



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

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

TESIS

HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES
NACIONALES HUMBOLT S.A – 2019

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

AUTOR

SERGIO CHRISTIAN JAIR SILVA MEDINA

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, NOVIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a mis padres, por haberme enseñado a ser una mejor persona; muchos de los logros que tengo hoy en día, se lo debo a la constancia y la perseverancia en el apoyo en mi formación profesional.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, por darme salud que me permitió cumplir mis logros profesionales.

Agradezco a mis padres, por su apoyo incondicional en cada una de las etapas de mi vida, por creer en mi capacidad de poder luchar por forjarme un futuro mejor.

A mi asesor, el Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe por sus conocimientos en la elaboración y culminación de esta investigación que me permite obtener un logro más en mi carrera profesional.

Finalmente, a mis docentes de la Universidad Autónoma del Perú, por sus conocimientos durante toda la etapa de la carrera profesional de Administración de Empresas.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación	18
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico	20
1.4 Limitaciones de la investigación	20
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	23
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	31
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	48
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	51
3.2 Población y muestra	52
3.3 Hipótesis	54
3.4 Variables – Operacionalización	54
3.5 Métodos y técnicas de investigación	56
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	57
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	60
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	63
4.1.1 Análisis de fiabilidad	64
4.2 Resultados descriptivos de las variables	65
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	67
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	76
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio	77
4.6 Procedimientos correlacionales	78

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones	85
5.2	Conclusiones	87
5.3	Recomendaciones	88

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A.	52
Tabla 2	Operacionalización de la variable habilidades directivas	55
Tabla 3	Operacionalización de la variable satisfacción laboral	56
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de habilidades directivas	63
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de satisfacción laboral	63
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable habilidades directivas	64
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable satisfacción laboral	64
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas	65
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral	66
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo	67
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión habilidades comunicativas	68
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión inteligencia emocional	69
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo	70
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión condiciones ambientales	71
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión remuneración	72
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales	73
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal	74
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión motivación	75
Tabla 19	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral	76
Tabla 20	Resultados de la prueba de normalidad de la variable satisfacción laboral	77
Tabla 21	Resultados de correlación entre las habilidades directivas y satisfacción laboral	78
Tabla 22	Resultados de correlación entre el liderazgo y la satisfacción laboral	80
Tabla 23	Resultados de correlación entre las habilidades comunicativas y satisfacción laboral	81

Tabla 24	Resultados de correlación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral	82
Tabla 25	Resultados de correlación entre el trabajo en equipo y satisfacción laboral	83

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas	65
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral	66
Figura 3	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo	67
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión habilidades comunicativas ..	68
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión inteligencia emocional	69
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo	70
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión condiciones ambientales	71
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión remuneración	72
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales...	73
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal	74
Figura 11	Análisis descriptivo de la dimensión motivación	75
Figura 12	Análisis descriptivo de los resultados en la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral	76
Figura 13	Gráfico de dispersión de las variables habilidades directivas y satisfacción laboral	79

**HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES NACIONALES
HUMBOLT S.A – 2019**

SERGIO CHRISTIAN JAIR SILVA MEDINA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

En la investigación se tiene como situación problemática la satisfacción laboral que evidencian el personal, afectando el normal desarrollo de la empresa como la eficiencia, el desempeño laboral, entre otros aspectos importantes para la empresa, esta premisa permite formular el siguiente problema de investigación: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019? El propósito de la investigación fue determinar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019. La hipótesis fue existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019. El método a desarrollarse en la investigación fue de tipo correlacional, de diseño no experimental. La población fue de 30 colaboradores, se utilizó un muestreo probabilístico de tipo censal por lo cual se considera una muestra de los 30 colaboradores que laboran en la empresa de Transportes Nacionales Humbolt. Los instrumentos aplicados presentan una alta confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, 0.904 para el cuestionario de habilidades directivas y 0.811 para el cuestionario de satisfacción laboral. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de Pearson=0.616, a un nivel sig. de 0.000, lo que permite concluir que existe una correlación positiva moderada entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa de Transportes Nacionales Humbolt.

Palabras clave: habilidades directivas, satisfacción laboral, liderazgo.

MANAGEMENT SKILLS AND JOB SATISFACTION IN THE EMPRESA DE TRANSPORTES NACIONALES HUMBOLT S.A COLLABORATORS - 2019

SERGIO CHRISTIAN JAIR SILVA MEDINA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The investigation has as problematic situation the job satisfaction evidenced by the staff, affecting the normal development of the company such as efficiency, work performance, among other important aspects for the company, this premise allows us to formulate the following research problem: What is the relationship between managerial skills and job satisfaction in employees of the company of Transportes Nacionales Humbolt - 2019? The purpose of the research was to determine the relationship between managerial skills and job satisfaction in employees of the company of Transportes Nacionales Humbolt - 2019. The hypothesis was that there is a relationship between managerial skills and job satisfaction among employees of the company of Transportes Nacionales Humbolt - 2019. The method to be developed in the research was correlational, non-experimental design. The population was 30 collaborators, a census-type probabilistic sampling was used, which is why it is considered a sample of the 30 collaborators working in the company of Transportes Nacionales Humbolt. The instruments applied show high reliability through the Cronbach alpha statistic, 0.904 for the managerial skills questionnaire and 0.811 for the job satisfaction questionnaire. The results showed a Pearson correlation coefficient = 0.616, at a sig level of 0.000, which allows to conclude that there is a moderate positive correlation between managerial skills and job satisfaction in the company of Transportes Nacionales Humbolt.

Keywords: management skills, job satisfaction, leadership.

INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis es: *Habilidades directivas y satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt – 2019*, analiza la relación que tiene estas variables para el correcto desarrollo de las organizaciones, entendiéndose que las habilidades directivas de los gerentes o los encargados de la parte gerencial de una empresa, es importante para el mejor desarrollo de todas áreas de la empresa, siendo un factor importante en una empresa que los colaboradores se encuentren satisfechos durante el desarrollo de su trabajo, porque ello hace que mejore su desempeño, su productividad y por ende la rentabilidad de las empresas.

Existen factores que influyen en la satisfacción laboral, como la falta de motivación, una remuneración insuficiente para el cargo que desempeño en la empresa, las malas relaciones que se puedan tener con los otros compañeros de trabajo, la no identificación de las políticas que involucren un desarrollo personal profesional del colaborador, entre otros. Es importante que las empresas se preocupen por tener todos los mecanismos óptimos que lleven a los trabajadores estar satisfechos en su trabajo, para que actúen en beneficio de la empresa.

La investigación tiene como problema general: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019?

El propósito de la investigación es determinar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt – 2019.

Los resultados de la investigación confirman las hipótesis que han sido planteadas en la investigación: Existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt – 2019.

Para una mejor comprensión de la investigación, el estudio se ha estructurado en cinco capítulos que se detallan a continuación:

En el capítulo I, se presenta el problema de la investigación que comprende: realidad problemática, justificación e importancia de la investigación, objetivos y limitaciones.

En el capítulo II, corresponde al marco teórico que abarca los antecedentes, bases teóricas, definiciones, importancia, características, importancia y definición conceptual de la terminología empleada.

En el capítulo III, corresponde al marco metodológico que corresponde al tipo y diseño de investigación, población y muestra, hipótesis, variables - Operacionalización, métodos y técnicas de investigación, descripción de los instrumentos utilizados, análisis estadístico e interpretación de los datos del trabajo.

En el capítulo IV, se demuestra el análisis e interpretación de resultados como: procesamientos-análisis de los resultados y contrastes de las hipótesis.

En el capítulo V, comprende a las conclusiones y recomendaciones como: discusión de los resultados, conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, las referencias bibliográficas utilizadas, han facilitado el desarrollo y recolección de datos de la presente investigación y anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

En este mundo actual cada vez más competitivo, el desarrollo de habilidades directivas es sumamente importante porque permite la optimización de los procesos para una toma de decisiones óptima, que permitan la solución efectiva de los problemas, analizando sus aspectos favorables y desfavorables, evaluando sus consecuencias. El desarrollo de las habilidades directivas, involucra el desarrollo del liderazgo, las habilidades interpersonales, la optimización de las capacidades comunicativas entre las personas, de manera que los colaboradores vean en sus jefes o gerentes, personas de confianza, en la que pueden contar para optimizar su trabajo y de las actividades propias de la empresa, no dejando de lado su liderazgo que impone sin basarse en el miedo, sino en la comprensión y la empatía.

Actualmente, las organizaciones carecen de capacidades para relacionarse con los trabajadores, debido a la falta de comunicación, la cual impide transmitir mensajes e ideas que mejoren el funcionamiento de la empresa; asimismo, la falta de desarrollo de estas capacidades genera desconfianza e incomodidad por parte de los colaboradores, porque se crea un ambiente tenso con deseos de abandonar su puesto de trabajo.

La importancia de las habilidades directivas, lo evidencia Krieger (2011) en la cual indica que: “Toda organización debe considerar a sus integrantes como primer público objetivo: los trabajadores forman un conjunto de individualidades diferenciadas que necesitan información, y su nexo de unión es una relación laboral coordinada que pretende alcanzar un objetivo común” (p. 252).

Por otra parte, la carencia de contar con un líder, es un problema que aqueja a las empresas del mundo, porque sin ellos, no hay forma de que los empleados puedan dirigirse, obstruyendo el proceso de trabajo. Sin mencionar la superioridad que otros administradores creen poseer frente a los subordinados.

Krieger (2011) respecto al liderazgo dice: “Define desde la perspectiva organizacional, el liderazgo es la capacidad de influir en las actividades de una persona, grupo o equipo que forma parte de una empresa y está orientado a alcanzar objetivos y metas en cierta situación” (p. 294).

En el Foro Económico Mundial, en donde participan un grupo escogido de directivos de todas las partes del mundo, si bien es cierto es un grupo sesgado porque solo se reúnen directivos en el mundo, pero más allá de la exigencia científica, permite mirar la perspectiva de las más alta dirección de la principales empresas en el mundo, en este informa se analiza las tendencias que afectan al mundo del trabajo en las próximos años, en donde se destaca las diez habilidades priorizadas que debe reunir un directivo para que conduzca con éxito una empresa, dentro de las que destacan: la resolución de problemas complejos, el pensamiento crítico, la creatividad, la gestión de personas, la coordinación con los otros colaboradores, la inteligencia emocional, el juicio y toma de decisiones, la orientación al servicio, la negociación y la flexibilidad cognitiva.

La habilidad de un directivo no solo se basa en el aspecto social, sino que abarca más. Al respecto, Koontz (2012) menciona que: “Hay cuatro habilidades importantes para los administradores siendo estas las técnicas, las humanas, los conceptuales y las de diseño” (p. 6). Mientras el mundo siga globalizándose y desarrollándose a grandes escalas, las habilidades para direccionar empresas deberán ser una de las más importantes, ya que es el horizonte para sostenerlas y llevarlas a un mejor futuro.

Empresas internacionales reconocidas como H&M, Google, Natura, IBM, Microsoft, entre otras, al parecer están encontrando una fórmula para liderar o direccionar su organización con éxito. Este fenómeno puede ser posible por diversos factores, entre ellos, que decidieron no seguir las mismas reglas o el molde de todas las demás empresas. Estamos seguros de que ellos seguirán buscando nuevas formas de cómo liderar el mercado a través de las habilidades empresariales que mantienen el éxito de su organización.

En las últimas décadas, las habilidades directivas desempeñan un papel muy importante dentro de las organizaciones que afecta el nivel de satisfacción de los colaboradores en todo el mundo, pues se ha demostrado que la forma o el estilo que la directiva tiene de dirigir una empresa, tiene una repercusión directa en su satisfacción que por ende afecta el desempeño de sus funciones. Razón por la cual últimamente el área del talento humano de las empresas le viene dando la importancia debida a las habilidades directivas a las empresas.

Los últimos avances de las gestiones empresariales han hecho que algunas empresas de América Latina sean lugares dónde desarrollarse profesionalmente. Sin embargo, también existen empresas que no están teniendo una visión amplia en cuanto al desarrollo de las empresas para el futuro y que están obviando realidades de un mundo que exige cambiar, y que lamentablemente si no logran hacerlo corren el riesgo de desaparecer con el tiempo o mantener en el mismo lugar.

En el Perú, las empresas buscan un modelo de gerencia para llevar a cabo el crecimiento y buen funcionamiento de la empresa. Sin embargo, los atractivos salariales que ofrecen para el manejo de su empresa, está por debajo de un profesional altamente instruido. Asimismo, no invierten en las capacitaciones para que los administradores lleven un adecuado manejo de la empresa. Para la empresa, es importante contar con un líder que se involucre con sus colaboradores y que de esa manera motive a su equipo, para que juntos logren alcanzar las metas y objetivos de la organización, permitiendo el crecimiento profesional y personal de cada uno de ellos.

En el Perú, la satisfacción laboral es un problema álgido dentro de las organizaciones, ya que muchas de estas empresas no se preocupan por tener y capacitar a los gerentes para el desarrollo y perfeccionamiento de sus habilidades, trayendo como consecuencia que los niveles de satisfacción e identificación con la empresa se vea disminuida.

Es así que muchas empresas no llevan un buen manejo de las acciones y decisiones que toman los directivos, generando desconformidad de sus

propios colaboradores a esto se suma las horas de trabajo, el bajo salario, el mal clima laboral, los conflictos y la necesidad de las personas que se ven en la obligación de aceptar estos tipos de trabajo donde no existe ninguna gestión efectiva por parte de las empresas, generando una alta rotación de su personal, además de crear una mala imagen hacia la empresa, las cuales no toman conciencia de la importancia que es llevar a cabo un buen plan directivo el cual genera mayor toma de decisiones asertivas y un buen manejo de conflictos para los colaboradores.

En el ámbito local, tenemos a la empresa de transportes Nacionales Humbolt, ubicada en el distrito de La Victoria, con el transcurso de los años la empresa ha obtenido experiencia y actualmente es conocida dentro del rubro de transportes.

La observación realizada en la problemática de la empresa lleva a mencionar que los colaboradores se ven afectados por diversos factores como: falta de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones, entre otros. Los cuales influyen en el rendimiento de sus actividades.

Además, los directivos no ponen de manifiesto sus buenas habilidades directivas debido a la carencia de las siguientes dimensiones identificadas en las variables de estudio, como el liderazgo, la comunicación, inteligencia emocional el trabajo en equipo. Midiendo así el desempeño de cada uno asumiendo responsabilidades dentro de una empresa.

La habilidad de liderazgo se manifiesta de manera deficiencia en la empresa afectando el estado de ánimo de los colaboradores, la falta de un guía, orientador, motivador que permita la optimización de sus funciones. También el trabajo en equipo, que evidencia un espíritu de superación y alcance de los objetivos, tanto para la empresa como para las personas que se encuentran en su entorno, cubriendo así las necesidades y cumpliendo con las metas establecidas, la inteligencia emocional, porque los directivos no se preocupan por el desarrollo personal de sus colaboradores, solo ven a la empresa y al alcance de sus objetivos organizacionales, dejando de lado el

desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, y la falta de una comunicación efectiva en la empresa, hacen que los niveles de satisfacción laboral no sean los óptimos.

El análisis de la problemática realizada permite realizar la formulación de los siguientes problemas de investigación:

Problema general

¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019?

¿Qué relación existe entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019?

¿Qué relación existe entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019?

¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación.

La investigación titulada: “Habilidades directivas y satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. –

2019”, tiene por finalidad mejorar los niveles de satisfacción laboral de los colaboradores que optimice el rendimiento de la empresa, logrando su identificación que permita asumir los objetivos de la empresa como suyos, que evitarán que existan problemas dentro de la empresa. Cabe resaltar que las habilidades y la satisfacción laboral, son piezas importantes para la mejora de las organizaciones.

Asimismo, la investigación se justifica ampliamente por las siguientes razones:

Justificación teórica. La investigación pretende poner al alcance información actualizada y detallada sobre problemáticas actuales que afectan al desarrollo de las empresas, el desarrollo temático de la variable, están basadas en la teoría de Whetten y Cameron (2016) para la variable habilidades directivas que es entendido como: “El enfoque que combina el rígido conocimiento conceptual con las oportunidades de practicar y aplicar comportamientos observables, y se basa en trabajo cognoscitivo y en trabajo conductual” (p. 7) y la teoría de Robbins (2017) para el desarrollo de la variable satisfacción laboral que es entendido como: “Los factores que generan satisfacción son distintos a los que generan satisfacción” (p. 211).

Justificación práctica. La investigación pretende establecer la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. – 2019. Asimismo, la investigación llega a conclusiones importantes que propone alternativas de solución que ayuden a paliar la problemática que aqueja a la empresa.

Justificación metodológica. El investigador elabora y estandariza dos instrumentos de recolección de datos, uno para recoger los datos y la medición de las habilidades directivas y otro para la satisfacción laboral. Dichos instrumentos fueron sometidos a criterios de validez de contenido, mediante criterio de jueces, asimismo fue sometido a la prueba de confiabilidad, mediante los resultados de la prueba de alfa de Cronbach, dichos instrumentos quedan al alcance de futuras investigaciones.

1.3. Objetivos de la investigación: General y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019

Objetivos específicos

Determinar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019

Determinar la relación entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019

Determinar la relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019

Determinar la relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. - 2019

1.4. Limitaciones de la investigación

Limitación teórica

Hubo escasez de antecedentes de investigación relacionada con la temática presentada relacionada al rubro de la empresa que está siendo sujeta de estudio.

Limitación institucional

Ingreso restringido a centros de estudios especializados donde se encontraban las investigaciones relacionadas a las variables de estudio.

Limitación temporal

Se tuvo un escaso tiempo para dedicarle a la investigación ya que las universidades cuentan con un horario de atención diferente al del investigador.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales.

Nieto (2017) en su tesis: *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*, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador para obtener el título de Psicóloga Organizacional. El objetivo general de la investigación es determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, para la generación de acciones de mejora. La investigación es de tipo transaccional correlacional, llegó a las siguientes conclusiones:

A raíz de los resultados obtenidos en la investigación determinó que, si existe relación entre satisfacción laboral y el compromiso organizacional, de acuerdo a los resultados y la escala de correlación de Pearson arrojó que cuentan con un nivel de correlación significativas $r = 0,60$, $p > 0.01$ y por ende la hipótesis central se reafirma.

Se concluye que el factor antigüedad influye en la satisfacción laboral, ya que el personal que tienen más de 15 años de servicio en la empresa se ve más comprometido y satisfecho en la empresa, por lo que este grupo es mayor al que tiene pocos años de servicio y en consecuencia esto refleja que el compromiso organizacional y la satisfacción laboral son según el personal más antiguo.

De acuerdo al facto salario, se obtuvieron resultados en donde los colaboradores no estaban a gusto, esto se reflejaba en su satisfacción laboral, esto se pudo determinar ya que los resultados arrojaron un porcentaje de 26,19 % de negatividad y en el compromiso organizacional un 53,17 %.

Noris (2014) en su tesis: *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del Sector Caño Nuevo del*

Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes, realizada en la Universidad de Carabobo, para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia, cuyo objetivo fue describir las habilidades gerenciales y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo del estado Cojedes, desarrollado con un diseño descriptiva, de campo, y un diseño no experimental con una muestra de 19 docentes, llegando a la siguiente conclusión:

La confiabilidad se calculó a través del coeficiente de alfa de Cronbach, para representar los resultados obtenidos se utilizaron cuadros estadísticos, mediante representación de frecuencia y porcentaje. Se concluyó que hay muy poca comunicación con el personal, la toma de decisiones no es consensuada y no existe trabajo en equipo dentro de la organización, el gerente no maneja estrategias para solucionar los conflictos.

Almanza (2012) en su tesis titulada: *Impacto de las habilidades directivas adquiridas en el Ingeniero en Gestión Empresarial egresado del Itlac* realizada en la Universidad Autónoma de Querétaro, para obtener el grado de Maestría en Administración, cuyo objetivo es establecer la relación entre el Impacto de las habilidades directivas adquiridas en el ingeniero en gestión empresarial egresado del Itlac, el cual llega a la siguiente conclusión:

Las organizaciones actuales, requieren distintos métodos de enseñanza y aprendizaje que consecuentemente cambian con los procesos en el ámbito social, cultural, tecnológico y laboral. Además, las instituciones formativas se ven obligadas a una mayor flexibilidad y versatilidad, ya que tienen que adaptarse a los nuevos cambios desarrollados en el mundo laboral.

Aburto (2011) en su tesis titulada: *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*, realizada en el Instituto Politécnico Nacional en México D.F. para obtener el título de Doctor en Ciencias con especialidad en Ciencias Administrativas, tuvo como objetivo determinar si las habilidades directivas son las causales de un clima organizacional insatisfactorio, para generar información que contribuya a resolver un problema

de la entidad de estudio. El tipo de estudio que se aplicó fue descriptivo no experimental, llegó a las siguientes conclusiones:

A raíz de la investigación presentada se detectó que existe un clima organizacional insatisfactorio, esto es a consecuencia que los factores más influyentes están por debajo del promedio estándar desviándose en 2.30 de unidades, las cuales son el liderazgo, la comunicación, el manejo de conflictos y el trabajo en equipo.

Otra conclusión fue determinar, de acuerdo a los resultados arrojados de la evaluación realizada por el Inegi, ratifica el clima organizacional insatisfactorio que existe en la entidad de estudio.

De acuerdo a los resultados obtenidos, en el diagrama de variables ex post facto se pudo identificar que las relaciones entre las variables independientes y dependiente persisten, es decir nos describe que existe un gran problema en el manejo de liderazgo y la comunicación.

Morales (2011) en su tesis: *Estilo de vida y satisfacción laboral de los docentes de la Asociación Central de Honduras de los Adventistas del Séptimo Día*, realizada en la Universidad Montemorelos para obtener el grado de Maestría en Administración. El objetivo general de la investigación es determinar si el grado de calidad del estilo de vida de los docentes tiene relación con la satisfacción laboral en los docentes. La investigación es de tipo correlacional transversal, con una muestra de 121 docentes, llegando a las siguientes conclusiones:

Se logró determinar que si existe relación entre el grado de calidad de vida y el grado de satisfacción laboral de los docentes de la Asociación Central de Honduras.

Mediante los métodos estadísticos, se puede obtener resultados en donde se determinó el grado de satisfacción que tienen los docentes y que a la vez se relacionan positivamente en grado moderado y significativo. Por otra

parte, también se tendría que tener en cuenta que, si los directivos se proponen mejorar el grado de calidad del estilo de vida del docente, entonces pueden lograr mejorar el grado de satisfacción laboral

Este antecedente fue elegido pues tiene la misma finalidad de la investigación en estudio, dado que el estudio se ha aplicado a los mismos sujetos en estudio.

Antecedentes nacionales

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* desarrollada en la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Tecnológica del Perú, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, cuyo objetivo fue determinar la relación entre las habilidades directivas con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar - Cusco, 2018, desarrollado con un diseño no experimental, llegó a las siguientes conclusiones:

Se determinó que sí existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar - Cusco, 2018, con un Rho de Spearman de 0,688 que muestra que esta relación es positiva moderada con un nivel de significancia menor al 0,05. Donde se indica que a medida que aumente las habilidades directivas mayor será la satisfacción laboral.

Se determinó que existe relación entre las habilidades personales con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar-Cusco, 2018, con un Rho de Spearman de 0.523 lo que muestra que hay relación positiva moderada y un nivel de significancia menor al 0.05. Donde se indica que las habilidades personales a medida que se desarrollan tendrán mayor satisfacción en la empresa.

Se estableció que si existe relación entre las habilidades interpersonales con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar-Cusco, 2018, con un Rho de Spearman de 0.534 indicándose relación positiva moderada frente al grado de significancia menor a 0.05. Se determina que las habilidades interpersonales mejoran la satisfacción laboral en los trabajadores.

Se conoció que existe relación entre las habilidades grupales con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar-Cusco, 2018, con un Rho de Spearman de 0.672, lo cual revela que hay relación positiva moderada y un nivel de significancia menor al 0.05. Indica que a medida que se desarrolla las habilidades grupales también mejorara la satisfacción laboral en los trabajadores.

Hino (2018) en su tesis: *Habilidades directivas y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho 2018*, realizada en la Escuela de postgrado de la Universidad del Callao, para optar el grado de Maestro en Administración Estratégica de Empresas, tuvo como objetivo establecer de qué manera las habilidades directivas influyen en la satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho 2018, desarrollado con un diseño no experimental, llegó a la siguientes conclusiones:

En lo referente a la hipótesis general según los resultados al aplicar el estadístico chi-cuadrado ha quedado demostrado que se rechaza la hipótesis nula pues la variable independiente influye en la variable dependiente.

Al aplicar el estadístico chi cuadrado, ha quedado demostrado que se rechaza la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alterna. Esto demuestra que a medida que se desarrollen las habilidades conceptuales habrá mayor influencia significativa en la satisfacción laboral.

Al aplicar el estadístico chi cuadrado, ha quedado demostrado que se rechaza la hipótesis nula. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna. Esto demuestra que a medida que se desarrollen las habilidades humanas habrá mayor influencia significativa en la satisfacción laboral

Al aplicar el estadístico chi cuadrado, ha quedado demostrado que se rechaza la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Esto demuestra que a medida que se desarrollen las habilidades técnicas habrá mayor influencia significativa en la satisfacción laboral.

Sánchez y Vilches (2018) en su tesis: *Las Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa El Manantial S.R.L. – Tarma en el periodo 2014* desarrollado en la Universidad Nacional del Centro del Perú, para optar el Licenciado en Administración de Negocios. El objetivo fue determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa El Manantial S.R.L. – Tarma en el periodo 2014. Desarrollado con un diseño no experimental, llego a las siguientes conclusiones:

Existe relación positiva significativa al nivel del 77.5% entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa.

Las habilidades personales están directamente relacionadas con la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa, alcanzando un coeficiente de en un 77.5% de manera significativa.

Las habilidades interpersonales están relacionadas directamente en un 77.5% con la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa.

Las habilidades grupales tienen relación directa en un 48.8% con la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa. Sin embargo, en la muestra estudiada este resultado no es significativo. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis.

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* desarrollado en Universidad Andina del Cuzco para optar el título de Licenciado en Administración. El objetivo fue determinar el grado de relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral del personal de la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Tambopata – 2018, desarrollado con el diseño no experimental, llegó a las siguientes conclusiones:

Si existe relación afirmativa en las variables de estudio habilidades directivas y satisfacción laboral obteniéndose un coeficiente de Rho Spearman de 0.325, se observa un 32.5% de asociación de la variable habilidades directivas como consecuencia de la variable satisfacción laboral lo que indica una correlación baja; los gerentes y subgerentes presentan carencias de capacidades y conocimientos para desarrollar un trabajo eficiente.

Se obtuvo una correlación baja de nuestra dimensión habilidad técnica respecto con la variable satisfacción laboral, lo que indica nuestro coeficiente de Rho de Spearman = 0.241, se observa que un 24.1% de asociación de la habilidad técnica es como consecuencia de la variable satisfacción laboral lo que demuestra deficiencia, en términos generales no demuestran capacidad para utilizar método, técnicas y herramientas para solucionar problemas inmediatos que se presentan en la organización.

La habilidad humana respecto con la variable satisfacción laboral, muestra un coeficiente de 0.284, lo que indica una correlación baja se observa que un 28.4% de asociación de la dimensión humana como consecuencia de la variable satisfacción laboral; los gerentes u subgerentes presentan dificultades para interactuar con su personal en lo que refiere a motivar, saber escuchar, poseer buena comunicación.

Se determina que existe una relación entre la habilidad conceptual y la variable satisfacción laboral, lo que demuestra nuestro Rho de Spearman =0.353, lo que significa que existe una correlación baja. Por tanto, los

directivos de la entidad presentan carencias de innovación y creatividad, manejo del entorno debido a la falta de capacidad para tomar decisiones inmediatas ante problemas complejos que se presenta en la Gerencia.

Soria (2016) en su tesis: *Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal operativo de la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Andahuaylas, 2014* desarrollado en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cuzco, para optar el grado de Magíster en Administración, mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial, cuyo objetivo fue determinar el grado de relación entre las habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan y la satisfacción laboral del personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas, 2014, desarrollado con un diseño no experimental, llegando a las siguientes conclusiones:

Existe una correlación positiva y significativa moderada entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral del personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas. Es decir, esta relación moderada a poca indica que mientras más factores de las habilidades directivos, afecta directamente en el desempeño laboral.

Existe habilidades directivas como las personales, interpersonales y grupales que se desarrollará en la función que desempeñan los directivos, si relacionan positivamente con la satisfacción laboral del personal operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas, los resultados indican que los directivos deberían saber explicar cómo se articula la funcionalidad de las necesidades de la Cooperativa, utilizar técnicas o estrategias adecuadas para superar la poca motivación, tomar en cuenta las sugerencias y experiencias profesionales, buscar correlaciona las necesidades del personal operativo, situación que se ve reflejado que un porcentaje de mayoría manifiestan que los directivos deben contar con capacidades y conocimientos para determinar cuáles son las principales necesidades y la solución de conflictos.

La existencia de habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los directivos. De acuerdo a los resultados estadísticos existe una responsabilidad el 73,3% de los encuestados sostienen que la personalidad de los directivos permite que puedan influir positivamente en las condiciones y expectativas del personal operativo. Los socios y los directivos no estimulan, ni mejora la remuneración con lo cual la situación profesional es cada vez más deprimente.

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 las habilidades directivas

La sustentación de las habilidades directivas, como un conjunto de habilidades que debe tener un directivo para llevar con éxito una empresa, considerando que lo principal son el correcto funcionamiento de sus áreas, y por ende el personal o colaboradores, se basa en las siguientes definiciones:

Whetten y Cameron (2011) la definen como un conjunto de habilidades personales, interpersonales y grupales que conforman los fundamentos de una práctica eficaz siendo las habilidades personales: desarrollo del autoconocimiento, manejo de estrés personal, solución analítica y creativa a los problemas; habilidades interpersonales: establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás, manejo de conflictos; habilidades grupales: facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos, trabajo en equipo.

Respecto a las competencias que debe reunir un directivo, Madrigal (2009) dice:

En este sentido, en las organizaciones modernas para formar un equipo directivo hay que tener en cuenta las competencias directivas, y para definir su composición ideal es necesario describir las funciones, competencias y habilidades requeridas para el desempeño eficaz del trabajo directivo. Aunque las funciones, competencias o habilidades directivas no son exclusivas de un sexo u otro, determinadas características se atribuyen en mayor medida a los hombres, mientras que otras a las mujeres. (p. 203).

Asimismo, Bonifaz (2012) sostiene que:

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).

2.2.1.2. Importancia de las habilidades directivas

Las habilidades directivas es uno de los factores más importantes en las organizaciones, porque en base a estas habilidades, las empresas logran mejorar el desempeño de sus colaboradores, optimizar su producción, tener mayor participación en el mercado y por consecuencia mejorar sus niveles de rentabilidad, además de utilizar sus recursos de manera estratégica.

Respecto a la importancia de las habilidades directivas, Wethen et al. (2016) al respecto dice: “Las organizaciones exitosas tienen directivos con habilidades de administración de personal bien desarrolladas. Las habilidades directivas son más importantes que los factores combinados de industria, ambiente, competencia y económicos” (p. 4).

Madrigal (2009) dice que:

El arte de dirigir o liderar requiere de conocimientos técnicos acerca del área que se pretende conducir, se debe saber hacerlo, y para ello se requieren habilidades y capacidades interpersonales para poder motivar, liderar, guiar, influir y persuadir al equipo de trabajo. (p. 8).

Las organizaciones usan cuatro clases básicas de recursos de su entorno como los humanos, los financieros, los físicos y los de información. Los recursos humanos incluyen el talento de los directores y/o administradores, así como de los empleados. Los recursos financieros son el capital que la organización emplea para costear las operaciones iniciales, las corrientes y las que se desarrollará a largo plazo. Los recursos físicos incluyen las materias primas, los edificios de oficinas, las fábricas y su equipamiento. Los recursos de información son los datos útiles que usará para tomar decisiones. Lo hacen recurriendo a un conjunto de habilidades directivas centrales para cumplir con las funciones administrativas básicas.

Whetten et al. (2016) explica un caso donde se resalta la importancia de las habilidades directivas, se explica que un estudio realizado por Hanson (1986) investigó los factores que aplicaban mejor el éxito financiero en un lapso de cinco años de 40 compañías importantes de manufactura. Se identificaron y evaluaron cinco factores de predicción que incluía la participación del mercado, la magnitud de los bienes de capital; el tamaño de la empresa en activos; el rendimiento promedio del sector industrial por ventas, y la habilidad de los directivos para manejar con efectividad a su personal. Los resultados revelaron que un solo factor, la habilidad de administrar efectivamente a las personas, era tres veces más poderoso que todos los demás factores combinados para explicar el éxito financiero de una empresa durante un periodo de cinco años. Repetimos, la buena administración fue más importante que todos los demás factores juntos para predecir la rentabilidad.

2.2.1.3. Características de las habilidades directivas

Las características de las habilidades directivas, presentados por Whetten et al. (2016) son:

Las habilidades personales: Desarrollo del conocimiento, manejo del estrés, el bienestar y solución analítica y creativa de problemas.

Habilidades interpersonales: Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y manejo de conflictos.

Habilidades grupales. Facultar e involucrar a otros, formación de equipos efectivos, trabajo en equipo y liderar el cambio positivo.

Habilidades específicas de comunicación: Elaboración de presentaciones orales y escritas, realización de entrevistas y conducciones de reuniones de trabajo. (pp. 35- 36).

Asimismo, Huerta y Rodríguez (2014) respecto a las características, señalan los siguientes:

Habilidades para la dirección: Planeación, organización, dirección, liderazgo, control, trabajo en equipo, manejo de conflictos, negociación y evaluación de equipos de trabajo.

Habilidades para el ejecutivo: Comunicación verbal, comunicación no verbal, expresión oral y escrita, inteligencia emocional, creatividad, administración del tiempo, toma de decisiones, empowerment y coaching.

Habilidades para el desarrollo empresarial: Articulación productiva, biología organizacional y herramientas modernas de la administración.

Habilidades para la integración humana: Protocolo e imagen del ejecutivo, nutrición, salud física integral del ejecutivo, psicología del color y manejo del estrés. (p. 79).

Respecto a las diferencias que existen entre las habilidades directivas de otro tipo de características son, las que Whetten et al. (2016) explica y dice que son las siguientes:

Las habilidades directivas son conductuales, no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas. Las habilidades directivas consisten en acciones que conducen a resultados positivos. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia de los atributos que son puramente mentales, estilísticos o fijos en la personalidad.

Las habilidades administrativas son controlables, el desempeño de estos comportamientos se encuentra bajo control del individuo. Las habilidades pueden implicar a otras personas y requerir trabajo cognitivo, pero son comportamientos que la gente puede controlar por sí misma.

Las habilidades directivas se pueden desarrollar, es posible mejorar el desempeño. A diferencia del cociente intelectual o de ciertos atributos de la personalidad o del temperamento, los cuales permanecen más o menos constantes a lo largo de la de la vida, los individuos pueden mejorar sus competencias en el desempeño de habilidades por medio de la práctica y la retroalimentación.

Las habilidades directivas están interrelacionadas y se traslapan. Es difícil de mostrar una sola habilidad aislada de las demás. Las habilidades no son conductas simplistas o repetitivas, son un conjunto integrado de respuestas complejas.

Las habilidades directivas a veces son contradictorias y paradójicas. Por ejemplo, no todas las habilidades directivas fundamentales tienen una orientación suave y humanista, ni todas son impulsoras y marcan una dirección. No están orientadas en exclusiva hacia el trabajo en equipo o las relaciones interpersonales, ni solo hacia el individualismo o el espíritu emprendedor técnico. (p. 6).

2.2.1.4. Teorías relacionadas a las habilidades directivas

Teoría de las habilidades directivas de Whetten y Cameron (2016)

Whetten et al. (2016) menciona que este enfoque combina el rígido conocimiento conceptual con las oportunidades de practicar y aplicar comportamientos observables, y se basa en trabajo cognoscitivo y en trabajo conductual.

Este modelo de aprendizaje, como se formuló originalmente, consistía en cuatro pasos:

Primero. La presentación de principios conductuales o guías de acción, generalmente utilizando métodos tradicionales de instrucción como clases y debates.

Segundo. Demostración de los principios por medio de casos, películas, guiones o hechos de la vida real.

Tercero. Oportunidades para practicar los principios a través de representación de roles o ejercicios.

Cuarto. Retroalimentación del desempeño por parte de compañeros, profesores o expertos. (p. 46).

La experiencia de la enseñanza de habilidades directivas complejas, en recientes investigaciones sobre el desarrollo de las habilidades directivas, han demostrado que son necesarias tres modificaciones importantes para que este modelo sea el más eficaz.

Al respecto, Whetten et al. (2016) dice que los principios son:

Principios conductuales. Deben basarse en teorías de las ciencias sociales y en resultados confiables de investigación.

Los individuos. Deben ser consciente de la realidad que se vive actualmente donde existe mayor competencia de sus habilidades, para mejorar ese nivel.

Aplicación. Donde los ejercicios de aplicación frecuentemente toman la forma de una intervención fuera de clase, una actividad de asesoría, un análisis personal a través de la escritura de un diario o una intervención centrada en un problema, que el alumno debe analizar para determinar su grado de éxito o fracaso en dicha aplicación.

Modelo de aprendizaje. La evidencia sugiere que un modelo de aprendizaje de cinco pasos es el más eficaz para ayudar a los individuos a mejorar sus habilidades directivas.

Evaluación de Habilidades: Diseñados para identificar su nivel actual de competencia, sus estilos y las dimensiones fundamentales de la habilidad. Estos instrumentos se utilizan para diferenciar las individualidades, asuntos de diversidad y áreas planeadas de mejoramiento.

Aprendizaje de habilidades: Explican guías fundamentales de comportamiento y principios asociados con la habilidad. Donde se utiliza la investigación científica como base para el desempeño de las habilidades.

Análisis de habilidades: Se facilita las soluciones analíticas de los problemas presentados, se realiza las recomendaciones acerca de los temas fundamentales, como se puede mejorar el desempeño y por qué se alcanzó el éxito.

Práctica de habilidades: Los ejercicios y roles que son presentados permitirán a los individuos que practiquen de manera efectiva las habilidades.

Aplicación de habilidades: Se sugiere un mecanismo de retroalimentación para que los individuos analicen su propio éxito al aplicar la habilidad fuera del salón de clases. Los planes de mejora siempre deben asociarse con los ejercicios de aplicación. (pp. 9 - 10).

La importancia que tiene este modelo es vital para cada uno de los individuos ya ayudara a mejorar sus competencias, comportamiento, solución de problemas, tareas y una retroalimentación, para así mejorar las habilidades que tiene cada uno y realizarlas de manera efectiva ante cualquier problema que se presenta en cada organización o en la vida.

2.2.1.5. Dimensiones de las habilidades directivas

Liderazgo

Huerta y Rodríguez (2014) dice: “Es la influencia interpersonal orientada hacia el logro de metas mediante la comunicación, este tipo de influencia va más allá de las actividades rutinarias, las cuales se ejecutan mediante indicaciones y órdenes” (p. 75).

Griffin y Van Fleet (2016) dice:

El liderazgo es tanto un proceso, como una propiedad. Como proceso, es decir, a centrarse en lo que los líderes realmente hacen, es el uso de una influencia no coercitiva para determinar las metas del grupo u organización, motivar la conducta hacia el cumplimiento de esas metas y ayudar a definir la cultura grupal u organizacional. Como propiedad, es la serie de características atribuidas a personas que pueden influir en las conductas de otros sin tener que recurrir a la fuerza, o a personas a las que los demás aceptan como líderes. (p. 367).

Habilidades comunicativas

Ruiz (2013) afirma que:

La comunicación eficaz hace referencia a la capacidad que debe poseer todo gerente para generar, clasificar, seleccionar y difundir, información organizacional dirigida a todos los miembros de la

empresa, en sus diferentes niveles, con la certeza que los receptores comprendan los mensajes y realicen las órdenes, demandas o sugerencias conforme lo solicitado. (p. 114).

Bonifaz (2012) define a la comunicación como: “Una habilidad que tienen que dominar los directores de las organizaciones, ya que el nivel de eficiencia que tengan para transmitir eficazmente sus mensajes, es la base para todas las relaciones personales” (p. 23).

Inteligencia emocional

Madrigal (2009) respecto a la inteligencia emocional dice:

La importancia de la inteligencia emocional en el directivo es prioritaria en toda organización. ¿Por qué? Porque de ello depende la empresa y la organización, así como la emoción, la pasión, el énfasis y el sentimiento positivo o negativo con que trabaje el directivo y, por ende, su equipo de trabajo o colaboradores. (p. 37).

Whetten et al. (2011) menciona que la inteligencia emocional es: “La capacidad de identificar, reconocer y controlar las propias emociones; además de identificar y reconocer las emociones de los demás, y por último es la capacidad de responder apropiadamente a señales emocionales” (p. 39).

Trabajo en equipo

Whetten y Cameron (2016) dicen: “Debemos empeñarnos en mantenernos unidos, o con toda seguridad nos liquidarán separados” (p. 403).

Huerta y Rodríguez (2014) dice que: “Hay dos formas básicas en que se pueden llevar a cabo las tareas en las organizaciones. Cada una

presenta diferentes ventajas y desventajas en cuanto al logro de objetivos, siendo las mejores ideas el trabajo en equipo” (p. 117)

2.2.2. Bases teóricas de la satisfacción laboral

2.2.2.1. Definiciones de la satisfacción laboral

Robbins y Judge (2013) definen a la satisfacción laboral como: “Una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos” (p. 74).

Herzberg (2010) la define como: “La satisfacción o insatisfacción que experimenta el individuo en el trabajo, producto de la relación su empleo y sus actitudes frente al mismo” (p. 176).

Alles (2007) respecto a la satisfacción laboral dice: “Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo” (p. 306).

2.2.2.2. Importancia de la satisfacción laboral

Calcina (2015) dice que la satisfacción laboral:

Es importante porque las personas permanecen una parte significativa de sus vidas en las organizaciones. Además, el grado de satisfacción impacta en la forma en cómo las personas se sienten acerca de otras porciones de su vida, como son el ámbito familiar, vecinal y comunitario. Así mismo en el ámbito laboral afecta, particularmente en la rotación y el ausentismo. (p. 17).

Actualmente, los gerentes o directivos de las empresas tienen claro y son conscientes que las empresas dependen del desempeño de sus

colaboradores, por ello es que consideran que el sentirse bien en su centro de labores, garantizan un mejor desarrollo de sus actividades en beneficio de la organización.

Las manifestaciones que demuestran que un colaborador se encuentra satisfecho en su centro de labores son cuando esta predispuesta a colaborar con sus compañeros, es decir no solo se preocupa por que su trabajo sea mejor sino que el de sus compañeros sea mejor, las similitudes que las personas desean encontrar en sus centro de labores son: contar con relaciones laborales de respeto mutuo, confianza, apoyo, un buen estado de ánimo, motivación por realizar las cosas bien, es decir identificarse con los objetivos de la empresa, saber que impactará y como impactara en su vida el desarrollo de la organización.

Robbins y Judge (2013), respecto a los factores que afectan la satisfacción en el trabajo son:

Los factores internos y externos que están en continuo cambio y crecimiento. Los internos como capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente, actitudes, entre otros. Los externos, como las recompensas, motivos sociales, relaciones de grupos, entre otros, son los que llevan a los individuos a ser o no, generadores de ideas, imaginativos, conflictivos, propulsores de cambios, luchadores. Estos complejos sistemas, que son los seres humanos de una organización y las no menos enmarañadas interrelaciones que entre ellos se entablan son el elemento esencial e imperceptible que determinará el futuro exitoso o decadente de la gestión del conocimiento en cada empresa. (p. 80).

Herzberg (2010) indican lo siguiente respecto a la importancia de la satisfacción laboral: “Es un elemento importante para lograr que se realicen los máximos esfuerzos en el cumplimiento de las metas de la organización, si no se toman en consideración las condiciones laborales donde se desempeña el trabajo” (p. 37).

La satisfacción laboral es importante porque se encuentra ligada al compromiso y productividad que tiene los colaboradores en la empresa en la cual se encuentra laborando ya que según estudios realizados se ha determinado que un trabajador satisfecho es mucho más productivo que un trabajador que no lo está, pero la satisfacción en la empresa no solo es importante desde el punto de vista económico, sino también desde el punto de vista social, ya que los beneficios derivados de la misma impactan en la sociedad.

2.2.2.3. Características de la satisfacción laboral

Robbins y Judge (2013) menciona las siguientes características, que afectan o están relacionadas a la satisfacción laboral de los colaboradores en las empresas:

Liderazgo. Calcula la capacidad que tienen los líderes para vincularse entre sus colaboradores. Un líder que es flexible ante múltiples situaciones laborales y que brinda un trato a medida de cada colaborador, causa un clima de trabajo positivo que es lógico en la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

Organización. La organización se refiere a si existen o no métodos comparativos constituidos en la organización del trabajo.

Reconocimiento. Consiste en averiguar si la empresa posee un sistema de reconocimiento del trabajo aceptable. Si no se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora paulatinamente.

Remuneraciones. El sistema de remuneración es principal. Los salarios medios y bajos físicos no colaboran al buen clima laboral, porque no favorecen una valoración de la mejora ni de los resultados. La asignación de un salario inmóvil, también inmoviliza a quien lo recibe. En cambio, los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco fomentan rendimiento. (p. 93).

Robbins y Judge (2013) menciona las siguientes características: “Eventos que producen satisfacción: Logro, reconocimiento, responsabilidad, crecimiento y eventos que producen la falta de satisfacción: Política y administración de la compañía, supervisión, relación con el supervisor, condiciones de trabajo, salario, relación con los compañeros, status y seguridad” (p. 178).

2.2.2.4. Teorías relacionadas a la satisfacción laboral

Robbins y Judge (2013) menciona que las teorías de satisfacción laboral guardan una estrecha relación con las teorías motivacionales, describiremos brevemente solo las más relevantes:

Teoría X e Y, de McGregor (1960)

Este autor, sostenía que las personas se encontraban más satisfechas cuando en la organización existía un clima de mayor libertad y flexibilidad basado en una supervisión abierta y participativa. Este autor diferenciaba entre dos teorías.

Teoría X: Plantea que a las personas les desagrada el trabajo y deben ser obligadas y controladas para que cumplan con los objetivos de la organización.

Teoría Y: Plantea que las personas tienen un interés intrínseco en su trabajo y que desean actuar por su propia iniciativa.

Teoría de los dos factores de Herzberg (1959)

Este autor, desarrollo la teoría de la motivación en el trabajo en la cual recalca dos tipos de necesidades que se encuentran ligadas al comportamiento.

Factor higiénico o extrínseco. Robbins (2017) indica que: “Son externos a la persona y están relacionados con las condiciones laborales y ambientales que brindan la empresa a sus trabajadores” (p. 211).

Factor motivacional o intrínseco. Robbins (2017) afirma que: “Guardan relación con el ajuste de la persona a su puesto, la cual relaciona lo cual se relaciona con la satisfacción y la productividad” (p. 211).

Teoría de las relaciones humanas de Mayo (1993)

Esta teoría fue desarrollada por Mayo (1993) que surgió en Estados Unidos.

Primera fase: En esta fase se pretendía averiguar cuáles eran los efectos de que producía la iluminación en el rendimiento de los colaboradores en los niveles de producción, por lo cual seleccionaron dos equipos de trabajo de las mismas áreas pero con distintas condiciones ambientales uno de los equipos en observación trabajo bajo intensidad variable de luz mientras el otro baja la intensidad constante, se observó que los que trabajaban con la luz variable producían más cuando era más potente y cuando era baja su producción disminuía los investigadores concluyeron que las condiciones psicológicas son las que afectan directamente al desempeño de cada colaborador aún más que los aspectos ergonómicos.

Segunda fase: En esta fase se pretende investigar los efectos de introducir intervalos de descanso y refrigerio, para lo cual nuevamente seleccionaron un grupo de observación en una sala de observación separada del resto del departamento en el cual se encuentra el otro grupo las condiciones de trabajo eran idénticas, pero se observa que en el primer grupo se trabajó con mayor tranquilidad además tomaban sus decisiones propias y el objetivo era común por lo cual realizaban acciones para alcanzarlas de manera correcta sin obstruir su logro.

Tercera Fase: Basada en un programa de entrevistas con los trabajadores para poder conocer más sus actitudes, sentimientos y opiniones en cuanto a la labor que cumplían o trato recibido por parte de sus superiores como también ser partícipes escuchando sus opiniones para tomarlas en cuenta para el entrenamiento de sus superiores. Este programa fue bien recibido por ambas partes por lo cual se decidió ampliar este programa con el fin de realizarlo anualmente. Este programa mostro que la existencia de una sub-organización informal de parte de los obreros la cual es constituida para protegerse de amenazas de parte de la dirección de la entrega la cual atente cuanto su bienestar.

Cuarta fase: En esta fase se escogió un número de trabajadores los cuales estaban en una sala de experimentación similar a su área de trabajo, en donde ellos y desempeñaban había un observador y fuera de la sala un entrevistador quien esporádicamente entrevistaba a los colaboradores. Una vez que le grupo se familiarizo comenzaron a utilizar ciertos engaños al alcanzar lo que ellos consideraban su producción normal, comenzaban a disminuir su ritmo de trabajo, manipulaban el informe de producción por lo cual un día podría ser alto y al otro un déficit, por lo cual solicitaban un aumento por sobre exceso de producción.

2.2.2.5. Dimensiones de la satisfacción laboral

Condiciones ambientales y recursos

Cortez (2007) indica que:

Las condiciones de trabajo no solo se debe entender los factores de naturaleza física, química o técnica, que pueden existir en el puesto de trabajo, si no también deberán considerase aquellos otros factores de carácter psicológico o social que afecta a la parte orgánica, psíquica o social y la salud del trabajador. (p. 31)

Robbins (1999) menciona que: “El ambiente de trabajo físico que los conjuntos externos imponen al grupo tiene un peso muy importante sobre el comportamiento del equipo de trabajo” (p. 250).

Remuneración

Vadillo (2005) afirma que: “Se entiende como una contraprestación en el marco de una relación laboral: una persona trabaja y ayuda a generar riqueza con su labor, por lo que recibe una recompensa económica” (p. 9).

Chiavenato (2008) menciona:

Cada persona aporta a la organización, en forma de trabajo, dedicación, esfuerzo, tiempo, etc. En la medida en la que recibe inductores o incentivos a cambio, en forma de salarios, prestaciones, reconocimientos, promociones, premios, etc. De modo que las personas tienen disposición para cubrir ciertos costos personales con el propósito de obtener rendimiento o beneficios de la organización. (p. 318).

Relaciones interpersonales

Fernández (2003) manifiesta que: “Trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional” (p. 23).

Bisquerra (2003) dice que una relación interpersonal: “Es una interacción recíproca entre dos o más personas, se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social” (p. 23).

Desarrollo personal

Mondy y Noe (2005) dice que el desarrollo personal consiste en: “Las habilidades, educación y experiencia, así como técnicas de modificación y perfeccionamiento de la conducta que permite a las personas trabajar mejor, agregarse valor, se desarrolle adecuadamente y se encontraran mejor preparados” (p. 244).

Robbins (2005) indica que uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es que: “El trabajo represente un desafío para la mente, es decir los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que ofrezcan una serie de actividades” (p. 45).

Motivación

Armstrong (1991) dice: “La motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño” (p. 266).

Robbins (1999) dice que la motivación es:

El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (p. 17).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Capacitación

Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos

Capacitación.

Es el proceso de obtener nuevos conocimientos, habilidades entre otros para un mejor desenvolvimiento laboral y personal.

Clima organizacional

Es el ambiente que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes

Conflictos

Es la diferencia que existe entre dos o más partes convirtiéndose en una confrontación en la cual se toman malas acciones que puedan afectar a una de las partes.

Cultura organizacional

Es un conjunto complejo de ideologías, simbolismos y valores que se comparten en toda la empresa e influyen en la forma en que se manejan los negocios, de ahí su importancia de mantenerla bien estructurada.

Desarrollo personal

Es el proceso que implementa una empresa para el crecimiento y enriquecimiento de conocimientos a nivel personal y profesional.

Evaluación de desempeño

Proceso que ayuda a medir la realización de objetivos dentro de su área laboral con la finalidad de detectar problemas que no permitan que estas sean realizadas.

Productividad

La productividad humana depende del esfuerzo realizado, del método racional y sobre todo del interés y la motivación de las personas y se relaciona con la producción y el tiempo empleado de trabajo.

Satisfacción laboral

Es el nivel de satisfacción que siente una persona con respecto a las actividades en las que desempeña como también su entorno laboral.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación de la tesis es descriptiva correlacional, pues busca la correlación o asociación entre las variables habilidades directivas y satisfacción laboral.

Según Bernal (2010) afirma que: “La investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. En otras palabras, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales” (p. 114).

De acuerdo a los momentos en los cuales se recogieron los datos de la muestra, la investigación es de tipo transversal, ya que la investigación se desarrolló en momento único.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que: “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 154).

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, porque se usó de los procedimientos estadísticos para la prueba de las hipótesis en base de la medición numérica para establecer patrones de comportamiento de las variables.

Según Hernández et al. (2014) señalan que: “El enfoque cuantitativo está enfocado en la medición de las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones” (p. 4).

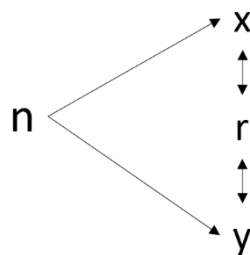
Diseño de investigación

El diseño de investigación realizada es no experimental, de nivel descriptivo, ya que las investigaciones no alteran las variables de estudio, ya

que solo se especifica, se examinan, se interpretan y pronostican las soluciones de las variables de estudio.

Kerlinger (1979) señala: “La investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” (p. 116).

El esquema de las investigaciones descriptivo correlacional es la que se muestra a continuación:



Donde:

n = Tamaño de la muestra

x = Habilidades directivas

y = Satisfacción laboral

r = Relación entre las variables

3.2. Población y muestra

Población

La población está conformada por todos los trabajadores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A. en el distrito de La Victoria.

Tabla 1

Población de colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt.

	Número de colaboradores	%
Hombres	24	80
Mujeres	4	20
Total	30	100

Tamayo (2012) respecto a la población, señala:

La población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (p. 176).

Muestra

La muestra está conformada por 30 colaboradores de la empresa Transportes Nacionales Humbolt S.A. en el distrito de La Victoria., durante el periodo 2019, siendo una muestra de tipo probabilística censal, pues se aplicó los instrumentos al total de colaboradores de la empresa. Asimismo, es probabilística porque todos los sujetos de la población tuvieron la misma posibilidad de ser parte de la muestra y censal porque toda la población es igual a la muestra.

Bernal (2010) respecto a la muestra, dice: “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 161).

Asimismo, la muestra considera en la investigación es probabilístico, porque cada elemento de la población se conocerá de manera específica y puntual, donde se conocerá las probabilidades de cada individuo para formar parte de la muestra.

Hernández et. al. (2014) señalan que: “Las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación transeccionales, tanto descriptivos como correlacionales causales, donde se pretende hacer estimaciones de variables en la población” (p. 106).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Ha: Existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019

Hipótesis específicas

H₁. Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019

H₂. Existe relación entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019

H₃. Existe relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019

H₄. Existe relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual de la variable habilidades directivas

Whetten y Cameron (2011) respecto a las habilidades directivas dice: “Es el medio por el cual, la estrategia, la práctica, las herramientas, las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo, producen resultados eficaces dentro de una organización. Es decir, son los bloques que construyen la administración efectiva” (p. 8).

Definición operacional de la variable habilidades directivas

El cuestionario de habilidades directivas está conformado por cuatro dimensiones, nueve indicadores y 24 ítems las cuales poseen puntuaciones determinadas por 5 tipos de respuesta como indica la escala de Likert, esto determinará el nivel de percepción sobre el desarrollo de las habilidades directivas que tiene el gerente de la empresa.

Tabla 2

Operacionalización de la variable habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Liderazgo	Persuasión Motivación	Del 1 al 6		Bueno 89 – 96
Habilidades comunicativas	Escucha opiniones Orientación Reconoce virtudes	Del 7 al 12	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre	Regular 70 – 89
Inteligencia emocional	Controla emociones Autocrítica	Del 13 al 18	5: Siempre	Malo 58 - 70
Trabajo en equipo	Compromiso Empatía	Del 19 al 24		

Definición conceptual de la variable satisfacción laboral

Koontz y Wehrich (2004) menciona: “La satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras, la satisfacción es un resultado ya experimentado” (p. 31).

Definición operacional de la variable satisfacción laboral

El cuestionario de satisfacción laboral consta de cinco dimensiones, doce indicadores y de 30 ítems las cuales poseen puntuaciones determinadas por 5

tipos de respuesta como indica la escala de Likert, esto determinará el nivel de percepción sobre la satisfacción laboral en la empresa.

Tabla 3

Operacionalización de la variable satisfacción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
	Confort			
Condiciones ambientales	Iluminación	Del 1 al 6		
	Materiales suficientes			Bueno
Remuneración	Salario	Del 7 al 12	1: Nunca	110 – 121
	Suficiencia		2: Casi nunca	Regular
Relaciones interpersonales	Escala	Del 13 al 18	3: A veces	92 – 110
	Solidaridad		4: Casi siempre	
Desarrollo personal.	Compromiso	Del 19 al 24	5: Siempre	Malo
	Metas personales			73 - 92
Motivación	Comodidad	Del 25 al 30		
	Desarrollo profesional			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

En método que se aplicó para esta investigación fue el método hipotético – deductivo porque se encarga de analizar el fenómeno de estudio, desarrolla una hipótesis para dar una solución, deducir los efectos más fundamentales de la hipótesis y comprueba los resultados a través de la experimentación o las experiencias, es decir este método cumple con grandes números de los procesos del método científico.

Al respecto, Behar (2008) señala:

En el método hipotético deductivo (o de contrastación de hipótesis) se trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis (que no podemos comprobar directamente, por su carácter de enunciados generales, o sea leyes, que incluyen términos teóricos), a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis y, cuya verdad o falsedad estamos en condiciones de establecer directamente. (p.40).

Técnica

La investigación se desarrolló con la aplicación de diferentes técnicas como la observación y entrevista que podrá identificar con la problemática actual de estudio. Asimismo, se utilizó cuestionarios como principal técnica de recolección de información para evaluar las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa de Transportes Nacionales Humboldt.

Bernal (2010) sostiene que: “La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas” (p. 194).

Behar (2008) indica: “La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. Es un método más utilizado por quienes están orientados conductualmente” (p. 68).

3.6. Descripción de instrumentos utilizados

La recolección de datos se desarrolló mediante la aplicación de los cuestionarios, que previamente fueron sometidos a criterios de validez de juicio de expertos y posteriormente con la realización de la prueba piloto se

determinó los niveles de confiabilidad, que alcanzaron niveles suficientes para su aplicación en el recojo de datos de la empresa.

Instrumento I: Cuestionario de habilidades directivas

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de habilidades directivas
Autor	: Sergio Christian Jair Silva Medina
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 25 minutos aproximadamente
Aplicación	: Colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A.

Descripción

El presente cuestionario sirve para medir las cuatro dimensiones de las habilidades directivas de la empresa como son: Liderazgo, habilidades comunicativas, inteligencia emocional y trabajo en equipo. El instrumento contiene 24 ítems, considerando 6 ítems para la dimensión liderazgo, 6 ítems para la dimensión habilidades directivas, 6 ítems para la dimensión inteligencia emocional y 6 ítems para la dimensión trabajo en equipo. Asimismo, para la valoración de la escala se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas referidas a la conformidad del clima organizacional, siendo el puntaje máximo 120.

Normas de aplicación

Se puede aplicar de manera individual o colectiva, la persona encuestada tiene cinco alternativas respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados serán confidenciales. Se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

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

Normas de calificación

Al momento de evaluar los datos, se debe sumar las puntuaciones parciales por cada dimensión y así mismo el total de los ítems valorados del instrumento, luego se ubica en la tabla que baremos determinados con la desviación estándar, para determinar la percepción que se tiene sobre las habilidades directivas y de sus dimensiones.

Instrumento II: Cuestionario de satisfacción laboral

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de satisfacción laboral
Autor	: Sergio Christian Jair Silva Medina
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 25 minutos aproximadamente
Aplicación	: Colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A

Descripción

El presente cuestionario sirve para medir las cinco dimensiones de la satisfacción laboral, de una empresa como son: Condiciones ambientales, remuneraciones, relaciones interpersonales, desarrollo personal y motivación. El instrumento contiene 30 ítems, considerando 6 ítems para la dimensión condiciones ambientales, 6 ítems para la dimensión remuneraciones, 6 ítems para la dimensión relaciones interpersonales y 6

ítems para la dimensión desarrollo personal y 6 ítems para las dimensiones motivación. Para la escala de valoración se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas referidas a la conformidad de la rotación de personal, siendo el puntaje máximo 150.

Normas de aplicación

Se puede aplicar de manera individual o colectiva, la persona encuestada tiene cinco posibles alternativas de respuestas a cada pregunta, reafirmando que los resultados serán confidenciales. Se tendrá en cuenta los siguientes criterios:

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

Normas de calificación

Al momento de evaluar los datos, se debe sumar las puntuaciones parciales por dimensión y así mismo el total de los ítems valorados del instrumento, luego se ubica en la tabla que baremos para determinar la percepción que se tiene sobre la satisfacción laboral y de sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

El análisis estadístico que se siguió en el tratamiento estadístico de la investigación son los que se detallan a continuación:

Para la organización de los datos se elaboró la base de datos de las variables a realizar el tratamiento estadístico, los cuales fueron desarrollados en el programa SPSS para conseguir las correlaciones.

El análisis descriptivo de las variables se desarrolló mediante tablas y gráficos estadísticos de barras, interpretando cada una de ellas.

Para el análisis estadístico inferencial, se sometió la variable dos a la prueba de normalidad, para determinar si el estadístico de correlación será paramétrico o no paramétrico.

Se determinan los niveles de correlación de las hipótesis mediante el estadístico R de Pearson, se discutió y se detalló los resultados de las variables y dimensiones.

Se realizó las conclusiones y recomendaciones acerca de los objetivos de investigación.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de la variable habilidades directivas

La validez de instrumento de habilidades directivas se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando expertos en los aspectos temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento, para así poder aplicarlos y recoger los datos.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de habilidades directivas

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Edgar Chura Alegre	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Validez del instrumento de la variable satisfacción laboral.

La validez de instrumento de satisfacción laboral se determinó a través del criterio de jueces, expertos en el tema, considerando expertos en los aspectos temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento, para así poder aplicarlos y recoger los datos.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de satisfacción laboral

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Mario Edgar Chura Alegre	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

4.1.1 Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de habilidades directivas

Para determinar la confiabilidad del instrumento de habilidades directivas, se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach considerando que el cuestionario presenta una escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	24

Conforme se puede apreciar el valor alfa de Cronbach es igual a 0.904 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto el instrumento es aplicable en la investigación.

Fiabilidad del instrumento de satisfacción laboral

La determinación de la confiabilidad del instrumento de satisfacción laboral, se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach considerando que el cuestionario presenta una escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,811	30

Conforme se puede apreciar el valor alfa de Cronbach es igual a 0.811 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto el instrumento es aplicable en la investigación.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptiva de la variable habilidades directivas

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	9	30,0
Regular	9	30,0
Bueno	12	40,0
Total	30	100,0

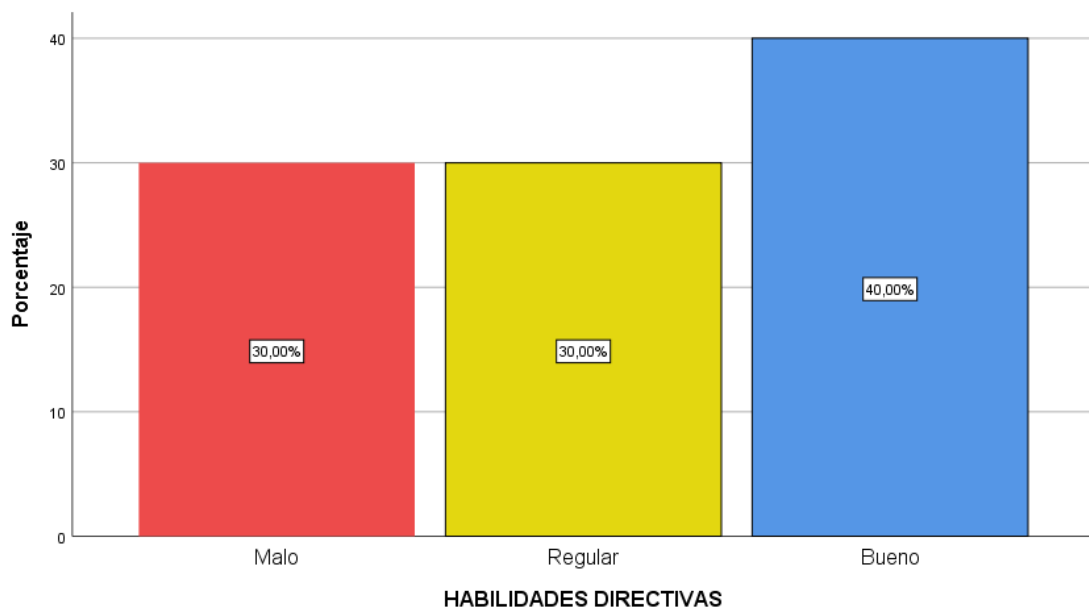


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable habilidades directivas

Interpretación

Se observa en la figura 1 que 12 colaboradores encuestados que representan el 40% consideran a las habilidades directivas en un nivel bueno, 9 colaboradores encuestados que representan el 30% lo consideran en un nivel malo y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 30% lo consideran en un nivel regular.

Resultados descriptivos de la variable satisfacción laboral

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26,7
Regular	15	50,0
Bueno	7	23,3
Total	30	100,0

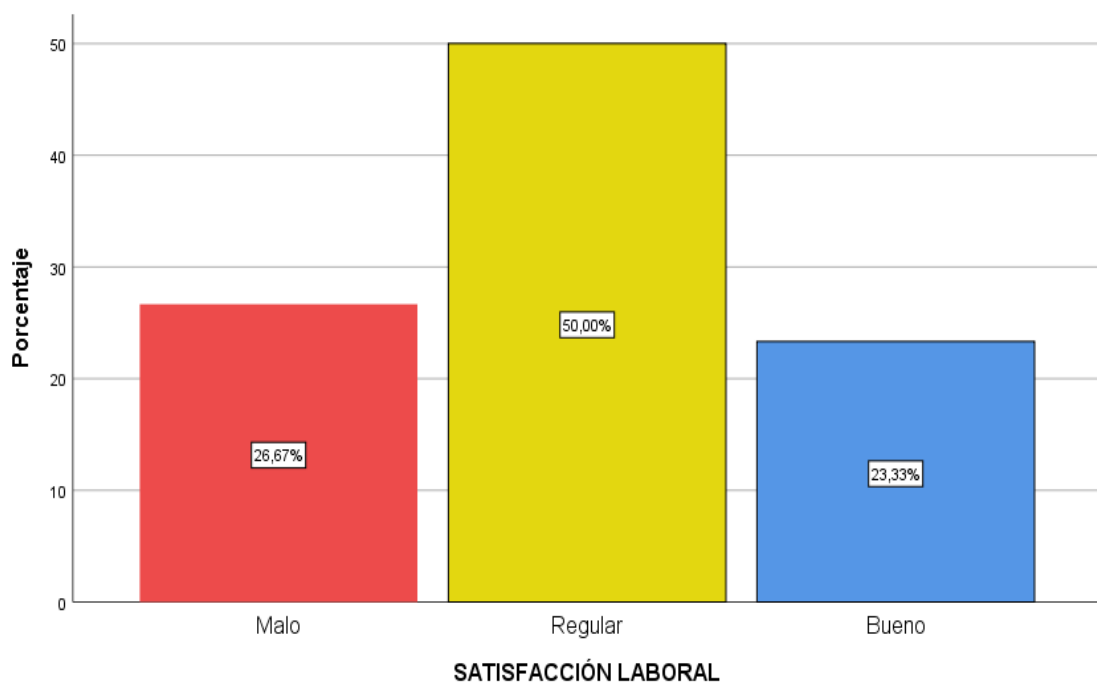


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable satisfacción laboral.

Interpretación

Se observa en la figura 2 que 15 colaboradores encuestados que representan el 50% consideran a la satisfacción laboral en un nivel regular, 8 de los colaboradores encuestados que representan el 26.67% lo consideran en un nivel malo y 7 colaboradores encuestados que equivalen al 23.33% lo consideran en un nivel bueno.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de las habilidades directivas

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	10	33,3
Regular	10	33,3
Bueno	10	33,3
Total	30	100,0

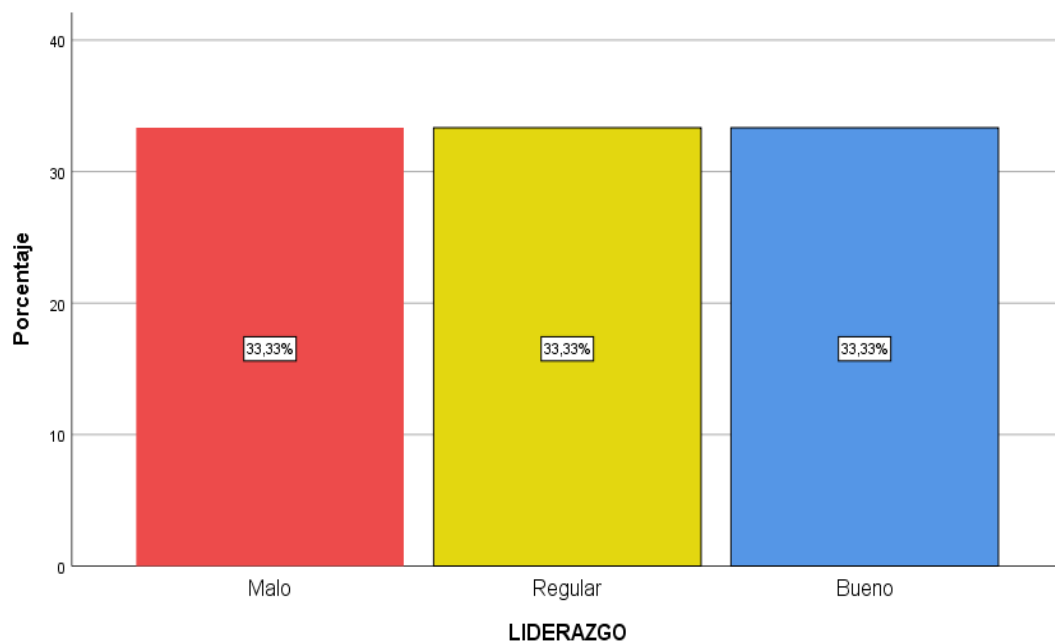


Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo.

Interpretación

Se observa en la figura 3 que 10 colaboradores encuestados que representan el 33.33% consideran a la dimensión liderazgo de la variable habilidades directivas en un nivel regular, 10 de los colaboradores encuestados que representan el 33.33% lo consideran en un nivel malo y 10 colaboradores encuestados que equivalen al 33.33% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión habilidades comunicativas

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26,7
Regular	14	46,7
Bueno	8	26,7
Total	30	100,0

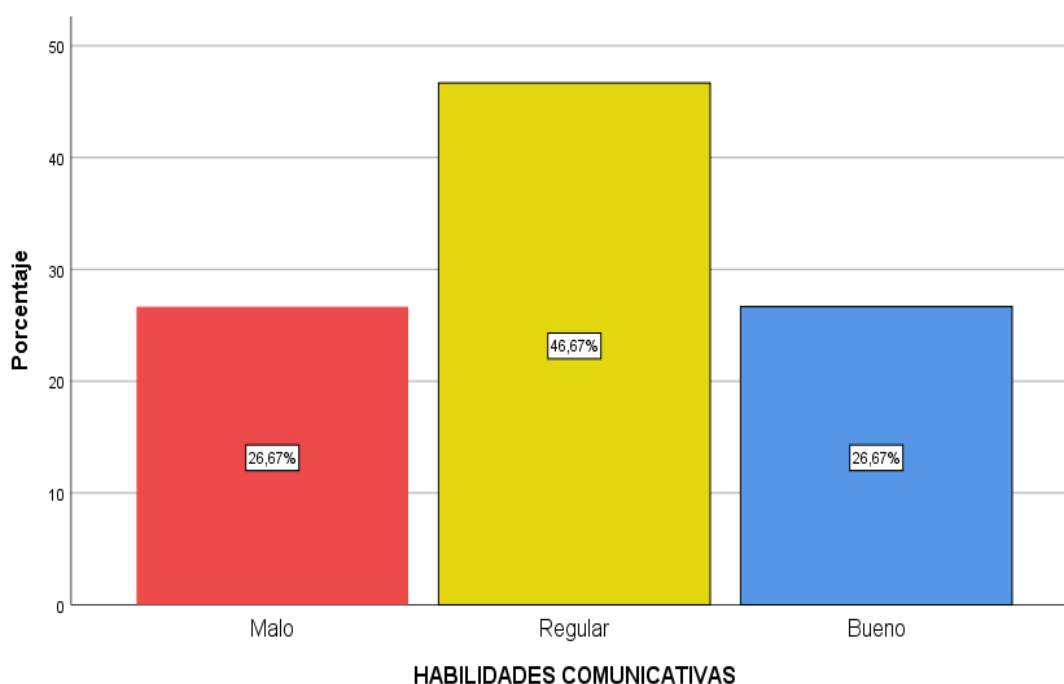


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión habilidades comunicativas

Interpretación

Se observa en la figura 4 que 14 colaboradores encuestados que representan el 46.67% consideran a la dimensión habilidades comunicativas de la variable habilidades directivas en un nivel regular, 8 de los colaboradores encuestados que representan el 26.67% lo consideran en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 26.67% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión inteligencia emocional

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	9	30,0
Regular	11	36,7
Bueno	10	33,3
Total	30	100,0

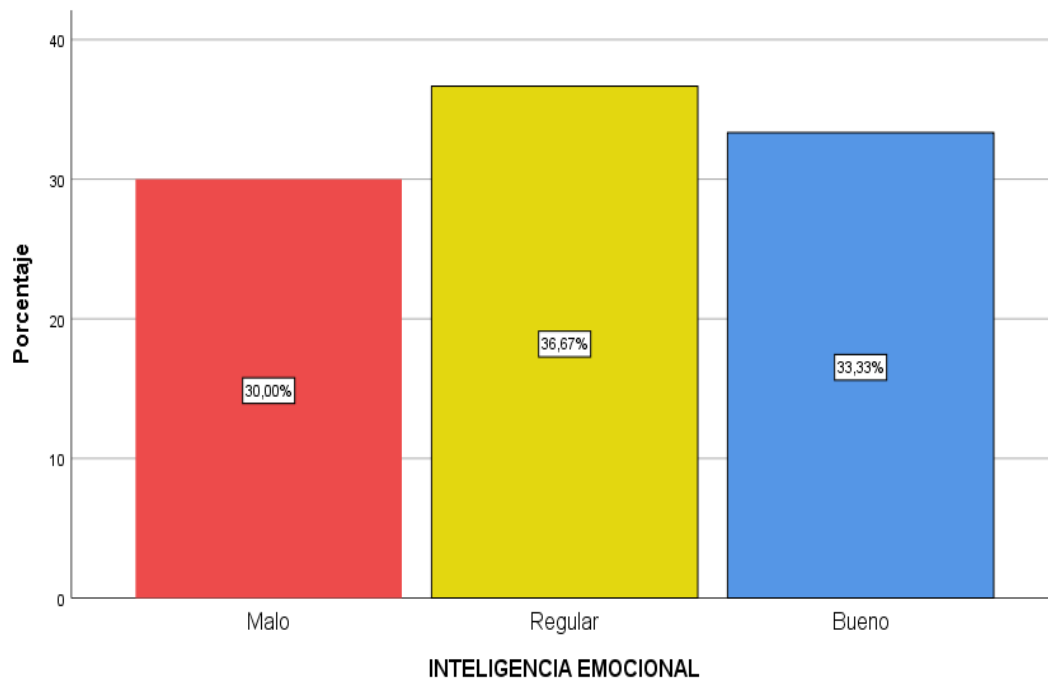


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión inteligencia emocional.

Interpretación

Se observa en la figura 5 que 11 colaboradores encuestados que representan el 36.67% consideran a la dimensión inteligencia emocional de la variable habilidades directivas en un nivel regular, 10 de los colaboradores encuestados que representan el 33.33% lo consideran en un nivel bueno y 9 colaboradores encuestados que equivalen al 30% lo consideran en un nivel malo.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	7	23,3
Regular	17	56,7
Bueno	6	20,0
Total	30	100,0

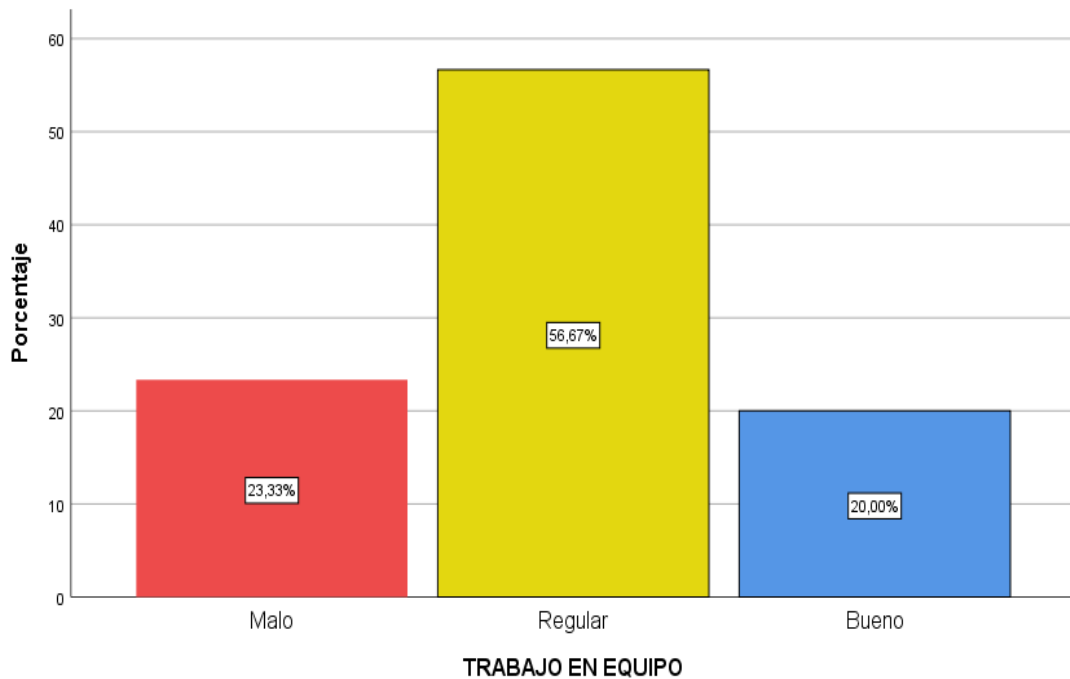


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo.

Interpretación

Se observa en la figura 6 que 17 colaboradores encuestados que representan el 56.67% consideran a la dimensión trabajo en equipo de la variable habilidades directivas en un nivel regular, 7 de los colaboradores encuestados que representan el 23.33% lo consideran en un nivel malo y 6 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel bueno.

Resultados descriptivos de las dimensiones de satisfacción laboral

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión condiciones ambientales

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	10	33,3
Regular	12	40,0
Bueno	8	26,7
Total	30	100,0

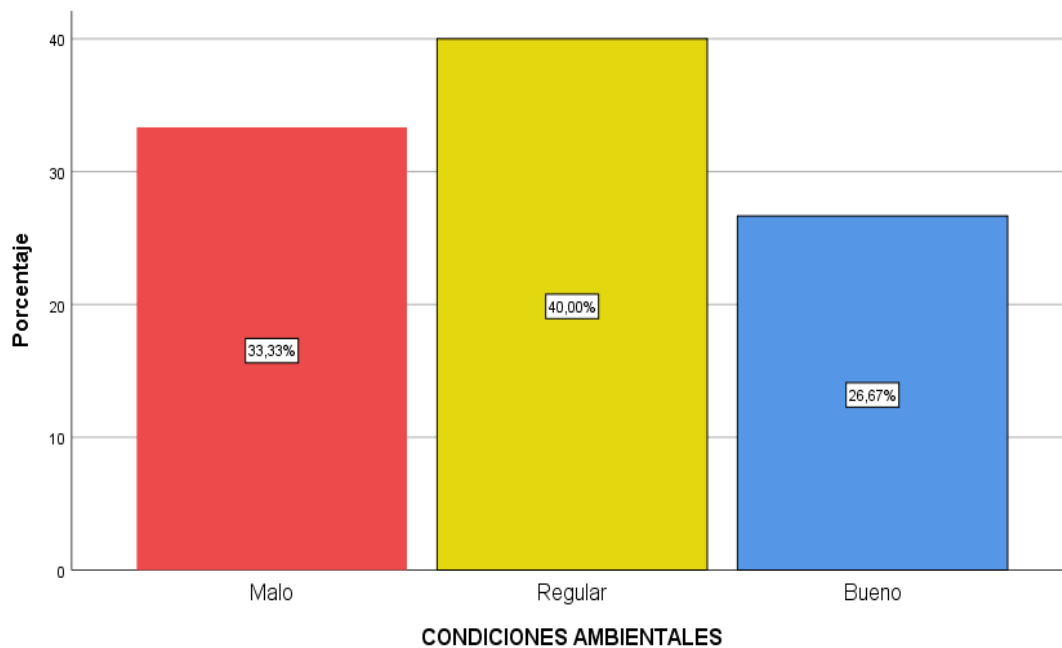


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión condiciones ambientales.

Interpretación

Se observa en la figura 7 que 12 colaboradores encuestados que representan el 40% consideran a la dimensión condiciones ambientales de la variable satisfacción laboral en un nivel regular, 10 de los colaboradores encuestados que representan el 33.33% lo consideran en un nivel malo y 8 colaboradores encuestados que equivalen al 26.67% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión remuneración

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	16,7
Regular	19	63,3
Bueno	6	20,0
Total	30	100,0

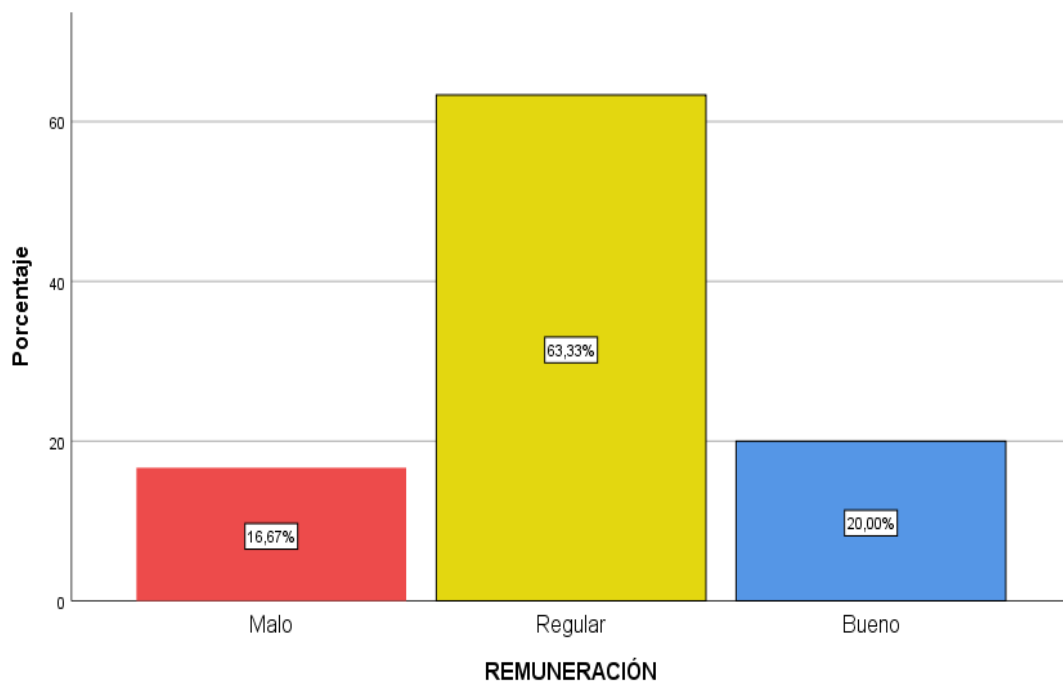


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión remuneración.

Interpretación

Se observa en la figura 8 que 19 colaboradores encuestados que representan el 63.33% consideran a la dimensión remuneración de la variable satisfacción laboral en un nivel regular, 6 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel bueno y 5 colaboradores encuestados que equivalen al 16.67% lo consideran en un nivel malo.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	9	30,0
Regular	18	60,0
Bueno	3	10,0
Total	30	100,0

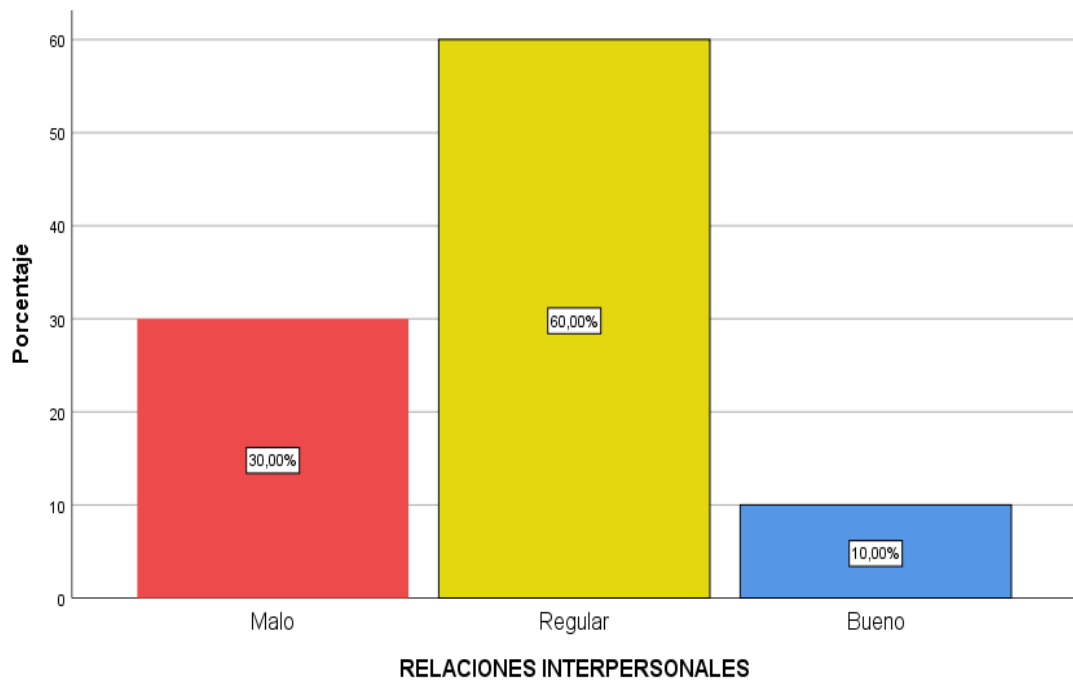


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales

Interpretación

Se observa en la figura 9 que 18 colaboradores encuestados que representan el 60% consideran a la dimensión relaciones interpersonales de la variable satisfacción laboral en un nivel regular, 9 de los colaboradores encuestados que representan el 30% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 10% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	7	23,3
Regular	16	53,3
Bueno	7	23,3
Total	30	100,0

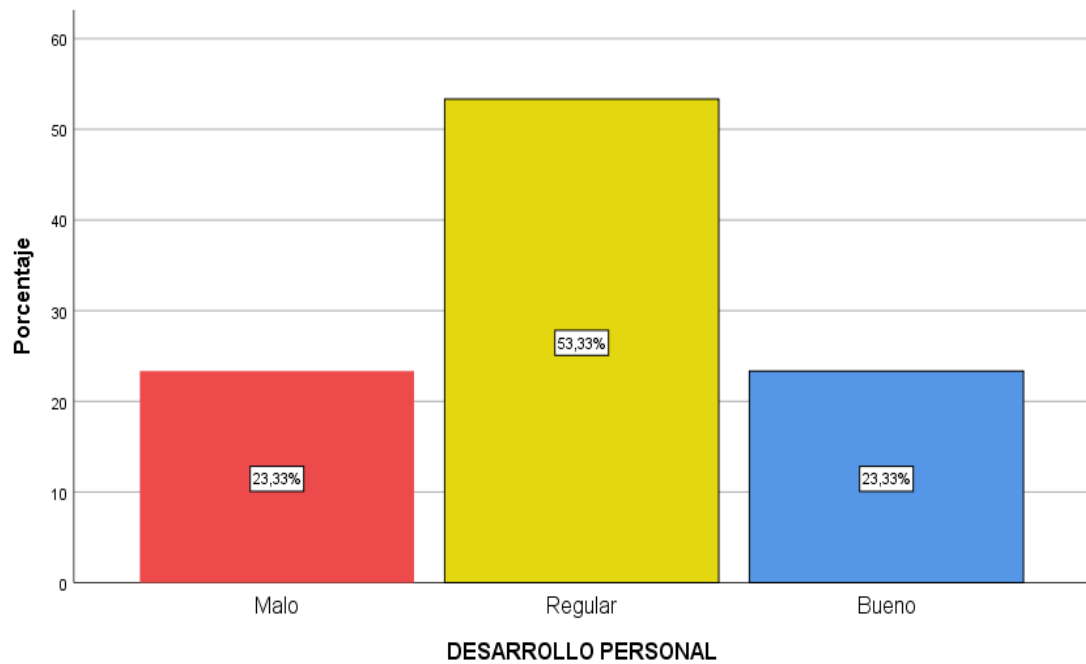


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo personal.

Interpretación

Se observa en la figura 10 que 16 colaboradores encuestados que representan el 53.33% consideran a la dimensión desarrollo personal de la variable satisfacción laboral en un nivel regular, 7 de los colaboradores encuestados que representan el 23.33% lo consideran en un nivel malo y 7 colaboradores encuestados que equivalen al 23.33% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 18

Análisis descriptivo de la dimensión motivación

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	12	40,0
Regular	14	46,7
Bueno	4	13,3
Total	30	100,0

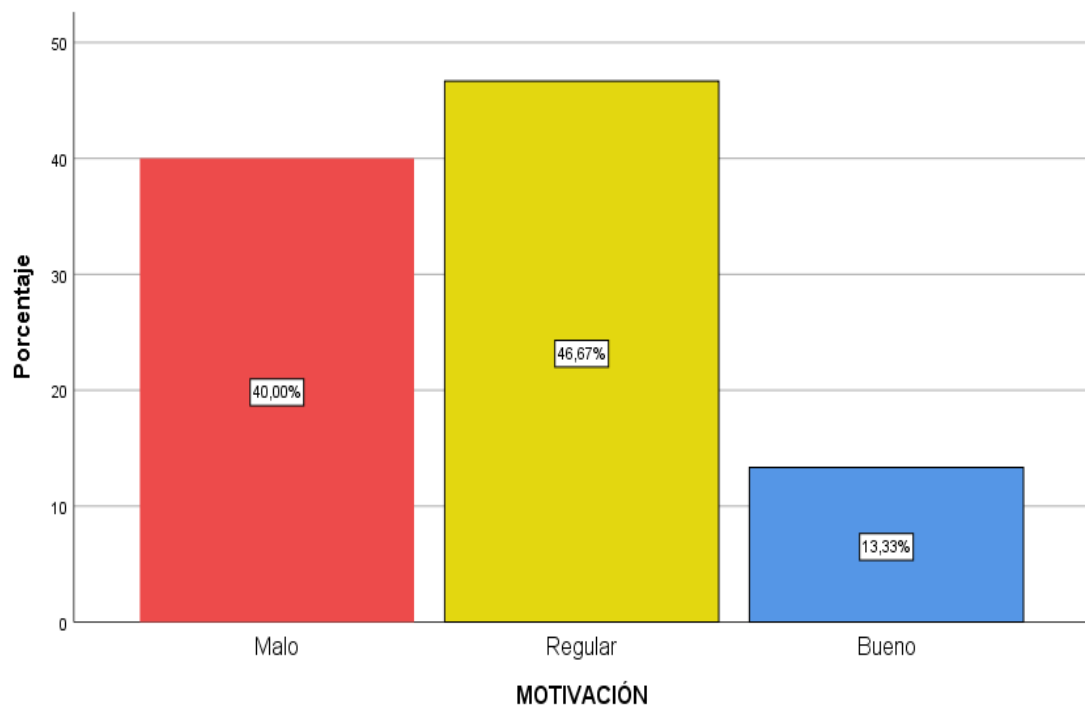


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión motivación.

Interpretación

Se observa en la figura 11 que 14 colaboradores encuestados que representan el 46.67% consideran a la dimensión motivación de la variable satisfacción laboral en un nivel regular, 12 de los colaboradores encuestados que representan el 40% lo consideran en un nivel malo y 4 colaboradores encuestados que equivalen al 13.33% lo consideran en un nivel bueno.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 19

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

Habilidades directivas	Satisfacción laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	5	16.7%	2	6.7%	2	6.7%	9	30.0%
Regular	3	10.0%	6	20.0%	0	0.0%	9	30.0%
Bueno	0	0.0%	7	23.3%	5	16.7%	12	40.0%
Total	8	26.7%	15	50.0%	7	23.3%	30	100.0%

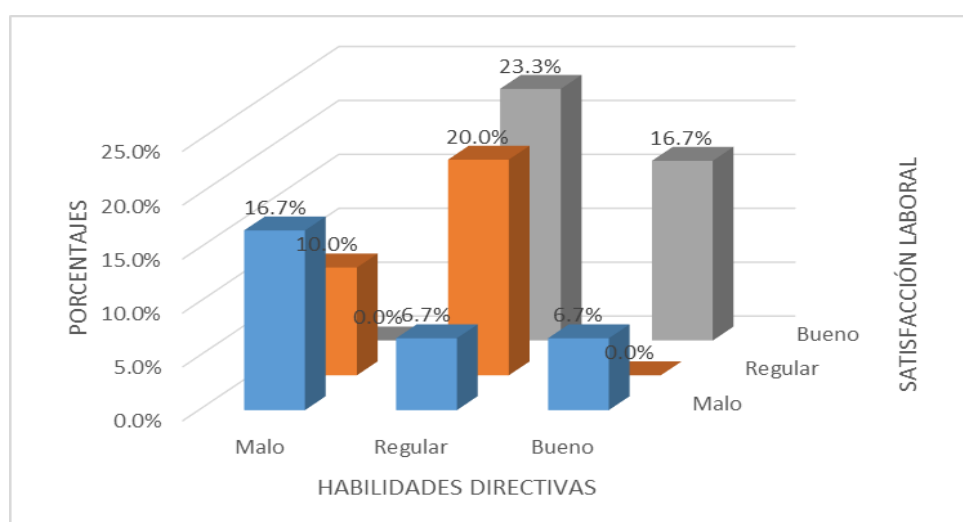


Figura 12. Análisis descriptivo de los resultados en la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral

Interpretación

La figura 12 muestra la descripción relacionada a las variables habilidades directivas y satisfacción laboral, donde se observa que el 16.7% de los encuestados perciben como malo la relación entre dichas variables. Así mismo, 20% de los encuestados refieren que esta relación está en un nivel regular, mientras que el 16.7% de los encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe relación positiva directa entre las variables, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

Ho: La variable satisfacción laboral presenta una distribución normal

Ha: La variable satisfacción laboral difiere de una distribución normal

Tabla 20

Resultados de la prueba de normalidad de la variable satisfacción laboral.

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción laboral	,971	30	,578

Nota: *. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

La tabla 20 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk donde se observa que la mayoría de los puntajes se aproximan a una distribución normal en la variable satisfacción laboral, ya que el coeficiente obtenido es significativo ($p > 0.05$); dicho resultado permite determinar aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna, por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser paramétrica, para el caso de la investigación en los estadísticos inferenciales se aplicó la prueba de R de Pearson.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contrastación de la hipótesis general

Ho: No existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt - 2019

Ha: Existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (Ho)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (Ho)

Tabla 21

Resultados de correlación entre las habilidades directivas y satisfacción laboral.

	Satisfacción laboral
Correlación de Pearson	,616**
Habilidades directivas Sig. (bilateral)	,000
N	30

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

Interpretación

En la tabla 21, se puede observar los resultados de correlación mediante un estadístico R de Pearson que asciende a 0.616, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación moderada entre el las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019.

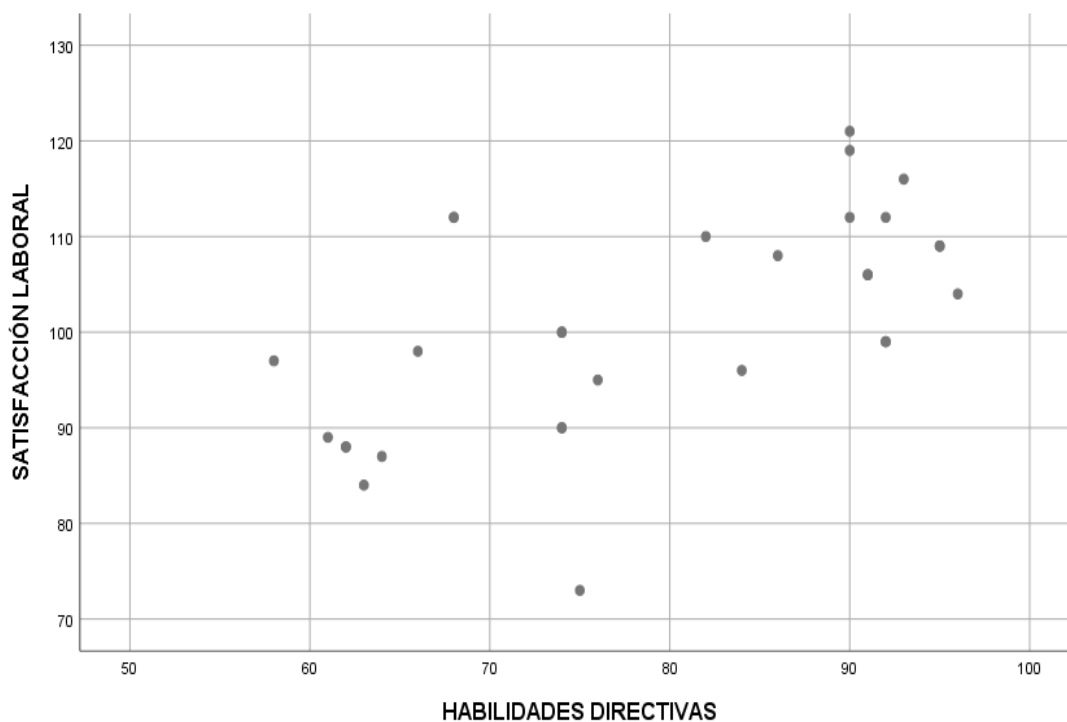


Figura 13. Gráfico de dispersión de las variables habilidades directivas y satisfacción laboral.

Interpretación

La figura 13 presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se observa una correlación positiva directa entre las variables habilidades directivas y la satisfacción laboral, es decir que a mayores puntajes en la variable habilidades directivas mayores serán los puntajes de la variable satisfacción laboral.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀. No existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

H₁. Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Sig. $\geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. $< 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 22

Resultados de correlación entre el liderazgo y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	,500**
	Sig. (bilateral)	,005
	N	30

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

Interpretación

En la tabla 22, se puede observar los resultados de correlación mediante un estadístico R de Pearson que asciende a 0.500, a un nivel de significancia $p=0,005$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión liderazgo de la variable habilidades directivas y la satisfacción laboral, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación moderada entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

H₂. Existe relación entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 23

Resultados de correlación entre las habilidades comunicativas y satisfacción laboral.

		Satisfacción laboral
Habilidades comunicativas	Correlación de Pearson	,535**
	Sig. (bilateral)	,002
	N	30

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

Interpretación

En la tabla 23, se puede observar los resultados de correlación mediante un estadístico R de Pearson que asciende a 0.535, a un nivel de significancia $p=0,002$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión habilidades comunicativas de la variable habilidades directivas y la satisfacción laboral, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación moderada entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

H₃. Existe relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 24

Resultados de correlación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral

		Satisfacción laboral
Inteligencia emocional	Correlación de Pearson	,414*
	Sig. (bilateral)	,023
	N	30

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

Interpretación

En la tabla 24, se puede observar los resultados de correlación mediante un estadístico R de Pearson que asciende a 0.414, a un nivel de significancia $p=0,023$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión inteligencia emocional de la variable habilidades directivas y la satisfacción laboral, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación moderada entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

H₄. Existe relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 25

Resultados de correlación entre el trabajo en equipo y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral
	Correlación de Pearson	,706**
Trabajo en equipo	Sig. (bilateral)	,000
	N	30

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

Interpretación

En la tabla 25, se puede observar los resultados de correlación mediante un estadístico R de Pearson que asciende a 0.706, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre la dimensión trabajo en equipo de la variable habilidades directivas y la satisfacción laboral, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación alta entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de Transporte Nacionales Humbolt S.A - 2019.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

Los instrumentos aplicados para la recolección de datos, fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, obteniendo como resultado un alto nivel de confiabilidad, respecto al instrumento de habilidades directivas se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0.904; mientras que el instrumento de satisfacción laboral se obtuvo un alfa de Cronbach de 0,811 mayor que 0,75, demostrando que ambos instrumentos resultaron ser altamente confiables para el recojo de datos de la muestra, que se encontraban en la Empresa Nacional de transportes Humboldt – 2019.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación de R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,606 a un nivel de significancia de 0,000, es decir existe relación positiva moderada entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral, dichos resultados se contrasta 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* que concluye que las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., con un Rho de Spearman de 0,688 que muestra que esta relación es positiva moderada con un nivel de significancia menor al 0,05. Donde se indica que a medida que aumente las habilidades directivas mayor será la satisfacción laboral.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 1, mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo el resultado de 0,500 a un nivel de significancia de 0,005, es decir existe una relación positiva moderada entre el liderazgo y la satisfacción laboral, dichos resultados se contrasta 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* que concluye que existe relación entre las habilidades personales con la satisfacción laboral en la empresa, con un Rho de Spearman

de 0.523 lo que muestra que hay relación positiva moderada y un nivel de significancia menor al 0.05. Donde se indica que las habilidades personales a medida que se desarrollan tendrán mayor satisfacción en la empresa.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 2 mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,535 a un nivel de significancia 0,002, es decir existe una relación positiva moderada entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral, dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Hino (2018) en su tesis: *Habilidades directivas y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho 2018*, que concluye que al aplicar el estadístico chi cuadrado, ha quedado demostrado que se rechaza la hipótesis nula. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna. Esto demuestra que a medida que se desarrollen las habilidades humanas habrá mayor influencia significativa en la satisfacción laboral

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 3 mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un resultado de 0,414 a un nivel de significancia 0,023, es decir existe una relación positiva moderada entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral, dichos resultados se contrastan 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* que concluye que la habilidad humana respecto con la variable satisfacción laboral, muestra un coeficiente de 0.284, lo que indica una correlación baja se observa que un 28.4% de asociación de la dimensión humana como consecuencia de la variable satisfacción laboral; los gerentes u subgerentes presentan dificultades para interactuar con su personal en lo que refiere a motivar, saber escuchar, poseer buena comunicación.

Respecto a los resultados obtenidos en la comprobación de hipótesis específica 4 mediante el estadístico de correlación R de Pearson se obtuvo un

resultado de 0,706 a un nivel de significancia 0,000, es decir existe una relación positiva alta entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, dichos resultados se contrastan 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* que concluye que las habilidades grupales con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar-Cusco, 2018, con un Rho de Spearman de 0.672, lo cual revela que hay relación positiva moderada y un nivel de significancia menor al 0.05. Indica que a medida que se desarrolla las habilidades grupales también mejorara la satisfacción laboral en los trabajadores.

5.2. Conclusiones

Primero. Existe relación moderadamente significativa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa de Transporte Nacionales Humbolt - 2019, mediante un R de Pearson 0,616 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que, si la empresa se preocupa por mejorar las habilidades que debe tener los directivos de la empresa, entonces mejora la satisfacción de los colaboradores de la empresa.

Segundo. Existe relación moderadamente significativa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa de Transporte Nacionales Humbolt - 2019, mediante un R de Pearson 0,500 a un nivel de significancia de 0,005 menor a 0,05. Se concluye que, si el directivo ejerce sus cualidades de liderazgo, entonces mejora la satisfacción de los colaboradores de la empresa.

Tercero. Existe relación moderadamente significativa entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en la empresa de Transporte Nacionales Humbolt - 2019, mediante un R de Pearson 0,535 a un nivel de significancia de 0,002 menor a 0,05. Se concluye que, si el directivo ejerce mejora sus capacidades comunicativas con los colaboradores de la empresa, entonces mejora la satisfacción de estos en el trabajo.

Cuarto. Existe relación moderadamente significativa entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en la empresa de Transporte Nacionales Humbolt - 2019, mediante un R de Pearson 0,414 a un nivel de significancia de 0,023 menor a 0,05. Se concluye que, si el directivo desarrolla y aplica su inteligencia emocional entonces mejora los niveles de satisfacción de los colaboradores de la empresa.

Quinto. Existe relación moderadamente significativa entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la empresa de Transporte Nacionales Humbolt - 2019, mediante un R de Pearson 0,706 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Se concluye que, si el directivo ejerce realiza trabajo en equipo los colaboradores se integraran entre sí, mejorando sus relaciones, este aspecto hace que mejore la satisfacción de los colaboradores de la empresa.

5.3 Recomendaciones

Respecto a la conclusión 1, se recomienda elaborar un plan de capacitación que busque mejorar el liderazgo, capacidad de tomar mejores decisiones, orientación la desempeño, flexibilidad, sus relaciones interpersonales, entre otros, entendiéndose que estudios demuestran que estos aspectos hacen que los colaboradores se sienten mejor en sus centros de labores.

Respecto a la conclusión 2, relacionada con al liderazgo y la satisfacción laboral, se recomienda una capacitación que busque desarrollar capacidades directivas como la inspiración, pensar en los demás, inspiración en colaboradores positivas, apelar a los valores de la empresa, ser transparente, entre otras cualidades que busquen mejorar la satisfacción de los colaboradores.

Respecto a la conclusión 3, relacionada a las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral, se recomienda realizar trabajos de construcción de equipos, la comunicación debe ser directa, solucionar los conflictos en la empresa entendiendo la diversidad de los colaboradores estos en función de mejorar la satisfacción de los colaboradores de la empresa.

Respecto a la conclusión 4, relacionada a la inteligencia emocional y la satisfacción laboral, se recomienda desarrollar actividades de pensamiento en uno mismo, pensar atención al dominio de sus acciones de los demás, prestar mucha atención a la respuesta física de los colaboradores e identificar porque hacen lo que hacen los colaboradores, que busquen mejorar los niveles de satisfacción de los colaboradores de la empresa.

Respecto a la conclusión 5, relacionada al trabajo en equipo y la satisfacción laboral, se recomienda desarrollar sus capacidades de liderazgo, fijar objetivos comunes, hacer que la gente siente parte de los equipos, hacer que los colaboradores asuman sus responsabilidades, hacer que los colaboradores tomen decisiones en su área, gestionar eficientemente los conflictos en la empresa, conseguir grupos heterogéneos que mejore la satisfacción de los colaboradores de la empresa.

REFERENCIAS

- Aburto, H. (2011). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. (Tesis doctoral). Recuperado de <https://tesis.ipn.mx/handle/123456789/11674>
- Alles, A. (2007). *Comportamiento Organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de las habilidades directivas*. Buenos Aires, Argentina: Granica
- Almanza, R. (2012). *Impacto de las habilidades directivas adquiridas en el ingeniero en gestión empresarial egresado del ITLAC* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/254493085/Tesis-en-Administracion-Habilidades-Directivas>
- Armstrong, M. (1991) *Administración de los recursos humanos*. México: McGraw Hill-Interamericana.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Bisquerra, R. (2003). *Educación emocional y competencias básicas para la vida*. México: Trillas.
- Bonifaz, V. (2012). *Desarrollo de las habilidades directivas*. México: Red tercer milenio.
- Calcina, M. (2015). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid, España: Trillas.
- Chiavenato, I. (2008). *Comportamiento organizacional* (3ª ed.). Sao Paulo, Brasil: Manole

- Cortez, J. (2007). *Seguridad e higiene en el trabajo* (10ª ed.). México: Tebar.
- Fernández, J. (2003) *Clima y ambiente organizacional*. México: El manual moderno.
- Griffin, R. y Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas: Evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (2010). *Teoría de la motivación*. México: Trillas.
- Hino Y. (2018). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho 2018* (Tesis de maestría) Recuperado de http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3839/HINO%20DAVILA_POSGRADO_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Huerta, J. y Rodríguez, G. (2014). *Desarrollo de las habilidades directivas*. México: McGraw-Hill.
- Kerlinger, F. (1979). *Investigación del comportamiento* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. (2012). *Administración* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, C. (2004). *Administración una perspectiva global* (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Krieger, D. (2011) *Guía de autodisciplina: como transformar los problemas en objetivos de autodisciplina*. Madrid, España: Narcea
- Llave, S. y Ccallo, D. (2019). *Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar - Cusco, 2018*. (Tesis de pregrado). Recuperado de

http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2265/1/Susan%20Llave_Dina%20Ccallo_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf

Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.

Mayo, E. (1993). *Teoría de las relaciones humanas*. México: Trillas.

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). Recuperado de http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/2766/1/Alida_Tesis_bachiller_2018.pdf

Mondy, W. y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: Pearson Educación

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

Noris, A. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio Tinaquillo, estado Cojedes* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/941/nalcon.pdf>

Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional* (8ª ed.). México: Prentice Hall

Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2013) *Comportamiento organizacional*. Recuperado de http://www.academia.edu/14013625/comportamiento_organizacional_robbins_15_edicion

Robbins, S (2017). *Comportamiento organizacional* (17ª ed.). México: Pearson Educación.

Ruiz, F. (2013). *Estadística aplicada a la investigación*. México: Prentice Hall.

Sánchez, A. y Vilches, P. (2018). *Las Habilidades directivas y su relación con la Satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa El Manantial S.R.L. – Tarma en el periodo 2014* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4937/T010_43996818_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Soria, E. (2016). *Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal operativo de la cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Andahuaylas, 2014* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/2914/253T20161104.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). México: Limusa

Vadillo, S. (2005). *Administración de remuneraciones*. México: Limusa

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

Whetten, D. y Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas* (6ª ed.). México: Pearson educación.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Habilidades directivas y satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt S.A – 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología		Instrumentos	Técnicas estadísticas de procesamiento de datos
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019</p>	<p>Tipo de investigación</p>	<p>Población</p>	<p>Variable 1: Habilidades directivas Dimensiones: 1. Liderazgo 2. Habilidades comunicativas 3. Inteligencia emocional 4. Trabajo en equipo</p>	<p>Estadísticas descriptivas Tablas estadísticas Gráficos estadísticos.</p> <p>Medidas de dispersión Desviación estándar.</p> <p>Medidas inferenciales R de Pearson.</p>
	<p>Descriptivo correlacional</p>	<p>30 colaboradores</p>	<p>Variable 2: Satisfacción laboral Dimensiones: 1. Condiciones ambientales 2. Remuneración</p>			
	<p>Objetivos específicos Determinar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>	<p>Hipótesis específicas Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>		<p>Nivel de investigación</p>	<p>Tamaño de la muestra</p>	
	<p>Correlacional</p>	<p>Diseño de investigación</p>	<p>Tipo de muestreo</p>	<p>El diseño de investigación es no</p>	<p>Probabilístico y censal</p>	

<p>Transportes Nacionales Humbolt - 2019?</p>	<p>Nacionales Humbolt - 2019</p>	<p>Nacionales Humbolt - 2019</p>	<p>experimental</p>		<p>3. Relaciones interpersonales</p>	
<p>¿Qué relación existe entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>	<p>Existe relación entre las habilidades comunicativas y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>			<p>4. Desarrollo personal</p>	
<p>Transportes Nacionales Humbolt - 2019?</p>	<p>Nacionales Humbolt - 2019</p>	<p>Nacionales Humbolt - 2019</p>			<p>5. Motivación</p>	
<p>¿Qué relación existe entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>	<p>Determinar la relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>	<p>Existe relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes</p>				
<p>Transportes Nacionales Humbolt - 2019?</p>	<p>Nacionales Humbolt - 2019</p>	<p>Nacionales Humbolt - 2019</p> <p>Existe relación entre el</p>				

<p>¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019</p>	<p>trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa de Transportes Nacionales Humbolt - 2019</p>				
---	--	--	--	--	--	--

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de habilidades directivas

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes las habilidades directivas en su centro de labores. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Respecto a cada ítem le pedimos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

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

Liderazgo					
1. Su jefe cumple con los objetivos propuestos en la empresa	1	2	3	4	5
2. Su jefe adecuadamente los recursos de la empresa.	1	2	3	4	5
3. Su jefe le gusta asumir nuevos retos.	1	2	3	4	5
4. El trabajo que realiza tu jefe en la empresa es planificado	1	2	3	4	5
5. Su jefe lleva el control de las tareas que realizan los colaboradores	1	2	3	4	5
6. El jefe se preocupa por mantener motivado al personal de la empresa.	1	2	3	4	5
Habilidades comunicativas					
7. Su jefe mantiene informado de las decisiones que toma.	1	2	3	4	5
8. Su jefe le permite comentar sobre los resultados de la empresa.	1	2	3	4	5
9. Su jefe escucha las opiniones de sus colaboradores.	1	2	3	4	5
10. Su jefe se preocupa porque los medios de comunicación sean ágiles.	1	2	3	4	5
11. Su jefe le orienta sobre la ejecución de su trabajo.	1	2	3	4	5
12. Considera que su jefe confía en ti.	1	2	3	4	5
Inteligencia emocional					
13. Su jefe reconoce sus virtuales y defectos	1	2	3	4	5
14. Su jefe reconoce fácilmente sus errores	1	2	3	4	5
15. Su jefe expresa sus emociones con facilidad.	1	2	3	4	5
16. Su jefe comparte el logro de la empresa con sus colaboradores	1	2	3	4	5
17. Su jefe es autocritico con sus acciones.	1	2	3	4	5
18. Su jefe cuando esta de mal humor se desquita con sus	1	2	3	4	5

colaboradores.					
Trabajo en equipo					
19. Su jefe se preocupa por armar grupos de trabajo	1	2	3	4	5
20. Su jefe toma la dirección del trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
21. Su jefe se preocupa por comprometer a su equipo.	1	2	3	4	5
22. Su jefe actúa como mediador ante algún problema en los grupos	1	2	3	4	5
23. Su jefe se preocupa por mantener la armonía en el grupo de trabajo	1	2	3	4	5
24. Su jefe asume las consecuencias de las acciones de los equipos de trabajo.	1	2	3	4	5

Cuestionario de satisfacción laboral

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes la satisfacción laboral en su centro de labores. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Respecto a cada ítem le pedimos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

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

Condiciones ambientales					
1. La distribución física del ambiente es la adecuada.	1	2	3	4	5
2. El lugar donde realiza mis actividades es agradable	1	2	3	4	5
3. El lugar donde trabaja es iluminado y fresco	1	2	3	4	5
4. Usted tiene todos los materiales para desarrollar sus funciones	1	2	3	4	5
5. Existen las comodidades para un buen desempeño de mis actividades	1	2	3	4	5
6. El lugar donde trabaja le permite tener rápido acceso a las otras oficinas.	1	2	3	4	5
Remuneración					
7. Su sueldo está en relación con las actividades que realiza.	1	2	3	4	5
8. El sueldo que tengo es bastante aceptable	1	2	3	4	5
9. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas	1	2	3	4	5
10. La remuneración similar a las recibidas en otras empresas del mismo rubro.	1	2	3	4	5
11. La remuneración recibida te permite un ahorro.	1	2	3	4	5
12. Existen escalas en las remuneraciones de la empresa.	1	2	3	4	5
Relaciones interpersonales					
13. El ambiente es el ideal para desempeñar mis funciones	1	2	3	4	5
14. Te es grato trabajar con tus compañeros	1	2	3	4	5
15. Prefiero mantenerme distanciado de las personas con las que trabajo	1	2	3	4	5
16. Sus compañeros de trabajo son solidarios.	1	2	3	4	5
17. Asiste con sus compañeros a reuniones de confraternidad.	1	2	3	4	5
18. Usted conoce a todos los trabajadores de la empresa.	1	2	3	4	5
Desarrollo personal					

19. El trabajo que realiza esta acorde a mis habilidades	1	2	3	4	5
20. Su trabajo le permite el desarrollo personal	1	2	3	4	5
21. Siente que su trabajo ayuda al desarrollo de la empresa	1	2	3	4	5
22. Disfruto de las actividades que realizo en la empresa.	1	2	3	4	5
23. Mi desempeño en la empresa me hace sentir realizado	1	2	3	4	5
24. Me siento orgulloso por los resultados obtenidos en la empresa.	1	2	3	4	5
Motivación					
25. Usted se preocupa por mejorar el desempeño en sus funciones.					
26. Considera que el ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio.					
27. Usted se siente identificado con la empresa.					
28. Se siente desarrollado profesionalmente en la empresa.					
29. La empresa frecuentemente realiza rotación de puestos.					
30. Usted ha pensado en renunciar a la empresa.					

Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

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.:
.....WASOLD RUIZ SEGUINDO.....WLU

DNI: 17853481.....

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.:
.....SEGUINDO DOFLOR WASOLD RUIZ.....

DNI: 17853481.....

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.:

.....

Marío Churo Steyer

DNI: 43486431

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.

Validation 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.:

.....

Marío Churo Steyer

DNI: 43486931

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. 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.

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/?s=1&lang=es&o=1215716258&u=1087194888

turnitin | INFORME FINAL DE TESIS | 12 de 17

TESIS
"HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES NACIONALES HUMBOLT S.A - 2019"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR
SERGIO CHRISTIAN JAIR SILVA MEDINA

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LIMA, PERÚ, NOVIEMBRE DE 2019

Resumen de coincidencias

10 %

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %

Página: 1 de 109 | Número de palabras: 19021 | Text-only Report | High Resolution | Activado

Anexo 5. Constancia emitida por la empresa que acredite la realización del estudio in situ

EMP. DE TRANSPORTES NACIONALES HUMBOLT S.A.

*Transportes de Carga en General, Maquinaria Pesada, Mudanza, Embalaje
Habilitación de Mercancías, Servicio a Nivel Nacional
LIMA - PERU*

Lima, 23 de Octubre del 2019

Señores:
UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ

Presente. –

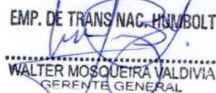
De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso al Sr. Sergio Christian Jair Silva Medina, identificado con DNI N° 47219339, a realizar la aplicación del instrumento para el desarrollo de la investigación de la tesis HABILIDADES DIRECTIVAS Y SATISFACCION LABORAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES NACIONALES HUMBOLT S.A – 2019

Estas actividades las realizó en Jr. García Naranjo Nro. 998 La Victoria - Lima

El señor Sergio Christian Jair Silva Medina ha contado con los elementos necesarios para el análisis de una muestra de población, identificación de factores y aplicaciones para el desarrollo de su investigación.

Atentamente

EMP. DE TRANS NAC. HUMBOLT

WALTER MOSQUERA VALDIVIA
GERENTE GENERAL

LIMA: Jr. García Naranjo 998 - La Victoria - Telf.: 474-9198 / 325-0609 Telefax: 473-2730
Entel: 998 364 049 / 998 364 085 RPM:*660540

E-mail: soporte@transnachumbolt.com - logistica@transnachumbolt.com / Web: www.transnachumbolt.com

NORTE

CENTRO

SUR

ORIENTE

Anexo 6. Base de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda																												
13 : VAR00006 1 Visible: 76 de 76 variables																												
	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021	VAR00022	VAR00023	VAR00024	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004
1	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2
2	2	1	4	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	4	4	1	3	2	3	3	3	1	4	5	4	4	4	4
3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3
4	1	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5
5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2
6	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	2
7	1	2	2	4	5	4	5	3	4	4	2	3	3	4	5	4	4	5	3	4	3	3	1	4	4	4	3	4
8	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
9	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4
10	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5
11	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	1	3	2	2
12	4	4	2	1	4	3	2	2	4	3	1	2	3	3	1	3	3	4	3	2	3	5	1	5	5	5	5	5
13	1	2	5	4	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	3	5	1	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4
14	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2
15	2	2	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2
16	4	3	3	3	5	3	3	3	3	2	1	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	1	3	1	1
17	1	1	4	4	3	2	2	3	1	2	1	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	3	2	2	3	2
18	4	3	4	3	5	5	2	2	4	3	1	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	3	2	2	1	1	3	1	1	4	3	4	4	1	1	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2
21	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3
22	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5

Vista de datos Vista de variables



13: VAR00006

1

Visible: 76 de 76 variables

	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021	VAR00022	VAR00023	VAR00024	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005
13	1	2	5	4	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	3	5	1	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4
14	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2
15	2	2	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	
16	4	3	3	3	5	3	3	3	3	2	1	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	1	3	1	3	1	2	
17	1	1	4	4	3	2	2	3	1	2	1	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	2	3	2	2	3	2	2	
18	4	3	4	3	5	5	2	2	4	3	1	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
20	4	4	4	3	2	2	1	1	3	1	1	4	3	4	4	1	1	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	
21	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	1	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	
22	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	
23	4	4	5	5	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
24	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	1	3	2	2	
25	4	4	2	1	4	3	2	2	4	3	1	2	3	3	1	3	3	4	3	2	3	5	1	5	5	5	5	5	
26	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	
27	2	2	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	
28	1	1	4	4	3	2	2	3	1	2	1	2	2	4	4	4	4	2	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	
29	1	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	
31																													
32																													
33																													
34																													

Vista de datos Vista de variables



13 : VAR00006

1

Visible: 76 de 76 variables

	00	VAR004	VAR005	VAR006	VAR007	VAR008	VAR009	VAR0010	VAR0011	VAR0012	VAR0013	VAR0014	VAR0015	VAR0016	VAR0017	VAR0018	VAR0019	VAR0020	VAR0021	VAR0022	VAR0023	VAR0024	VAR0025	VAR0026	VAR0027	VAR0028	VAR0029	VAR0030
1	2	1	2	5	5	5	3	4	4	4	5	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	2	2
2	4	4	4	3	3	3	1	4	1	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	1	4	5	4	4	4	4	4	1
3	3	3	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	5
4	5	4	3	4	2	4	3	3	2	3	3	1	2	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3
5	2	2	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	3	2	2	2	2	4	3
6	2	4	4	4	5	1	3	3	2	3	3	1	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3
7	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	5	3	4	4	5	5	3	4	3	3	1	4	4	3	4	4	4	2
8	4	4	4	5	3	4	5	5	1	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3
10	5	4	5	4	4	2	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3
11	2	2	3	4	5	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	2	3	1	3	2	2	3	3
12	5	5	1	4	5	5	3	3	2	3	2	5	4	4	4	4	3	4	3	5	1	5	5	5	5	5	1	1
13	4	4	3	5	5	5	5	5	1	5	1	1	5	5	5	5	1	5	1	4	4	4	3	4	4	4	3	1
14	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4
15	2	3	3	5	4	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	3
16	1	2	1	2	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	1	3	1	3	1	2	1	1
17	2	3	4	2	2	3	5	4	4	4	2	2	3	4	3	3	5	1	1	2	3	2	2	3	2	3	4	1
18	4	4	4	4	4	4	3	5	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	1
19	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
20	2	3	3	5	5	1	3	3	1	3	4	1	4	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1
21	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	1
22	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3

Vista de datos Vista de variables



13 : VAR00006

1

Visible: 76 de 76 variables

	00	VAR0004	VAR0005	VAR0006	VAR0007	VAR0008	VAR0009	VAR0010	VAR0011	VAR0012	VAR0013	VAR0014	VAR0015	VAR0016	VAR0017	VAR0018	VAR0019	VAR0020	VAR0021	VAR0022	VAR0023	VAR0024	VAR0025	VAR0026	VAR0027	VAR0028	VAR0029	VAR0030	
13	4	4	3	5	5	5	5	5	1	5	1	1	5	5	5	5	1	5	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	1
14	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	
15	2	3	3	5	4	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	3	
16	1	2	1	2	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	1	3	1	3	1	2	1	1	
17	2	3	4	2	2	3	5	4	4	4	2	2	3	4	3	3	5	1	1	2	3	2	2	3	2	3	4	1	
18	4	4	4	4	4	4	3	5	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	1	
19	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
20	2	3	3	5	5	1	3	3	1	3	4	1	4	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	
21	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	1	
22	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3	
23	4	3	4	5	2	2	2	5	5	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3
24	2	2	3	4	5	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	2	3	1	3	2	2	3	3	
25	5	5	1	4	5	5	3	3	2	3	2	5	4	4	4	4	3	4	3	5	1	5	5	5	5	5	1	1	
26	2	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	
27	2	3	3	5	4	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	3	3	
28	3	3	3	2	2	3	5	4	4	4	2	2	3	4	3	3	5	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	
29	5	4	3	4	2	4	3	3	2	3	3	1	2	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	
30	2	2	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	3	2	2	2	2	4	3	
31																													
32																													
33																													
34																													
...																													

Vista de datos Vista de variables