniendo en cuenta a que es importante la motivación para que se genere un ambiente laboral positivo y productivo. Las actividades propuestas consisten en realizar encuestas sobre la gestión del directivo y realizar reconocimientos continuos.

REFERENCIAS

- Aburto, H. (2011). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional* [Tesis doctoral, Instituto politécnico nacional]. Repositorio institucional IPN. <https://tesis.ipn.mx/handle/123456789/11674>
- Alfaro, G. (2015). *Satisfacción laboral de los docentes en la Universidad Científica del Sur, Villa El Salvador - 2015* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/5076>
- Andina (2019, 14 de noviembre). Sunedu: lista actualizada de universidades licenciadas y denegadas. *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-sunedu-lista-actualizada-universidades-licenciadas-y-denegadas-760145.aspx>
- Andrade, S. (2008). *Metodología de la investigación científica* (2ª ed.). San Marcos.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: Bases teóricas fundamentos* Cengage Learning.
- Bureau, L. (2015). *Motivación para el trabajo en equipo*. ICB.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Pearson.
- Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de las habilidades directivas*. Red del Tercer Milenio.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). McGraw-Hill.
- Dubrin, A. (2003). *Relaciones humanas y comportamiento en el trabajo*. Aula 1.
- Gan, F. (2012). *Clima laboral* (2ª ed.) Pirámide.
- Griffin, R. y Van, D. (2014). *Habilidades directivas: Evaluación y desarrollo* (8ª ed.). Pearson.
- Güell, L. (2015). *Estudio de la satisfacción laboral de los maestros*. UIC.
- Hernández, M. (2017). *Satisfacción laboral del personal docente en el departamento de odontología restauradora de la Facultad de Odontología* [Tesis de maestría,

- Universidad Nacional Autónoma de Honduras]. Repositorio Institucional UNAN. <http://repositorio.unan.edu.ni/7898/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hernández, R. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa y mixta*. (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1967). *La motivación para el trabajo*. Transaction publishers
- La República (2019, 28 de mayo). 10 mil catedráticos sin maestría tienen 2 años para obtenerla, si no serán cesados. *Diario La República*. <https://larepublica.pe/sociedad/1251849-10-mil-catedraticos-maestria-2-anos-obtenerla-seran-cesados/>
- 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 Espiar – Cusco, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional UTP. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2265>
- López, L. (2015). *77 claves de asertividad comunicacional*. Morata.
- Lussier, R. y Achua, C. (2016). *Liderazgo teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Cengage Learning.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (2º ed.). McGraw-Hill.
- McGregor, D. (1960). *El lado oscuro de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Merma, A. (2018). *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata – 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco]

Repositorio

Institucional

UAndina.

<http://repositorio.uandina.edu.pe/handle/UAC/2766>

Ministerio de educación. (2017, diciembre). *Una mirada a la profesión docente en el Perú: futuros docentes, docentes en servicio y formadores de docentes.*

Minedu. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5711>

Morales, K. (2011). *Estilo de vida y satisfacción laboral de los docentes de la Asociación Central de Honduras de los adventistas del séptimo día* [Tesis de maestría, Universidad Asociación Central de Honduras]. Repositorio

Institucional

UACH.

<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/87>

Nieto, E. (2017). *Análisis de la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del instituto 14 tecnológico superior central técnico, en el año 2017* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional PUCE.

<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/14304>

Padrón, M. (1995). *Satisfacción laboral del profesorado.* Amaru ediciones.

Palomo, M. (2008). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (8ª ed.). ESIC.

Miranda, J. (2018). *Satisfacción laboral en docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de una Universidad Privada del distrito de La Molina* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bdade79d-00ed-424d-87fc-5a20551490e0/content>

Puchol, L. (2003). *Habilidades directivas* (3ª ed.). Diaz de Santos.

Quezada, N. (2010). *Metodología de la investigación.* Macro

Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). Pearson.

- Rodríguez, E. (2017). *Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes de Educación Básica Regular del centro poblado de Chocope –La Libertad 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/5076>
- Sánchez, R. (1998). *Enseñar a investigar*. Anuies.
- Siegrist, J. (1996). *Un método para anticiparse al estrés laboral*. GRAO.
- Unesco (2014, enero) *Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo*. UNESCO. https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/iucd_manual_metodologico_1.pdf
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. Manual Moderno.
- Velaz, I. (1996). *Como resolver conflictos en la organización. Estrategias claves para resolver conflictos intrapersonales e interpersonales*. San Marcos.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas* (8ª ed.). Pearson.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Habilidades directivas y satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la
Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cuál es la relación entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la escuela de administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador, Lima – 2019.</p> <p>Objetivos Específicos: Determinar la relación entre la comunicación</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.</p> <p>Hipótesis Específicas: Existe relación entre la comunicación asertiva y la satisfacción laboral en los</p>	Variable 1: Habilidades directivas			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición	Niveles y rangos
			Comunicación asertiva	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía - Comprensión - Confianza 	5. Siempre	<p>Bueno: [36-40] Regular: [27-36) Malo: [19-27)</p>
			Manejo de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> - Soluciones efectivas - Negociación - Identificación de conflicto 		4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Participación - Visión compartida - Relaciones efectivas 		<p>Bueno: [41-45] Regular: [28-41) Malo: [15-28)</p>			

<p>en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?</p> <p>¿De qué manera se relaciona el manejo de conflicto y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?</p> <p>¿De qué manera se relaciona el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la</p>	<p>asertiva y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.</p>	<p>docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú Villa El Salvador – 2019.</p>	<p>Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preparación profesional - Consideración personal - Cumplimiento de objetivos 		<p>Bueno: [41-45] Regular: [28-41) Malo: [15-28)</p>		
	Variable 2: Satisfacción laboral						
				Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Rango de niveles
		<p>Determinar la relación el manejo de conflicto y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.</p>	<p>Existe relación entre el manejo de conflictos y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador – 2019.</p>	<p>Recompensas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de pago - Asensos - Equidad de pagos 	<p>5. Siempre siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca</p>	<p>Bueno: [17-21] Regular: [13-17) Malo: [9-13)</p>
		<p>Establecer la relación del trabajo en equipo</p>	<p>Existe relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de</p>	<p>Condiciones de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Externalidad - Instrumento de trabajo - Seguridad 		<p>Bueno: [41-45] Regular: [30-41) Malo: [20-30)</p>
			<p>Clima Laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones profesionales - Retroalimentación 	<p>Bueno: [192-208] Regular: [149-192)</p>		

<p>Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019?</p>	<p>y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019.</p> <p>Establecer la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019.</p>	<p>la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019.</p> <p>Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Autónoma del Perú, Villa El Salvador - 2019.</p>		<p>- Reconocimiento</p>		<p>Malo: [88-149)</p>
<p>Nivel – diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>		<p>Estadísticos utilizados</p>		
<p>Nivel Correlacional</p>	<p>Población</p>	<p>Variable: Habilidades directivas Técnica: Encuesta</p>		<p>Estadísticos descriptivos - Gráficos estadísticos</p>		

Diseño No experimental Método Método deductivo	Los 43 docentes de la escuela de administración de la Universidad Autónoma del Perú Muestra No se considera muestra	Variable: Satisfacción laboral Técnica: Encuesta	- Cuadros estadísticos Estadísticos inferenciales - R de Pearson
-----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

INSTRUMENTO SOBRE HABILIDADES DIRECTIVAS

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes las habilidades directivas en su centro de trabajo. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN ASERTIVA						
1	El directivo toma en cuenta las opiniones de los colaboradores.	1	2	3	4	5
2	El directivo escucha los comentarios de cada colaborador.	1	2	3	4	5
3	El directivo expresa su preocupación e importancia frente alguna conversación.	1	2	3	4	5
4	El directivo se comunica de forma educada.	1	2	3	4	5
5	El directivo tiene un trato respetuoso y amable.	1	2	3	4	5
6	Con frecuencia el directivo se mantiene seguro de las funciones que realiza.	1	2	3	4	5
7	El directivo se comunica con toda franqueza frente a los trabajadores.	1	2	3	4	5
8	El directivo manifiesta los inconvenientes de forma personal con los colaboradores.	1	2	3	4	5
MANEJO DE CONFLICTOS						
9	El directivo brinda soluciones de inmediato si ocurre algún conflicto.	1	2	3	4	5
10	El directivo brinda soluciones justas al intervenir algún conflicto.	1	2	3	4	5
11	El directivo busca soluciones antes de tomar alguna decisión.	1	2	3	4	5
12	El directivo busca conciliar los conflictos.	1	2	3	4	5
13	El directivo pone en práctica soluciones viables.	1	2	3	4	5
14	El directivo sirve de mediador ante los problemas que surgen entre colaboradores.	1	2	3	4	5

15	El directivo detecta y corrige los problemas.	1	2	3	4	5
16	El directivo anticipa algún altercado entre trabajadores.	1	2	3	4	5
17	El directivo tiene conocimiento de los problemas que ocurren en el trabajo.	1	2	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO						
18	El directivo promueve las actividades en equipo.	1	2	3	4	5
19	El directivo se preocupa por la participación o integración grupal	1	2	3	4	5
20	El directivo fomenta el trabajo colaborativo.	1	2	3	4	5
21	El directivo me motiva a realizar poco más de lo adecuado.	1	2	3	4	5
22	El directivo promueve la tolerancia entre los colaboradores.	1	2	3	4	5
23	El directivo expresa su conformidad con las funciones que realizamos.	1	2	3	4	5
24	El directivo desarrolla estrategias que fomente la armonía dentro y fuera de la universidad.	1	2	3	4	5

INSTRUMENTO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibe la satisfacción laboral en su centro de trabajo. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
RECOMPENSAS						
1	Considera que los descuentos por faltas o tardanzas son excesivos.	1	2	3	4	5
2	Considera que hay ascensos por alguna preferencia.	1	2	3	4	5
3	La remuneración que recibo está por debajo del trabajo que realiza.	1	2	3	4	5
4	Considera que su sueldo es equitativo al sueldo de sus compañeros.	1	2	3	4	5
5	El sueldo que recibe es satisfactorio.	1	2	3	4	5
CONDICIONES DE TRABAJO						
6	Cuando asiste a su centro de trabajo percibe un ambiente agradable.	1	2	3	4	5
7	Encuentra limpio el área en el que labora.	1	2	3	4	5
8	Considera que su centro de trabajo está en óptimas condiciones para laborar	1	2	3	4	5
9	Considera que los equipos de trabajo son óptimos para laborar	1	2	3	4	5
10	Los materiales y equipos de la universidad facilitan la realización de mis labores.	1	2	3	4	5
11	Considera que existe un buen ambiente laboral	1	2	3	4	5
12	Su centro de trabajo brinda una vigilancia adecuada.	1	2	3	4	5
13	Su centro de trabajo se encuentra bien señalizado.	1	2	3	4	5
14	Realizan simulacros en caso de sismo.	1	2	3	4	5
CLIMA LABORAL						
15	El trato entre los colaboradores es cordial.	1	2	3	4	5

16	Se siente parte del equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
17	Mi trabajo es igual de importante que de cualquiera otra persona.	1	2	3	4	5
18	El directivo muestra alternativas para mejora.	1	2	3	4	5
19	El directivo resuelve tus inquietudes.	1	2	3	4	5
20	El directivo escucha tus alternativas de solución.	1	2	3	4	5
21	El directivo te felicita personalmente.	1	2	3	4	5
22	EL directivo te felicita por los logros obtenidos mediante las evaluaciones de los alumnos.	1	2	3	4	5
23	El directivo fomenta la unión entre los colaboradores.	1	2	3	4	5

Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos

Validación del instrumento: Habilidades directivas

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Habilidades directivas

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (Mg/Lic./Ing.: SANQUINETI SAMTA JOSE'

DNI: 43312336


Especialidad del validador: Temático Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Satisfacción laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Satisfacción laboral

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (Mg/Lic./Ing.: SANQUINETI SAMTA JOSE'

DNI: 43312336

Especialidad del validador: Temático Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Habilidades directivas

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: GILBERTA PESANTES CALDERÓN

DNI: 18163042

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del-Experto Informante.

Validación del instrumento: Satisfacción laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: GILBERTA PESANTES CALDERÓN

DNI:.....

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del-Experto Informante.

Validación del instrumento: Habilidades directivas

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. MARCELO QUISPE LUIS

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: Satisfacción laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. LIS MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1897450288&lang=es&s=1&u=1075289969

feedback studio Alondra Yamilleth Arroyo Valerio Sheyla Huama... /0 10 de 14

Resumen de coincidencias

13 %

1 Entregado a Universida... 12 % >
Trabajo del estudiante

2 Cubas Fernandez, Juan... 1 % >
Publicación

13

TESIS
HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS DOCENTES DE
LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ, VILLA EL SALVADOR - 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES
ALONDRA YAMILLETH ARROYO VALERIO
ORCID: 0000-0001-6569-5198
SHEYLA HUAMA COLLANTES
ORCID: 0000-0003-2169-3750

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

Página: 1 de 106 Número de palabras: 18910 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado

16°C Mayorm. nubla... 21:14 11/09/2022

Anexo 5. Documento de consentimiento informado

Lima 08 de noviembre del 2019

Estimado:

Asunto: solicitud de permiso

Director de la EAP de Administración de Empresas

Iván Javier Rivarola Ganoza

Reciba usted un cordial saludo.

Somos las alumnas Arroyo Valerio Alondra y Huamani Collantes Sheyla de la carrera de Administración de Empresas del ciclo X, actualmente nos encontramos realizando nuestro proyecto de tesis, el cual lleva como título "Habilidades directivas y satisfacción laboral en los docentes de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Autónoma del Perú – 2019"

Por intermedio de la presente desearía solicitar el permiso para poder aplicar el instrumento de nuestra de tesis a los docentes.

Agradeciendo su atención y esperando favorable su respuesta.

Atentamente,




Sheyla Huamani Collantes
48674782

Anexo 6. Base de datos

	VHD01	VHD02	VHD03	VHD04	VHD05	VHD06	VHD07	VHD08	VHD09	VHD10	VHD11	VHD12	VHD13	VHD14	VHD15	VHD16	VHD17	VHD18	VHD19	VHD20
1																				
2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	4	4	3
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	1	3	3	3	3
5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	2	3	5	4	5
6	3	4	3	3	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4
7	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4
8	4	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	3
9	2	2	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	1	1	1	2	3	1	2
10	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
11	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
15	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5
16	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4
17	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	4	5
18	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
19	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
20	1	2	2	1	4	3	3	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1
21	1	3	3	5	5	4	4	2	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5
22	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
23	2	2	2	2	5	4	3	4	4	2	1	2	4	2	5	2	2	3	3	2
24	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	2	5	5	4	4
27	2	2	2	2	5	4	3	4	4	2	1	2	4	2	5	2	2	3	3	2
28	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2
29	4	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	4	3	3	3
30	4	4	4	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4
31	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	3	4	3	3	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4
34	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	4
35	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	4	5
36	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
37	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
39	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	1	3	3	3	3
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
43	1	3	3	5	5	4	4	2	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5

VHD21	VHD22	VHD23	VHD24	VHD25	VHD26	VHD27	VHD28	VHD29	VHD30	VHD31	VHD32	VHD33	VHD34	VHD35
4	4	3	3	5	5	3	4	2	3	3	2	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
2	3	2	4	4	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2
3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	1	2	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4
3	3	3	3	4	4	4	4	3	1	1	2	2	2	3
3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5
4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
4	4	4	4	5	2	2	2	2	1	1	1	1	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	5	3	3	2	2	3	2	4	4	4	4
4	4	4	4	5	2	2	2	2	1	1	1	1	4	2
2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	1	2	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4
4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
2	3	2	4	4	3	4	3	2	2	3	3	2	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5

VSL01	VSL02	VSL03	VSL04	VSL05	VSL06	VSL07	VSL08	VSL09	VSL10	VSL11	VSL12	VSL13	VSL14	VSL15	VSL16	VSL17	VSL18	VSL19	VSL20	VSL21	VSL22	VSL23
1	4	5	3	1	5	4	5	4	5	5	3	4	1	4	4	4	2	3	3	2	2	3
1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	4	5	3	3	2	1	1	3
2	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	1	3
2	5	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3
3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3
1	1	1	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	3
2	4	5	4	3	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	2	2	2	1	1	1
3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3
5	3	5	3	1	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	1	2
1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	2	3
1	2	2	4	3	5	5	5	5	3	5	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4
1	3	4	3	2	3	2	2	1	2	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
1	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	3	4	5	4	5	3	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3
2	2	4	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	4	2	5	5	5	5	5	5	4	3	1	3	2	5	1	1	1	1	1	1
1	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3
1	1	2	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	1	5	5	5	5	5	4	4	3	5
2	5	4	3	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	2	3	1	1	2	4	4
2	2	1	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
2	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	2	5	4	2	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	4	4	2	4
2	5	4	3	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	2	3	1	1	2	4	4
5	3	5	3	1	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	1	2
1	1	1	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	3
1	3	4	3	2	3	2	2	1	2	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
2	2	1	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
2	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3
3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	3
1	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	3	4	5	4	5	3	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3
2	2	4	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	4	5	3	3	2	1	1	3
1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5
4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	2	3
1	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3

Anexo 7. Marco muestral

Docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma Del Perú durante el año 2019.

1. Barletti Baldassari Elio Antonio	2. Beraún Di Tolla Carlos Manuel
3. Beraún Di Tolla Carlos Manuel	4. Diaz Bracamonte Marianella Janet
5. Egoavil Vera Juan	6. Martínez Del Rio Carlos Valentín
7. Matos Carrasco Jose Luis	8. Rivarola Ganoza Iván Javier
9. Sanguineti Smith Jose Luis	10. Vejarano García Graciela Margot
11. Vidaurrazaga Sferrazza Sandro	12. Malpica Cáceres Soledad Florencia
13. Agreda Duffaut Romina Cecilia	14. Calle González Karlo Piero
15. Chura Alegre Mario Edgar	16. Flores Vilca Wilber Hugo
17. Llanos Mori Mirla Dayana	18. Marcelo Quispe Luis Alberto
19. Orihuela Ore Ítalo Jesús	20. Pajuelo Rodríguez James Arístides
21. Pesantes Calderón Gilberth	22. Ramos Chang Jorge Alonso
23. Ruiz Guevara Fernando Pedro	24. Saavedra Farfán Martín Gerardo
25. Sevilla Reyes Víctor	26. Tamashiro Tamashiro Jaime
27. Vásquez Ruiz Segundo Zoilo	28. Javier Vílchez Sara Milagros
29. Zea Melodías Rodolfo	30. Bonilla Ferreyra Jorge Luis
31. Chalco Bravo Fanny Isabel	32. Lluen Espino Cesar Augusto
33. Burgos Torres William Héctor	34. Yllescas Rodríguez Patricia Maribel
35. Ortiz Chávez Antero Otoniel	36. Ramos Polanco Yampier Fernando
37. Rengifo Rengifo Lewis	38. Tassara Salviati Carlos Francisco José
39. Alcalá Martínez Tomas	40. Arana Sánchez Adolfo Alfredo
41. Infantes Rivera Pedro Ricardo	42. Toro Álvarez Ruth Adriana
43. Bedoya Ismodes Renato	44. Carrión Elorreaga Eslania

Anexo 8. Plan de acción

	Acción 1	Acción 2	Acción 3	Acción 4	Acción 5
¿Qué?	Realizar reuniones constantes en los que se exprese los inconvenientes que siente cada docente, asimismo, buscar tener más acercamiento hacia los docentes con el fin de tener una comunicación más efectiva generando un buen ambiente laboral y a su vez Satisfacción	Realizar reuniones frecuentes, con la finalidad de crear un vínculo con los docentes Implementar un buzón de sugerencias donde los docentes puedan expresar su sentir y algunos inconvenientes, para que el directivo pueda tomar cartas en el asunto.	Realizar programas recreativos donde se fomente la Interrelación entre docentes y directivo. Se deberá establecer actividades donde se trabajen en equipo	Realizar reuniones entre docentes y directivo para poder evitar conflictos. Realizar actividades donde se fomente la unión y el compañerismo.	Capacitaciones al directivo en cuanto a las relaciones interpersonales. Realizar retroalimentación con la finalidad de que el directivo pueda conocer las necesidades de los docentes.
¿Quién?	El directivo	El directivo	El directivo	El directivo y los docentes	El directivo y los docentes
¿Cómo?	Aplicando planes estratégicos donde se busque la integración de los equipos, generando un buen ambiente laboral	Determinar las dificultades que tienen los docentes al recibir una información.	Formar grupos de docente de diferentes áreas. Realizar dinámicas en la cual se fomente la unión, la	Determinar cuál es el conflicto más frecuente entre docentes y directivos	Determinando cuales son las habilidades que el directivo aun no desarrolla y conocer cuáles son las principales

			creatividad y el trabajar con un equipo		necesidades de los docentes
¿Cuánto?	S/. 0.00	S/. 30.00	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 500.00
¿Cuándo?	Las veces que sea necesarias	Las veces que sea necesarias	2 veces al año	Las veces que sea necesario; cuando se presenta algún conflicto entre docentes hasta buscar la solución.	Una vez al mes durante un semestre.
Impacto	Generar una satisfacción laboral entre los docentes	Los docentes estarán más informados a tiempo de las acciones que tomara el directivo	Mejorar la unión entre docentes para que genere un mejor compromiso con los objetivos de la empresa.	Se evitará los conflictos entre docentes y directivo o entres los mismos docentes y por ende la relación estará fortalecida.	Mejoraría las relaciones con los docentes, asimismo mejorará su gestión y por ende habría un buen clima laboral dentro de la universidad.

Anexo 9. Evidencias



