

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los
colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Económicas
con mención en Gestión Empresarial**

AUTORA:

Sandra Lucero Requejo Conde

ASESOR:

Dr. Réniger Sousa Fernández

Tarapoto - Perú

2022



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución - 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vea una copia de esta licencia en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE

CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los
colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Económicas
con mención en Gestión Empresarial**

AUTORA:

Sandra Lucero Requejo Conde

ASESOR:

Dr. Réniger Sousa Fernández

Tarapoto – Perú

2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE

CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los
colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Económicas
con mención en Gestión Empresarial**

AUTORA:

Sandra Lucero Requejo Conde

ASESOR:

Dr. Réniger Sousa Fernández

Tarapoto – Perú

2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE

CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los
colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020**

AUTORA:

Sandra Lucero Requejo Conde

Sustentada y aprobada el 11 de agosto del 2022, ante el honorable jurado:

.....
Dra. Nora Manuela Dextre Palacios

Presidente

.....
Mg. Martha Liz Reátegui Reátegui

Miembro

.....
Dr. Fernando Ruiz Saavedra

Secretario

.....
Dr. Réniger Sousa Fernández

Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-T



Escuela de Posgrado

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Los Miembros del Jurado que suscriben, reunidos para estudiar y escuchar la sustentación y defensa del Trabajo de Tesis, modo virtual, presentado por:

Bach. Sandra Lucero Requejo Conde.

Con el asesoramiento del Dr. Reniger Sousa Fernández.

“LA PERCEPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE ELECTRO ORIENTE S.A., SAN MARTÍN, 2020”

Teniendo en consideración los méritos del referido trabajo, así como los conocimientos demostrados por la sustentante, lo declaramos:

APROBADO

Con el calificativo (*)

BUENO

15

En consecuencia, queda en condición de ser considerada APTO por el Consejo Universitario y recibir el Grado Académico de Maestra, de conformidad con lo estipulado en el Artículo 30° del Reglamento de Tesis de la Escuela de Posgrado de la UNSM-T.

Tarapoto, 11 de agosto de 2022.

Dra. NORA MANUELA DEXTRE PALACIOS
Presidente

Dr. FERNANDO RUIZ SAAVEDRA
Secretario

Mg. MARTHA LIZ REATEGUI REATEGUI
Miembro

Dr. RENIGER SOUSA FERNÁNDEZ
Asesor

(*) De acuerdo con el Artículo 95° del Reglamento General de Investigación de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, estas deberán ser calificadas con términos de: BUENO, MUY BUENO, EXCELENTE, también considerar la nota

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



**La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los
colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020**

**Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Económicas
con mención en Gestión Empresarial**

**La suscrita declara que el presente trabajo de tesis es original, en su contenido
y forma.**

.....
Sandra Lucero Requejo Conde

Ejecutora

.....
Dr. Réniger Sousa Fernández

Asesor

Declaratoria de autenticidad

Sandra Lucero Requejo Conde, con DNI N° 47466014, egresada de la Escuela de Posgrado, Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Maestría en Ciencias Económicas con mención en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de San Martín, autora de la Tesis titulada: **La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 11 de agosto del 2022.



.....
Sandra Lucero Requejo Conde

DNI N° 47466014

Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres: Requejo Conde Sandra Lucero	
Doctorado / Maestría / Segunda Especialidad: Maestría	Teléfono: 949789362
Correo electrónico: slrequejoc@alumno.unsm.edu.pe	DNI: 47466014

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de: Ciencias Económicas
Programa de: Maestría en Ciencias Económicas con Mención en Gestión Empresarial.

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	()
Trabajo de suficiencia profesional	()		

4. Datos del Trabajo de investigación

Título: La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.
Año de publicación: 2022

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	()
Acceso restringido **	()		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de

San Martín, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma y huella del Autor

8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto.

Fecha de recepción del documento:

19/09/ 2022



Ing. Grecia Vanessa Fachin Ruiz
Responsable

***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

**** Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a mi hijo Teo Gesú y a mi madre, quienes son los motores que me impulsan a seguir adelante a pesar de las adversidades a lo largo de mi vida y los motivos por el cual logro superarme día a día. A todas las personas que aportaron para que esta investigación se haga realidad, tanto en lo académico, laboral y como humano.

Sandra Lucero

Agradecimiento

Mi gratitud es dirigida a Dios divino por concederme salud y vida, porque en él me refugio para superar cada batalla, con él lo tengo todo y sin él no tengo nada y a mi hermano Miller que en paz descanse, por ser el ángel que siempre está protegiéndome y guiándome para tomar la mejor decisión en todo este proceso académico, laboral y cotidiano.

A mi hijo y a mi madre, quienes son mi mayor fortaleza la cual me impulsan a seguir prosperando en mi vida profesional, por su amor puro e incondicional, por ser la paz que necesito en cada batalla.

Y a todos quienes aportaron su eficiencia para que el desarrollo de este trabajo de investigación, sea posible en el menor tiempo.

Sandra Lucero

Índice general

Dedicatoria	x
Agradecimiento	viii
Índice general	ix
Índice tablas.....	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	6
1.1. Antecedentes de la investigación	6
1.2. Base teórica	11
1.3. Definición de Términos Básicos	26
CAPÍTULO II MATERIAL Y MÉTODOS.....	29
2.1. Sistema de Hipótesis	29
2.2. Sistema de Variables	29
2.3. Tipo y nivel de investigación.....	31
2.4. Diseño de la investigación	31
2.5. Población y Muestra.....	32
2.6. Técnicas de recolección de datos	32
2.7. Método de análisis de datos	33
CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN	35
CONCLUSIONES.....	42
RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
ANEXOS.....	48

Índice tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	30
Tabla 2. Correlación entre competencias gerenciales y satisfacción laboral.....	35
Tabla 3. Frecuencia de resultados de la variable competencias gerenciales	36
Tabla 4. Frecuencia de resultados de la variable satisfacción laboral	37
Tabla 5. Correlación entre la dimensión gestión del tiempo y cambios organizacionales y la variable satisfacción laboral	40
Tabla 6. Correlación entre la dimensión compromiso laboral y la variable satisfacción laboral.....	39

Índice de figuras

Figura 1. Frecuencia de resultados de la variable competencias gerenciales	36
Figura 2. Frecuencia de resultados de la variable satisfacción laboral.....	37

Resumen

Tesis titulada “La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020” tuvo como objetivo general determinar la relación de la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020. Tipo de estudio aplicada; diseño de la investigación no experimental. Así mismo, la investigación contó con una muestra de 145 colaboradores de la empresa, las cuales se utilizaron como técnica de recolección de datos a las encuestas para ambas variables, que fueron aplicados a la muestra. De acuerdo con el objetivo general, se llegó a determinar tras la aplicación de la prueba de Pearson; se evidenció la relación entre ambas variables, ya que el valor “p” (Valor de significancia = 0.00) obtenido es $<$ a 0.05. Así mismo, se observa que el coeficiente de correlación da un valor positivo de 0,785 lo cual demuestra que la correlación es media alta, es por ello que se acepta la hipótesis alterna, al mismo tiempo se puede concluir que las competencias gerenciales se relacionan con el 61% ante la variable satisfacción laboral, es decir la pendiente es positiva, porque mientras mejor sean las competencias gerenciales mayor será la satisfacción laboral.

Palabras clave: Competencias gerenciales, satisfacción laboral, Electro Oriente S.A.

Abstract

The general objective of the research entitled " Perception of managerial competencies and job satisfaction of the employees of Electro Oriente S.A., San Martín, 2020" was to determine the relationship between the perception of managerial competencies and job satisfaction of the employees of Electro Oriente S.A., San Martín, 2020. The type of study is applied; the research design is non-experimental. Likewise, the research had a study sample of 145 collaborators of the company, who were used as data collection surveys for both variables, which were applied to those stipulated by the sample. Regarding the general objective, after the application of Pearson's test, it was determined that the relationship between both variables was evidenced, since the "p" value (Significance value = 0.00) obtained is less than 0.05. Likewise, the correlation coefficient shows a positive value of 0.785, which indicates that the correlation is medium-high, therefore H_1 is accepted. At the same time, it can be concluded that the managerial competencies variable is related to 61% of the job satisfaction variable, i.e. the slope is positive, because the better the managerial competencies, the higher the job satisfaction will be.

Key words: Management skills, job satisfaction, Electro Oriente S.A.



Introducción

La globalización es un concepto notable presencia en el vocabulario gerencial puesto que es un fenómeno económico que ha reconfigurado sustanciosamente las transacciones internacionales junto con las innovaciones tecnológicas que han reducido las brechas de distanciamiento al facilitar la comunicación; exigiendo, lógicamente, una reformulación de la estructura organizacional y un reajuste del perfil competencial en el sector de los negocios (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2016).

De acuerdo al análisis comparativo desarrollado por Bilohur et al. (2020), cuyo abordaje comprendió tres modelos organizacionales: el burocrático de Weber, el de adhocracia de Mintzberg y el de las organizaciones autogestionadas Lee y Edmondson, siendo este último el más reciente, con una orientación humanista y que ha reportado mayor eficiencia en las instituciones. Se rige en el principio de que las competencias gerenciales operan bajo una descentralización del poder en tanto fomenta la autonomía de los empleados en la toma de decisiones durante el ejercicio de sus funciones y el mantenimiento de la comunicación permanente con ellos (p. 152).

Por otro lado, la OCDE (2014) señala que las posiciones directivas o gerenciales demandan de competencias técnicas, que son las más especializadas y las elementales que se clasifican en las capacidades de entrega (veloz evaluación y resolución de problemas; el enfoque en objetivos, habilidades de redacción, capacidad de adaptación, gestión de recursos y liderazgo), las interpersonales (atención al cliente, autocontrol emocional, persuasión, negociación y conocimiento organizacional) y las estratégicas (potenciación del talento, alineación a metas colectivas, construcción de redes sociales internas y externas y desarrollo de la misión y visión).

Es posible inferir que ocupar un cargo gerencial sugiere un manejo de los integrantes que conforman la organización desde una postura de liderazgo en conjunto donde el trabajador sea incluido en la sinergia, identificando sus habilidades y requerimientos, una consiguiente asistencia en aras de la optimización organizacional a través de su satisfacción.

Según el Global Employee Engagement Index (Índice global de compromiso de los empleados, elaborado por Efectory International, (2020), el valor general de la satisfacción laboral en el mundo es de 7.0; encabezando la lista países como México (8.2), India (7.9), Chile (7.8), Nigeria (7.7), Perú (7.6) y Tailandia (7.6). Por el contrario, las naciones en los sitios inferiores son predominantemente asiáticos y europeos; empezando por Japón (5.8) y continuando con Hong Kong (6.1), Eslovaquia (6.3), Taiwán (6.4), Rusia (6.4) y Serbia (6.4).

En el ámbito nacional, la modernización del estado, corresponde a un procedimiento que busca mejorar de manera constante, con el objetivo de que las acciones realizadas por el estado, resulten ser eficaces y eficientes ante las necesidades presentadas por los clientes; es decir, los ciudadanos y/o usuarios. Por lo tanto, las organizaciones e instituciones públicas del estado, deben presentar mayor compromiso para lograr insertar las competencias gerenciales, puesto que son indispensables ya que están relacionados estrechamente con los logros establecidos.

Desde hace algunos años atrás, se ha estado adoptando una reforma del servicio civil, la que alude a una reforma integral de la administración pública, en la que se reconoce como principal irregularidad dentro de dicha administración, a los escasos de políticas relativas en la gestión del talento humano, que logren encaminar a un correcto proceso de participación dentro de ella.

Como ejemplo; en el proceso de selección de personal, se resaltan las características de la persona seleccionada, y posterior a ello, no cumplen con las competencias requeridas para el puesto, ya que están designados como cargo de confianza, correspondiendo a intereses propios (SERVIR, 2012).

Actualmente, en la región San Martín se encuentra la empresa Electro Oriente SA, que es una organización estatal con derecho privado, cuyo rubro es la venta de electricidad en todo el nororiente peruano y cuyos directores, gerentes y cargos de confianza son elegidos mediante el perfil académico que exige el puesto establecido en los documentos de comisión, como el (ROF) y (MOF).

La problemática observada en la empresa ha estribado en el malestar generalizado de los colaboradores nombrados, cuyas protestas frente a las oficinas obedecían a las deficientes competencias gerenciales de los directivos, a juzgar por sus recientes decisiones vinculadas al sistema de contratación: el “Outsourcing” o tercerización.

Desde su óptica, que se haya recurrido a esta modalidad de servicios asignados para las áreas de generación, transmisión, distribución y comercialización de energía, ha suscitado un retraso en el cumplimiento de los objetivos de la empresa; provocando que frecuentemente los contratos no se consumen de acuerdo con lo estipulado, suponiendo, de este modo inestabilidad y estrés ya que incluso aspiraban a obtener una línea de carrera.

Sumado a lo anterior, la formación de un comité que recurrentemente ha denegado las compras corporativas y la centralización de estas ha involucrado que los empleados estén insatisfechos al sentirse frustrados por no ser escuchados y estar forzosamente desarrollando sus funciones con escasos recursos.

Otro factor que agrava la situación es la comunicación vertical en la organización, que compromete un distanciamiento entre sus niveles; siendo contraproducente para un trabajo articulado y en equipo.

A partir de la descripción previamente detallada de la realidad problemática local, se puede adjetivar pertinente su elección en este proyecto de investigación puesto que la prolongación de este desempeño gerencial, dadas las falencias en materia competencial, incidiría en la salud de su personal por ser un constructo asociado con su satisfacción laboral; pudiendo repercutir en la rentabilidad de la empresa dado el detrimento en el rendimiento de los empleados y el manejo de futuras demandas legales de los trabajadores. Dicho esto, se analizará la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Problema Principal

¿La percepción de las competencias gerenciales se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020?

Problemas Específicos

1. ¿Cuál es el grado de percepción de las competencias gerenciales de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020?
2. ¿Cuál es el nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020?
3. ¿Cuál es la relación entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020?
4. ¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020?

Objetivo General

Determinar la relación de la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Objetivos Específicos

1. Conocer el grado de percepción de las competencias gerenciales de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.
2. Identificar el nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., Región San Martín, 2020.
3. Establecer la relación entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.
4. Definir la relación entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Justificación de la investigación

Conveniencia

La investigación se justifica por conveniencia debido a que el gerente pudo utilizar la información y/o datos encontrados para determinar la existencia de una relación entre las

variables de estudio, logrando desarrollar actividades que puedan mejorar o solucionar en base a la problemática identificada en la investigación.

Relevancia social

Se justifica socialmente debido a que el estudio será beneficioso para la empresa, para los colaboradores, y para la población, debido a que la empresa trabaja en beneficio de la sociedad, brindando el servicio de energía eléctrica. Asimismo, con la información obtenida, se logrará mejorar la percepción de las competencias gerenciales, a través de la identificación de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín.

Valor teórico

El estudio justifica teóricamente, debido a los aportes planteados referentes a teorías sobre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral, mismos que pueden ser de ayuda para realizar futuras investigaciones, asimismo, las recomendaciones planteadas, pueden ser adoptadas o ejecutadas por empresas que mantienen similar problemática.

Implicaciones prácticas

Esta tesis tiene implicancia práctica, porque se desea encontrar una solución efectiva a la problemática identificada en la empresa, asimismo, busca proporcionar ayuda a la empresa para brindar una buena atención en el servicio de energía eléctrica.

Utilidad metodológica

El estudio se justifica metodológicamente, ya que permitió elaborar un instrumento para la recopilación de datos, con el objetivo de lograr un adecuado análisis de información, y lograr determinar la forma adecuada de estudiar la problemática y obtener el propósito de estudio.

CAPÍTULO I

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

1.1. Antecedentes de la investigación

Para desarrollar este estudio, se hizo uso de diversas investigaciones desarrolladas que se relacionan con el tema de investigación, siendo:

A nivel internacional

Paksoy, Soyer & Çalık (2017) la tesis: “The impact of managerial communication skills on the levels of job satisfaction and job commitment”, publicado en la revista científica Journal of Human Sciences de la Universidad Sakarya-Turquía. El propósito planteado fue establecer la asociación entre las variables de investigación en los colaboradores. Los aspectos metodológicos, corresponde al enfoque cuantitativo. La muestra fue de 399 colaboradores entre varones y mujeres y los instrumentos empleados fueron dos cuestionarios. Los resultados indicaron mediante los modelos de regresión simple y múltiple que existe un efecto significativo entre las variables de estudio ($\beta=,581$, $t=12,115$; $p=,000$); del mismo modo en los niveles de compromiso laboral ($\beta=,410$, $t=8,871$; $p=,000$) pero son menores. Se confirma, por tanto, el impacto de las habilidades de agentes gerenciales en términos de comunicación con la satisfacción y compromiso laboral.

Pereda (2016), el estudio: “Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al Sector Público de la Provincia de Córdoba”, tesis de Doctorado de la Universidad de Córdoba – España, teniendo por objetivo lograr conocer las habilidades directivas utilizadas por los servidores públicos. El método utilizado fue el enfoque cuantitativo. Asimismo, empleó como instrumento al cuestionario donde se consignó 27 preguntas en la escala de Likert.

De lo obtenido, se muestra que las habilidades gerenciales se basan en un 21.3% en liderazgo, 16.9% en motivación, 16.2% en colaboración y trabajo en equipo, 15.9% en capacidad de comunicación y 29.7% equivalente a otros factores.

El estudio concluye que, las competencias gerenciales son importantes debido que es una ventaja competitiva para las entidades del estado, ya que buscan lograr que la gestión sea

eficaz, eficiente y de calidad. Por otro lado, los gerentes deberían elaborar competencias gerenciales basadas en la satisfacción del usuario y logro de las metas empresariales.

Bracho, Colmenárez y Hernández (2016), en su artículo: “Cumplimiento de funciones gerenciales del microempresario. Caso de estudio: empresas financiadas por Cáritas Diocesana de Barquisimeto”, publicado en la revista científica *Gestión y Gerencia del Decanato Experimental de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto-Venezuela*. El objetivo es realizar un análisis del cumplimiento de las funciones gerenciales de los microempresarios que fueron financiados con créditos por parte Cáritas, el artículo fue de tipo descriptivo, y se aplicó un cuestionario a 18 personas, quienes fueron parte de la muestra de estudio.

Se logró concluir que: i) Los propietarios de las microempresas sumen el rol de gerentes mucho más que como un desempeño gerencial, motivo por el cual, los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar se desarrollan de manera informal e improvisada, es por tal motivo, que poseen una alta centralización de sus procesos como; la planeación a corto plazo, inexistencia de incentivos a la participación de los colaboradores e insuficiente esfuerzo para colaborar con su formación; ii) Falta de procesos administrativos, como la carencia de instrumentos de seguimiento, haciendo que el desempeño gerencial sea débil y no se logre cumplir con un eficiente uso de recursos.

Bagheri et al. (2019) en su estudio: “The Effects of Management Skills on Job Satisfaction at Different Organizational Levels in Banks: The Role of Social Support and Self-Efficacy”, publicado en la revista *International Journal of Organizational Leadership* de la Canadian Institute for Knowledge Development, Vancouver, Canadá.

Se tuvo como fin cuantificar la influencia de las variables en mención. El estudio tuvo un nivel explicativo, diseño no experimental de corte transversal. Obteniendo como muestra a 236 gerentes del banco Tejarat, quienes llenaron los cuestionarios. Los resultados evidencian, en primera instancia, un efecto significativo de las variables de estudio, a su vez, se encuentra mediado por el apoyo social ($\beta = .10$, $t = 1.77$, $p < .05$).

En segunda instancia, no obstante, la agregación de la autoeficacia en el modelo, revierte dicho resultado efecto porque el apoyo social no puede intervenir significativamente en la relación entre la capacidad de gestión y la satisfacción laboral ($\beta = -0.27$, $t = -2.71$, $p <$

.05). Se concluye que las habilidades la autoeficacia invierte el efecto moderador del apoyo social entre las variables de estudio.

A nivel nacional

Arias, (2019), en su trabajo “El talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro”, San Isidro, Lima, Perú, tesis para optar el nivel de maestría, teniendo por objetivo determinar la influencia entre ambas variables, siendo de tipo aplicada, la muestra fue de 44 agentes de la entidad, se utilizó como instrumento, el cuestionario de Likert. De acuerdo a los resultados obtenidos, el talento humano influye directamente en la dirección municipal. Refuerza el modelo por competencias y suministra componentes que generan destrezas y cualidades para lograr el progreso de la gestión de los gerentes de las entidades públicas, asimismo, plantea la mejora del desempeño enfocado al liderazgo y mentalidad estratégica. Por otro lado, la habilidad funcional y el cumplimiento de los objetivos basados en resultados de gestión, sirve de inspiración y motivación a lograr cumplir con la misión y visión de la organización. Finalmente concluye que, el Talento Humano posee un nivel significativo de influencia en el desarrollo y éxito de la gestión y desarrollo de los gerentes de la entidad.

Vega (2020) en su tesis de título: “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del Hospital Militar, Jesús María, Lima, 2019”, Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú. Investigación para lograr el grado de maestro, la cual presentó la finalidad de identificar cómo se vinculan las variables de estudio en el centro de salud. El estudio estuvo circunscrito dentro de un enfoque cuantitativo. Teniendo por muestra a 91 profesionales procedentes de diferentes áreas, quienes contestaron a dos instrumentos: cuestionarios.

Entre los resultados, en el plano inferencial, se halló relación significativa y directa entre las variables de estudio de acuerdo a (Rho de Spearman= .781, $p= .000$). Igualmente, relaciones de esta índole entre las dimensiones comunicación (Rho de Spearman= .701, $p= .000$), liderazgo (Rho de Spearman= .754, $p= .000$), motivación (Rho de Spearman= 0,709, $p= .000$) y satisfacción laboral. De esta forma, se concluyó que el incremento de las habilidades gerenciales implica un aumento de la satisfacción laboral.

Delgado (2018) cuya investigación “Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre, Belén – 2018”, Belén, Iquitos, Perú. Para lograr el grado de maestro, cuyo objetivo es determinar la influencia de las variables de investigación. El método que utilizó fue no experimental, con diseño correlacional, de método deductivo e inductivo. El estudio tuvo como muestra a 50 servidores del centro de salud, empleando como instrumento el cuestionario, mismos que estuvieron validados por expertos para lograr recopilar los datos necesarios y que estos sean confiables. De los resultados obtenidos, se pudo evidenciar que, en la variable competencias gerenciales, las dimensiones planeación y gestión se encuentran en un nivel regular de 54% (27 colaboradores), autoadministración en un 52% (26 colaboradores) y acción estratégica en un 44% (22 colaboradores). En cuanto al desempeño laboral, la dimensión iniciativa está en un nivel deficiente de 42% (21 colaboradores), orientación de resultados en un 50% (25 colaboradores), organización en un 44% (22 colaboradores) y laborar en equipo en un 38% (19 trabajadores). En conclusión, podemos inferir que, el nivel predominante en la variable competencias gerenciales es “regular” y en la variable desempeño laboral el nivel “deficiente”.

Asimismo, la variable competencias gerenciales influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud, de acuerdo al resultado de la prueba Tau-b con una significancia estándar de ($P < 0.05$). También se concluye que, la comunicación, trabajo en equipo, acción estratégica y autoadministración son las competencias gerenciales que tienen mayor influencia en el desempeño laboral de los colaboradores. Finalmente, el autor precisa que la investigación es significativa y relevante debido a que las conclusiones planteadas conllevan a orientar, diseñar y proponer el plan de capacitación, para lograr optimizar los sistemas de gestión estatal dentro del centro de salud.

A nivel local y regional

Cabrera (2018) en la investigación titulada “Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Moyobamba - San Martín - 2018”; Tarapoto, Perú. Tesis para obtener el nivel de maestría, cuyo objetivo fue conocer la relación entre las variables de estudio, y para lograr dar respuesta a la hipótesis planteada, el tipo de investigación fue no experimental, con diseño descriptivo

correlacional, la muestra fue de 56 trabajadores, se les aplicó una encuesta y una ficha de evaluación tipo Likert.

De los resultados obtenidos, se evidenció que las habilidades gerenciales con que cuenta la institución poseen deficiencias, siendo malo en un 52% en relación al autoconocimiento, manejo del estrés, entablar relaciones, etc. Así mismo, se logró identificar deficiencias en el desempeño laboral siendo malo en un 55%, en relación a la iniciativa, trabajo en equipo, retroalimentación y planteamiento de metas. Posterior a ello, para demostrar la relación entre ambas variables se empleó el estadístico Rho de Spearman, donde se evidenciaron que los resultados entre ambas variables mantienen un coeficiente de correlación significativa de 0,853; esto demuestra que la variable habilidades gerenciales afecta en el desempeño laboral. Por último, se concluye que, la variable habilidades gerenciales influye en el desempeño laboral, esto debido a la carencia de formación y conocimiento en relación al énfasis que este mantiene para poder ser un líder eficaz y eficiente, llegando a afectar de forma general al desempeño laboral y la atención a los usuarios.

Flores (2018) en su investigación “Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017”, San Martín, Perú. Investigación para optar el nivel de maestro, cuyo objetivo de la investigación es determinar la existencia de la relación entre las variables de estudio, se planteó como hipótesis de estudio “Si existe relación entre competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017”. Se empleó el método cuantitativo, tipo descriptivo correlacional. La muestra fue de 157 colaboradores de la entidad. Los resultados obtenidos evidenciaron que el grado de competencia de los colaboradores de la entidad está en un nivel bueno en un 78%, lo que muestra la existencia de características promedio solicitadas por puesto.

Con respecto al nivel del desempeño laboral está con 64% en un nivel alto, quiere decir que los colaboradores realizan con destreza sus actividades. Consecuentemente, el nivel de competencia laboral de los profesionales se encuentra en 62% un nivel bueno, de los técnicos se encuentra en 80% un nivel regular y los auxiliares se encuentran en 53% un nivel malo. Así mismo, en lo que corresponde al desempeño laboral en los profesionales es 54% un nivel alto, en los técnicos es regular con el 62% y, por último, en los auxiliares es regular en un 48%. Finalmente, el autor concluye que, la relación es directa y significativa, con un coeficiente de Pearson de 0,725.

Solsol (2017), en su tesis titulada “Las competencias laborales y su relación con la gestión de buenas prácticas de los recursos humanos en el Centro de Salud Punta del Este de Tarapoto – 2016”, San Martín, Perú. Investigación para lograr el grado de maestría, cuyo objetivo era establecer relación existente entre las variables, en el centro de salud; el estudio es aplicada, descriptiva correlacional, diseño no experimental de corte transversal, la muestra fue de 30 colaboradores, y el instrumento comprendió a dos cuestionarios, mismo que fueron aplicados a la muestra de estudio, es preciso recalcar que dichos instrumentos estuvieron aprobados mediante el juicio de los expertos, obteniendo confiabilidad de 0,95 y 0,70, de acuerdo al índice de Cronbach.

Se llegó a concluir que, el comportamiento de las variables de estudio es independiente, por cuanto las competencias laborales están en un 53.3% los cuales son adecuadas y la gestión de buenas prácticas está en un 63.2% la cual es inadecuada. Así mismo, de acuerdo al coeficiente de Rho Spearman, las variables mantienen escasa relación entre sí, porque cuyo resultado fue 0,138 con un nivel de significancia de 0,468, es por ello que, rechaza la hipótesis planteada en la investigación.

Saavedra (2017) tesis titulada, “Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016”, San Martín, Perú. Estudio para lograr el grado de maestro, cuyo objetivo fue determinar la relación entre las variables a investigar. Su tipo de estudio fue experimental, con diseño descriptivo correlacional, el instrumento empleado fue la encuesta que fue aplicada a 44 trabajadores de dicha entidad.

Se logró concluir que, de acuerdo a los resultados proporcionados por el Rho Spearman, la relación es significativa y directa entre ambas variables, siendo de 0,566, es por ello que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de este trabajo de investigación.

1.2. Base teórica

Competencias Gerenciales

Los cargos gerenciales acostumbran connotar un estatus social, sin embargo, su importancia trasciende una recompensa reputacional gratuita; es decir, su selección no puede ser azarosa, se requiere el cumplimiento de un listado de competencias moldeado a los intereses organizacionales.

La definición de habilidad y competencia son, a menudo, referenciadas indiscriminadamente, aunque la Real Academia Española (s.f.) considera que la habilidad es la “capacidad y disposición para algo”; mientras que la competencia, “pericia, aptitud o idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado”.

Valiéndose de estas acepciones genéricas, la competencia se define como una habilidad especializada de un experto en un dominio o disciplina concretos; lo que no diverge de lo aseverado Aslan (2016), para quien la habilidad significa una actividad que transforme eficazmente el conocimiento en acción; dicho de otro modo, ser capaz de practicar lo aprendido (p. 13).

Complementario a lo previo, SERVIR (2016), define a las competencias como una característica propia de los individuos, que conllevan a un comportamiento donde se hace notorio el éxito del desempeño laboral haciendo participe de esto y de forma integrada a los conocimientos, habilidades y actitudes, mismos que son parte fundamental y determinante dentro de una institución.

En adelante, para efecto prácticos, los conceptos que se indiquen, si aluden a “habilidades gerenciales”, se debe entender que se incluyen debido a que el autor estaría empleando el término más con un sentido competencial.

Ahora bien, en aras de concepciones teóricas de cobertura amplia, se expone que Sánchez (2017) conceptualizó las habilidades gerenciales como herramientas disponibles que respaldan el proceder del directivo en la observancia de las metas delimitadas; enumerando, asimismo, que las habilidades imprescindibles conciernen al liderazgo, manejo de personal y relaciones pública.

En el caso de Drucker (2011), su perspectiva estriba en que las habilidades gerenciales son capacidades de razonamiento estratégico que comportan la exploración del evento, la categorización de aspectos primarios y perentorios, la síntesis y posterior elaboración de la visión, el diseño de un programa articulado de objetivos, la esquematización de las redes sociales organizacionales para comprender su dinámica y alcanzar su desenvolvimiento óptimo.

Para Arroyo (2017), la competencia gerencial es un repertorio de conductas que demuestra su efectividad en sí mismo porque se ciñe a un plan prediseñado y alcanza resultados. En esa línea, no se trata de una probabilidad de logro, sino que reúne como atributos el ser observable y susceptible de medida a efectos predictivos en torno a la gestión (p. 18).

Modelos gerenciales

El modelo de Henry Mintzberg

El esquema teórico de Mintzberg citado en Pacheco, Molina y Arévalo (2017) estima que el ejercicio gerencial se funda en tres aristas conexas que forman un triángulo: el arte, el oficio y la ciencia. El arte implica la iniciativa, innovación, y mirada prospectiva; el oficio es el aprendizaje pragmático y la ciencia constituye el análisis exhaustivo y metódico que genera el acervo empírico.

Así mismo, para este reconocido investigador de la administración declara que la Gerencia amerita el dominio de acciones concretas de conformidad al rol que va a realizar en el campo organizacional. Los roles son agrupados en tres categorías y son los siguientes:

- Roles interpersonales: Se encuentran vinculados directamente con los individuos y otros aspectos como el dominio de formalidades. En este grupo se localizan la figura de autoridad, el enlace y el líder.
- Roles informativos de recopilación, recepción y transmisión de información. Comprende al supervisor, al difusor y al portavoz.
- Roles decisorios: Engloban la toma de decisiones. Incluyen las funciones de emprendedor, solucionador de conflictos, asignador de recursos y negociador (pp. 104-105).

El modelo de Koontz, Weihrich y Cannice

El desempeño gerencial es contemplado por Koontz, Weihrich y Cannice, citado en Silva-Rubio (2021), involucra una serie de habilidades y/o competencias indispensables y son distribuidas en tres clases: las técnicas, las humanas y las conceptuales que se desarrollarán individualmente a continuación:

- **Habilidades técnicas:** Aptitudes derivadas de la aplicación de conocimientos en campo y que han sido adquiridas en un área determinada gracias a la capacitación académico-profesional. Estas son difundidas mediante la instrucción por modelado, la cual es llevada a cabo por los supervisores, en su mayoría.
- **Las Habilidades humanas:** Capacidades de índole social que facilitan las relaciones de tipo interpersonal, las que engloban competencias como el trabajo en equipo, influir en la motivación de los miembros, manejar conflictos y orientarlos en favor de conseguir las metas propias y grupales. Evidentemente, comunicación actúa como intermediario perentorio.
- **Las Habilidades conceptuales:** Capacidades para la detección de irregularidades, tanto internas como externas y de diferentes niveles de complejidad en el funcionamiento de la institución. Así como también, ejecutar su ulterior y minuciosa revisión abstracta y creativa (p. 152).

Modelo Gerencial de la Función Directiva Pública

Durante el Veinteavo Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, referida a la Reforma Estatal y la Gestión Pública, Corrales (2015) señaló la existencia de modelos de acuerdo a la función de directiva pública; siendo: de dirección pública burocrática, caracterizada por la profesionalidad de directivos en forma ortodoxa “vertical y cerrada”; de dirección pública politizada, basada en la designación de funcionarios o cargos de confianza, y finalmente tenemos al modelo gerencial de función directiva pública, se caracteriza por el mérito y orientación por competencias (pp. 6-7).

De acuerdo con SERVIR (2016), menciona que el modelo gerencial de función directiva, está siendo implantada en Australia, Reino Unido, Canadá, EE. UU y Chile. Su implementación en Perú, se dará de forma progresiva con la reforma del servicio civil del estado, motivo por el cual, es necesario e importante considerar el estado de los directivos públicos, designados en cargos de confianza políticamente. Así mismo, es importante crear una posición de lo que las instituciones desean gerenciar, para crear el valor público, y lograr plantear el liderazgo eficaz para los gerentes en base a la

reforma. En ese sentido, las acciones desarrolladas por los gerentes públicos, no solo deben considerar la situación actual en la que se encuentran, también deben considerar a los componentes para implementar los sistemas de reforma (SERVIR, 2016).

Enfoque por Competencias

El estudio está fundamentado en base al enfoque por competencias, parte del modelo de gestión para el conjunto de directivos públicos del servicio civil, y cuyo nacimiento emerge de la idea de considerar a las personas como una ventaja competitiva en las instituciones, ya que se presentan constantemente a los cambios.

Por su parte, SERVIR (2016), pudo desarrollar tres significativas investigaciones para lograr encontrar las competencias genéricas con las que deben contar los gerentes de las entidades públicas. Dicho método, ya es empleado en diversos modelos de gestión estatal en diferentes países del mundo, un claro ejemplo es Chile, mediante el Sistema de Alta Dirección Pública.

SERVIR (2016), infiere que, el enfoque de competencias busca ampliar capacidades tanto a las entidades estatales como a las personas que laboran o prestan sus servicios dentro de ellas, logrando integrar de forma eficaz el aporte particular y en conjunto de los colaboradores estatales, y ser alineados a las diferentes necesidades de la institución. Asimismo, proporciona un mecanismo orientado a las competencias requeridas para el Servicio Civil considerando una visión al futuro. Por otro lado, los servidores públicos deben contar con competencias que necesitan estar dirigidas a dar respuesta a los lineamientos del gobierno; quiere decir, a un enfoque encaminado al poblador, proporcionando recursos, diseñando procesos y brindando orientación hacia el usuario, además de ello, un gobierno eficiente que brinde mayores oportunidades sociales utilizando de manera eficaz los recursos y costos, un gobierno que logre resultados en todos los niveles, un gobierno que brinde la facilidad de poder acceder y participar a los ciudadanos y lograr escuchar sus necesidades y carencias para lograr plantear medidas necesarias, que realice una rendición de cuentas por su desempeño. Finalmente, un gobierno articulado, que sea descentralizado y siendo competentemente autónomo. (SERVIR, 2016).

SERVIR (2017), inspirado en la Guía Iberoamericana, propone el modelo de competencias que deben observarse en los trabajadores de instituciones públicas. Las competencias señaladas son transversales, que se distinguen por ser generales.

Es decir, ser independientes de la modalidad del cargo a ocupar y, las genéricas, que se encuentran estrechamente sujetas a la labor en cuestión (p. 8).

Competencias transversales

- **Eje 1: Orientación a los resultados**

SERVIR (2017), consiste en la capacidad de lograr orientar ciertas acciones hacia el cumplimiento de las metas y objetivos, considerando los diversos estándares de calidad, proporcionando respuestas y medidas necesarias a las necesidades que pueda tener el usuario cumpliendo con los términos determinados; utilizando de manera eficiente los recursos proporcionados teniendo en cuenta el impacto social que este pueda generar. (p. 12)

- **Eje 2: Vocación de Servicio**

SERVIR (2017) es una capacidad para lograr dar respuesta a las necesidades con las que cuenta el usuario, demostrando una actitud de escucha y entendimiento, siendo desarrollado de forma oportuna y efectiva (p. 12).

- **Eje 3: Trabajo en equipo**

SERVIR (2017) manifiesta que, es una capacidad que conlleva a realizar y desarrollar una relación entre colaboradores, logrando de esta forma entablar acciones para conseguir una colaboración y confianza con los integrantes de la institución. Así mismo, puede indicar que hay una relación primordial para realizar coordinaciones e integrar esfuerzos necesarios para la búsqueda de objetivos en común, que en el futuro contribuirán a que la gestión gubernamental sea mucho mejor (p. 12).

Competencias genéricas del grupo de directivos públicos

De acuerdo con SERVIR (2017), se establecieron las competencias genéricas que son aplicados para todos los funcionarios públicos, las cuales son:

- **Articulación con el entorno político**

Es la capacidad de un funcionario para alcanzar un entendimiento del panorama sociopolítico actual, incorporándolo permanentemente en su accionar resolutivo; buscando una legitimidad en la consumación de las metas convenidas con miras a la maximización de las ganancias de sus beneficiarios.

- **Visión estratégica**

Un directivo con una visión estratégica se define por encaminarse de acuerdo con los objetivos, estrategias y políticas promulgadas por los organismos estatales para gestar un programa estructurado de evaluación costo-beneficio; el cual produzca resultados al permitir un grado de predictibilidad y congruencia y confrontar a tiempo los acontecimientos, inclusive los más inusitados y caóticos.

- **Capacidad de gestión**

La capacidad de gestión concierne a la conducción detallista de los diversos sistemas administrativos y grupos laborales, así como también la gestión óptima de recursos legales, materiales, financieros y humanos para un realizar los proyectos delimitados con antelación en función a preceptos de eficacia y eficiencia (p. 12-15).

Evaluación de la variable

La variable de competencia gerencial, será sometida a análisis desde la teoría del Desarrollo de Habilidades Laborales de Arroyo (2017) que opera con las siguientes dimensiones e indicadores que serán detallados en breve:

- **Gestión de tiempos y cambios organizacionales:** Implica la astuta distribución de los horarios y una capacidad para mantener una receptividad a los cambios; de modo que se superen los problemas acertada y puntualmente. Contiene los indicadores de gestión de tiempo y gestión de cambio.

- **Gestión del tiempo:** Alude a la proporcionalidad entre el tiempo designado y el trabajo. En ese sentido, se busca que la cantidad de tiempo disponible sea utilizada estableciendo como prioridades las metas organizacionales (Arroyo, 2017, p. 195).

- **Gestión de cambios:** Comporta una cooperación entre los distintos agentes que conforman la organización frente a nuevas exigencias provenientes de tendencias

nacionales e internacionales; siendo su desenvolvimiento regulado por un estilo gerencial que se caracterice por equilibrar una apertura del diálogo y las posiciones ordenadas según jerarquía (Arroyo, 2017, p. 78).

- **Compromiso laboral:** De acuerdo con Arroyo (2017), representa la configuración de los comportamientos de los empleados dada su autonomía al resolver conflictos; así como también la planeación y entendimiento grupal puesto que desean el progreso de la institución a la que pertenecen. Sus indicadores son la toma de decisiones y resolución de problemas, el trabajo en equipo y la negociación:

- **Toma de decisiones y resolución de problemas:** Conciernen a que el papel gerencial estimula a los empleados; visualizándose en la optimización de su desempeño y, si en la práctica es opuesto, adjudicándose a la responsabilidad de los resultados de sus subordinados (p. 130).

- **Trabajo en equipo:** Una de las competencias más solicitadas en la selección de personal a causa de su naturaleza crucial, que es fundamentada en la división de roles, la heterogeneidad de estos últimos y consiguiente complementariedad que permite una reducción de la congestión laboral y la economía del tiempo. En síntesis, eficiencia (Arroyo, 2017, p. 145).

- **Negociación:** La negociación comporta una capacidad mediadora para lograr un término medio entre las partes implicadas a efectos de que todas obtengan beneficios; pero que, desde luego, no exactamente los que demandaron inicialmente. Además, negociar es un comportamiento respaldado por consistentes conocimientos financieros y presupuestarios, así en control de costos y gastos (Arroyo, 2017, p. 232).

Satisfacción Laboral

Las organizaciones aspiran a un funcionamiento que se distinga por su eficiencia y eficacia; conllevando a centrar su atención en las condiciones laborales que ofrecen a sus trabajadores y procurar su satisfacción, la cual, conceptualmente, ha sido descrita por varios autores en el transcurso de la historia. Uno de ellos es Herzberg (1966), quien sostuvo que era un conjunto de sentimientos asociados, en su mayoría, a los factores motivacionales del empleo como son el logro, responsabilidad, reconocimiento, y el

crecimiento. Agregó que, en contraposición, los criterios que aminoran la satisfacción son las relaciones interpersonales, el salario, la supervisión y la filosofía de la empresa.

Una década más tarde, Locke (1976) indica que, es un estado de carácter emocional satisfactorio, y de cómo el sujeto percibe sus vivencias en el ambiente de trabajo en la medida de que alcance de logros congruentes que contribuyan con la solvencia de sus necesidades.

Más tarde, Palma (2005), en una aparente extensión de Locke, lo conceptúa como la actitud del empleado hacia su trabajo y sujeto a sus oportunidades de desarrollo personal, beneficios laborales, salario, políticas administrativas, interacciones entre miembros (compañeros y jefes), cualidades físicas y materiales que coadyuven la consecución del quehacer asignado y el rendimiento.

Por otra parte, Abuhashesh, Al-Dmour, & Masa'deh (2019) concibieron la satisfacción laboral como un constructo multifactorial cuyos componentes son el estilo de gestión, los pagos, el régimen laboral, beneficios proporcionados, nivel de estrés experimentado y la flexibilidad que influyen en el grado de productividad del empleado. Cabe aclarar que estos autores no se limitan a abordarlo desde elementos relativos al trabajo, sino que incluye la vida extralaboral.

Mohammd Abuhashesh, Rand Al-Dmour and Ra'ed Masa'deh (2019), *Journal of Human Resources*

Management Research, DOI: 10.5171/2019.354277

Tipos de Satisfacción Laboral

Existen diversos tipos de satisfacción laboral, sin embargo, solo se considerará al aporte teórico realizado por Bruggemann. El autor concibe cuatro diferentes clases de satisfacción en los empleados, los que han sido explorados recientemente por Kovacs et al. (2018) las cuales son:

- **Satisfacción Laboral Progresiva:** Consiste en que el colaborador pueda sentirse satisfecho con la labor que realiza, aspirando a alcanzar un nivel superior.

- **Satisfacción Laboral Estable:** Consiste en una satisfacción moderada, es decir, el colaborador se siente motivado por mantener su nivel de ambición y eso le hace sentir satisfacción, sin embargo, su nivel de ambición se incrementa en otros espacios de su vida, por posible bajo incentivo laboral.
- **Satisfacción Laboral Conformista:** Se relaciona con el deficiente esfuerzo profesional, y poca actitud para adecuarse a los cambios, lo que evidencia que el colaborador no se esfuerza por lograr surgir o superarse profesional e individualmente.
- **Seudo - Satisfacción:** Son estímulos falsos en los trabajadores, que nacen de una excusa para satisfacer una necesidad, acabando con la teoría de la probabilidad de lograr una satisfacción apropiada. (pp. 526-527).

Factores que influyen en la Satisfacción Laboral

Consiste en el constructo basado en la percepción de conductas de trabajadores y, como tal, su origen no es azaroso. Son múltiples factores que pueden incidir y regular los niveles en que un empleado se siente a gusto en la organización; en esa temática, Kapur (2018) menciona que pueden pertenecer a una opinión individual o a uno organizacional y se describirán a continuación:

- **Seguridad en el trabajo:** Factor que depende de la práctica comunicacional como la escucha activa y la expresión asertiva; de convenios laborales definidos por los directivos, de un ambiente de trabajo que consta de propiedades sanitarias apropiadas; dispositivos certificados como máquinas y demás implementos destinados a la producción; acceso a incentivos y beneficios; salario proporcional al desempeño. De identificarse carencia en alguno de los aspectos, el empleado se ubica en una posición de vulnerabilidad y frustración.
- **Oportunidades para demostrar competencias:** La satisfacción de un empleado también se asocia con la designación de tareas donde el empleado se desenvuelva positivamente gracias a la formación académico-profesional que haya recibido sobre gestión; sintiéndose apto y útil.

- **Gestión de personas:** Los recursos humanos de una entidad determinada llegan a representar un pilar estratégico para su desarrollo sostenible; pudiendo colocarla en un rango de importancia similar e incluso superior al del capital al momento de alcanzar las metas. En consecuencia, a través de lineamientos políticos, los directivos invierten en bienes y servicios que acondicionen el entorno de sus empleados con la finalidad de que experimenten seguridad y soporte; deviniendo en un compromiso y lealtad con la empresa.
- **Compensación:** El empleado percibe una compensación procedente de la empresa, la cual supone una retribución de orden monetario a cambio de la prestación de sus servicios a la empresa. Esta resultará satisfactoria para el trabajador en tanto le aporte la solvencia necesaria para cubrir sus gastos básicos y secundarios.

Vale agregar que, si se suma la promoción y, el consiguiente ascenso del pago se obtienen resultados muy notables en la eficiencia del empleado. Por esa razón, la compensación es catalogada como el factor más influyente de la satisfacción laboral.

- **Soporte del supervisor:** El supervisor, como su nombre sugiere, su función consiste en dirigir a sus subordinados; advirtiéndolos y valorando sus progresos para la minimización de errores durante la ejecución de sus faenas. Para un trabajador, la tenencia de un supervisor significa ser escuchados y considerados por la organización.
- **Condiciones ambientales de trabajo:** Las características requeridas de los espacios laborales comprenden el material de oficina como bienes muebles como asientos, carpetas, etc. e inmuebles. En la medida en que el empleado pueda observar que su lugar de trabajo no es un óbice que ralentice sus tareas; se sentirá en confort.
- **Características del puesto:** Existe un perfil laboral que abarca un conjunto especializado de competencias; siendo construido idóneamente para una ocupación específica. Esta última involucra la modalidad de tarea, contemplando su identidad, relevancia, necesidad de autonomía y retroalimentación para llevarla a cabo. Un trabajador que desempeña una función para la que no esté

suficientemente preparado; deviene en un perjuicio para la organización y para sí mismo dado que puede evidenciar síntomas de estrés.

- **Relación con los compañeros de trabajo:** La calidad de las interconexiones se subyace por normas de convivencia explícitas o formales y/o implícitas; repercutiendo en el grado de cooperación y apoyo mutuo dada la heterogeneidad competencial de sus miembros debido a los diferentes años de experiencia en la institución, trayectoria profesional, habilidades “blandas”, etc.
- **Deberes laborales:** Los deberes que la empresa solicita difieren en su grado de complejidad, la cual ha de ser realista; es decir, coherente con el perfil laboral del colaborador. Así, la dificultad de los deberes es tal que el empleado la estima como un reto y no como un agotamiento excesivo.
- **Flexibilidad para equilibrar la vida y el trabajo:** Se trata de un área bastante enfatizada por la Organización Internacional de Trabajo (OIT) pues se relaciona frecuentemente con el estrés ya que la vida de muchos adultos no finaliza en el trabajo en tanto posean otras facetas de sí mismos que atender como la educativa, social y comunitaria. Por ejemplo, pasar tiempo en familia y compartir con amigos. De esta manera, la satisfacción laboral se verá afectada en el caso de que los horarios laborales le impidan al empleado cumplimentar estas necesidades extra-laborales; generando tensión y perturbando su rendimiento.
- **Calificaciones educativas:** La actitud que un empleado demuestra ante una tarea o función está ligada a la capacitación que haya recibido; a partir de lo que se puede ejemplificar que para niveles elevados de instrucción es recomendable un ritmo de trabajo que plantee desafíos crecientemente (Kapur, 2018).

Teorías de la Satisfacción Laboral

Existen diversas teorías, ya que ha habido un gran interés por parte de investigadores por estudiarla. Por lo que, para lograr una mejor definición se detallan teorías como:

- **Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow (1954)**

Los autores Desmet & Fokkinga (2020) desarrollaron una revisión de la citada teoría propuesta por el psicólogo Maslow el siglo pasado, la que concibe a las

necesidades humanas desde una óptica positiva y las integra en una estructura piramidal de 5 secciones, cabiendo una necesidad en cada una de ellas. Todas ellas son de carácter universal y, si bien Maslow había señalado en un principio que las necesidades son satisfechas en orden; es decir, no es posible satisfacer las necesidades de un grado superior sin haber satisfecho la del previo a este. Posteriormente se rectificó sobre dicha obligatoriedad. Ahora bien, las necesidades humanas serán exploradas con detalle en el posterior apartado:

- **Fisiológicas:** Necesidades fisiológicas imprescindibles de todo organismo vivo para su sobrevivencia como ingesta de agua, consumo de oxígeno, alimentación y sueño.
- **De seguridad:** Necesidades de dominio psicológico que aluden a la protección contra peligros inminentes o latentes; por lo que está vinculado a la búsqueda de estabilidad familiar, laboral, social, financiera, comunitaria, etc.
- **Sociales:** Necesidades de adherencia a una persona o grupo social donde se entablen interacciones de afecto, aceptación, respeto y comprensión. Los grupos sociales pueden incluir a la familia, a la pareja, amigos, iglesia, etc.
- **De estima:** Necesidad de reconocimiento que se bifurca en dos clases: la validación que connota necesidades de reputación o prestigio adjudicado y la autoevaluación favorable relativa a necesidades de autoeficacia.
- **De autorrealización:** Necesidad situada en la cúspide de la pirámide y que se refiere a la necesidad de poder lograr experimentar sentimientos de desarrollo individual (pp. 3-4).

- **Teoría de las Necesidades - D. McClelland (1961)**

Esta teoría al igual que la de Maslow, ha sido examinada en el presente siglo. En este caso, por Boyatzis (2021), quien manifiesta que para McClelland, todas las personas poseen particularmente tres necesidades, como son:

- **Necesidad de logro:** Comportamiento basado en el logro o cumplimiento de los objetivos propuestos, quiere decir que, los individuos que poseen elevadas necesidades de aspiración, necesitan desarrollar sus labores de forma adecuada, eficiente y eficaz.
- **Necesidad de poder:** Se caracteriza por el predominio entre las personas, así como actos que permitan mantener el control del trabajo individual y demás.

De acuerdo con el autor, existen dos tipos de poder: dirigido hacia la organización (poder institucional) y encaminado hacia el yo interno (poder individual).

- **Necesidades de afiliación:** Es la necesidad de querer agradar a las personas. Aquellos colaboradores que muestran una fuerte motivación de afiliación, suele constituir, conservar y reanudar relaciones interpersonales estrechas con otros.

Los individuos poseen estas tres necesidades en cierto nivel. Sin embargo, dos o más personas no logran tener estas necesidades con las mismas proporciones, debido a que cada persona es única en su modo de ser y en su personalidad.

Tenemos como ejemplo; un individuo logra tener una necesidad de logro, pero poca necesidad de afiliación, por el contrario, una persona posee una elevada necesidad de afiliación, pero escasa necesidad de poder. Por lo que, el “Modelo de motivación por los logros”, indica: “las personas se sienten motivadas, de acuerdo a su deseo de desempeñarse en términos de una norma de excelencia o de triunfar en situaciones de competencia”. Sin embargo, para lograr alcanzar dicha motivación, es necesario observar la época relacionada a la infancia ya que desde niño se puede experimentar experiencias que se ven reflejadas en su vida o conducta en el futuro. Es por este motivo que los individuos que tienen esta necesidad, surgen en las actividades del ámbito empresarial, tal como lograr direccionar un negocio de manera independiente.

Asimismo, estas personas presentan un buen rendimiento personal, ya que cuentan con habilidades para lograr tomar decisiones y con un tipo de independencia logrando una eficiente y eficaz labor a realizar.

- **Teoría de la Fijación de Metas – Locke (1969)**

Hace referencia que, “es mayor cuando existen metas concretas o niveles de desempeño establecidos, que cuando estos no existen”. Asimismo, menciona que la meta es el objetivo y propósito a cumplirse en un futuro, y si los colaboradores son partícipes de estas metas, lograrán desarrollar un adecuado desempeño laboral y lograrán recibir recompensas, obteniendo una satisfacción laboral.

Son las metas las que orientan de manera eficiente a los colaboradores, logrando satisfacer sus necesidades de estima y logro, con el objetivo de alcanzar una “autorealización”, es decir, el crecimiento personal al interior de una organización. La importancia de establecer metas dirigidas hacia los gerentes, involucra considerar las diferencias personales, así como su especificidad y dificultades que puedan tener.

Aquellos individuos que cuentan con un elevado nivel de motivación, contarán con un mejor desempeño frente a las metas, gracias a su capacidad y confianza en sí mismo.

De lo antes indicado, los individuos que cuentan con características de lograr cumplir con las metas, podrán determinar un nivel de satisfacción elevado, debido a sus demandas individuales y organizacionales estas se cumplirán. Del mismo modo, influye en el nivel de dificultad que estos puedan poseer, por tal motivo, cuanto más elevado sea la calidad de la meta, mejor será la productividad y el desempeño. Recientemente, algunos estudios han afirmado que el desempeño se encuentra vinculado a la capacidad de los colaboradores, aceptando las metas, y el grado de las mismas, así como la relación entre meta y capacidad.

Evaluación de la variable

La satisfacción laboral será estudiada en base a la Teoría de Meilá y Peiró (1989) autores que proponen los factores que serán detallados con sus respectivos indicadores:

Dimensiones:

- **Factor I:** Satisfacción con la supervisión: Comprende la conformidad del sujeto con la vigilancia y retroalimentación obtenida por los jefes o directivos de la empresa respecto al proceso y a los resultados de su tarea efectuada. Sus indicadores son la relación personal con los directivos, el modo de calificación de su trabajo, la supervisión, la proximidad y frecuencia con que es supervisado, el trato justo e igualitario y el apoyo ofrecido por jefes.
- **Factor II:** Satisfacción con el ambiente físico: Alude a las propiedades fisicoquímicas y biológicas del entorno en que se desempeña el empleado que

aporten comodidad y seguridad. Sus indicadores son los objetivos, metas y tasas de producción; el espacio laboral, la higiene y la temperatura.

- **Factor III:** Satisfacción con las prestaciones: Concierno al nivel en que la organización respete el marco legislativo laboral vigente y esté presto a entablar conversación a acuerdos con trabajadores a fin de suplir sus necesidades. Los indicadores son el ajuste legal de condiciones laborales y la negociación de criterios laborales.

1.3. Definición de Términos Básicos

Competencias Gerenciales:

Repertorio de conductas que demuestra su efectividad en sí mismo porque se ciñe a un plan prediseñado y alcanza resultados. En esa línea, no se trata de una probabilidad de logro, sino que reúne como atributos el ser observable y susceptible de medida a efectos predictivos en torno a la gestión (Arroyo, 2017, p. 18).

Compromiso laboral:

De acuerdo con Arroyo (2017), representa la configuración de los comportamientos de los empleados dada su autonomía al resolver conflictos; así como también la planeación y entendimiento grupal puesto que desean el progreso de la institución a la que pertenecen. Sus indicadores son la toma de decisiones y resolución de problemas, el trabajo en equipo y negociación.

Gestión de cambios:

Comporta una cooperación entre los distintos agentes que conforman la organización frente a nuevas exigencias provenientes de tendencias nacionales e internacionales; siendo su desenvolvimiento regulado por un estilo gerencial que se caracterice por equilibrar una apertura del diálogo y las posiciones ordenadas según jerarquía (Arroyo, 2017, p. 78).

Gestión del tiempo:

Alude a la proporcionalidad entre el tiempo designado y el trabajo. En ese sentido, se busca que la cantidad de tiempo disponible sea utilizada estableciendo como prioridades las metas organizacionales (Arroyo, 2017, p. 195).

Manejo de los tiempos y cambios organizacionales:

Implica la astuta distribución de los horarios y una capacidad para mantener una receptividad a los cambios; de modo que se superen los problemas acertada y puntualmente. Contiene los indicadores de gestión de tiempo y gestión de cambio (Arroyo, 2017).

Negociación:

La negociación comporta una capacidad mediadora para lograr un término medio entre las partes implicadas a efectos de que todas obtengan beneficios; pero que, desde luego, no exactamente los que demandaron inicialmente. Además, negociar es un comportamiento respaldado por consistentes conocimientos en finanzas y presupuesto, así en control de costos y gastos (Arroyo, 2017, p. 232).

Satisfacción con el ambiente físico:

Alude a las propiedades fisicoquímicas y biológicas del entorno en que se desempeña el empleado que aporten comodidad y seguridad. Sus indicadores son el objetivo, meta y tasas de producción; el espacio laboral, higiene y la temperatura (Meliá & Peiró, 1989).

Satisfacción con las prestaciones:

Concierne al nivel en la que la organización respete el marco legislativo laboral vigente y esté presto a entablar conversación a acuerdos con trabajadores a fin de suplir sus necesidades. Los indicadores son el ajuste legal de condiciones laborales y la negociación de criterios laborales (Meliá & Peiró, 1989).

Satisfacción con la supervisión:

Comprende la conformidad del sujeto con la vigilancia y retroalimentación obtenida por los jefes o directivos de la empresa respecto al proceso y a los resultados de su tarea efectuada. Sus indicadores son la relación personal con los directivos, el modo de calificación de su trabajo, la supervisión, la proximidad y frecuencia con que es supervisado, el trato justo e igualitario y el apoyo ofrecido por jefes (Meliá & Peiró, 1989).

Satisfacción laboral:

Percepción orientada multifactorialmente, cuyos componentes son el estilo de gestión, los pagos, el régimen laboral, los beneficios proporcionados, el nivel de estrés experimentado y la flexibilidad que influyen en el grado de productividad del empleado. También incluyen los extralaborales (Abuhashesh, Al-Dmour, & Masa' deh, 2019).

Toma de decisiones y resolución de problemas:

Es el papel gerencial quien estimula a los empleados; visualizándose en la optimización de su desempeño y, si en la práctica es opuesto, este trasfiere el compromiso de los resultados de sus subordinados (p. 130).

Trabajo en equipo:

Una de las competencias más solicitadas en la selección de personal a causa de su naturaleza crucial, que es fundamentada en la división de roles, la heterogeneidad de estos últimos y consiguiente complementariedad que permite una reducción de la congestión laboral y la economía del tiempo. En síntesis, eficiencia (Arroyo, 2017, p. 145).

CAPÍTULO II

MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Sistema de Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación positiva y significativa entre la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

No existe una relación positiva y significativa entre la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Hipótesis específicas

Existe un grado de percepción baja de las competencias gerenciales de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Existe un nivel bajo de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Se evidencia una relación significativa entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Se registra una asociación significativa entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

2.2. Sistema de Variables

- Variable independiente : Competencias gerenciales
- Variable dependiente : Satisfacción laboral

Tabla 1*Operacionalización de las variables*

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Competencias Gerenciales	Repertorio de conducta que demuestra su efectividad en sí mismo en tanto se ciñe a un plan prediseñado y alcanza resultados. (Arroyo, 2017, p. 18).	La variable será evaluada mediante el Cuestionario de Desarrollo de Habilidades Gerenciales de Saavedra (2017).	Gestión de tiempo y cambios organizacionales Compromiso laboral	Gestión de tiempo Gestión de cambio Toma de decisiones y resolución de problemas Trabajo en equipo Negociación	Ordinal
Satisfacción Laboral	Percepción orientada multifactorialmente, cuyos componentes son el estilo de gestión, los pagos, el régimen laboral, los beneficios, el estrés y la flexibilidad que influyen en el grado de productividad del empleado (Abuhashesh, Al-Dmour, & Masa'deh, 2019).	La variable será analizada a través del Cuestionario S10/12 de Meliá & Peiró (1998) adaptado por Coronado (2017) y modificado por la tesista.	Factor I: Satisfacción con la supervisión Factor II: Satisfacción con el ambiente físico Factor III: Satisfacción con las prestaciones	Relación personal con los directivos Modo de calificación de su trabajo. La supervisión de la que es sujeto. La proximidad y frecuencia con que es supervisado. Trajo justo e igualitario Apoyo brindado Objetivos, metas y tasas de producción. Espacio laboral Higiene Temperatura Ajuste legal de condiciones laborales Negociación de criterios laborales	Ordinal

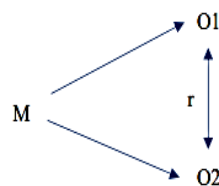
Fuente: Elaboración propia.

2.3. Tipo y nivel de investigación

Tipo de investigación. Esta tesis se tipificó como aplicada porque, desde la postura de Ñaupas et al. (2018), se focaliza en utilizar los resultados recogidos a través de investigaciones de naturaleza experimental con la finalidad de lograr una resolución de problemas prácticos inmediatos que transformarán las condiciones en diferentes ámbitos: sanitario, educativo, ambiental, jurídico, etc. (p.136).

Nivel de investigación. La investigación es de naturaleza correlacional, ya que Hernández & Mendoza (2018) manifiesta que cuyo fin es conocer el nivel de relación entre ambas variables en una muestra o contexto particular; prescindiendo de ejercer control sobre las mismas. Cabe añadir que las asociaciones que se pudieran hallar no son interpretadas como causales (p.109).

Donde:



O₁ : Competencias Gerenciales

O₂ : Satisfacción Laboral

r : Relación entre las variables

2.4. Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, la que, a decir de Hernández & Mendoza (2018), no implica una manipulación de las variables por parte del investigador ya que su objetivo radica en la recopilación de datos y el examen necesario; prescindiendo de intervenir en la ocurrencia del fenómeno en la realidad, porque no hay manipulación de alguna variable (p.175).

Así mismo, es de corte transversal, porque el análisis de la presente investigación se hace en un periodo determinado. (Hernández & Mendoza, p.178).

2.5. Población y Muestra

Población

Según Ventura (2017), es una colección finita o infinita de elementos con características compartidas que son convenientes para el desarrollo de la investigación; ya que atañen al problema abordado y a los objetivos enunciados (p.1). Esta investigación estuvo conformada por los colaboradores de la empresa Electro Oriente S.A. de San Martín, la misma que será obtenida por el registro de planilla de la mencionada entidad. A razón de solo tener su disposición para llenar los cuestionarios, ya que por ser una entidad pública existen limitaciones en cuanto a la información detallada de cada trabajador.

Muestra

La muestra ha sido censal; es decir, se consideró al total de la población, por ser un número reducido de colaboradores. Así mismo, se contará con la participación de 145 colaboradores nombrados de la empresa Electro Oriente S.A., de San Martín, para llenar los cuestionarios de Competencias gerenciales y Satisfacción Laboral.

2.6. Técnicas de recolección de datos

Dada la estructura metodológica del proyecto de investigación, se utilizará la encuesta como técnica para la recolección de datos acerca de las variables. La encuesta se conceptúa como una técnica que recopila datos de manera ágil y sencilla por medio del planteamiento de preguntas a la muestra determinada (Valderrama, 2015).

Por otro lado, se aplicará el cuestionario como instrumento para la recogida de datos, el cual está compuesto por un listado de preguntas o enunciados en formato escrito y que son redactados según las variables que se pretende analizar, viabilizando la estandarización del proceso (Bernal, 2016).

Ciñéndose a esta línea, se administrarán dos instrumentos que se detallarán en el consiguiente párrafo:

- **Cuestionario de Desarrollo de Habilidades Gerenciales de Saavedra (2017):** Contiene 25 reactivos distribuidos en 2 dimensiones: Gestión de tiempo y cambios organizacionales y compromiso laboral. Las preguntas pueden ser calificadas en una escala de Likert cuyos valores e interpretaciones son: 1= “Totalmente en desacuerdo”, 2= “En desacuerdo”, 3= “Indiferente”, 4= “De acuerdo”, 5= “Totalmente de acuerdo”. La suma de dichos valores puede ser asignada a uno de tres niveles: Bueno (92– 125), Regular (58 – 91) y Malo (24 – 57). La escala posee validez por contenido mediante el juicio de los expertos y en relación a la confiabilidad, se registró un coeficiente de Cronbach de 0,956; declarándose alta.
- **Cuestionario S10/12 de Meliá & Peiró (1998) adaptado por Coronado (2017) y modificado por la tesista:** La escala es una versión reducida del S10/23, consta de 12 preguntas repartidos en 3 dimensiones ellos son: La satisfacción con la supervisión, la satisfacción con el ambiente físico y la satisfacción con las prestaciones. Las preguntas pueden ser calificadas empleando una escala tipo Likert donde: 7 = Muy satisfecho, 6 = Bastante satisfecho, 5 = Algo satisfecho, 4 = Indiferente, 3 = Algo insatisfecho, 2 = Bastante insatisfecho, 1 = Muy insatisfecho. No obstante, para este proyecto será cambiada a 5 valores puesto que es más factible su manejo: 1 = “Totalmente insatisfecho”, 2 = “Insatisfecho”, 3 = “Indiferente”, 4 = “Satisfecho”, 5 = “Totalmente satisfecho”. La suma de dichos valores puede ser asignada a niveles. La escala posee validez por contenido mediante juicio de expertos y su confiabilidad, alcanzó un coeficiente de Cronbach de 0,976; declarándose alto.

2.7. Método de análisis de datos

Posterior a la recolección de la información a través de la aplicación de los instrumentos, se elaborará una base de datos por medio del programa Microsoft Excel a fin de ser transferida al software estadístico SPSS para la pertinente codificación de las variables. Luego, se efectuará un análisis descriptivo de las variables mediante el cómputo y se tabularán los datos organizando las frecuencias en tablas y figuras. Finalmente, se producirá un análisis inferencial, empleando la prueba correspondiente de conformidad con la prueba de normalidad.

Materiales

Para el presente proyecto de investigación, se usará la data procedente de documentos físicos y digitales como libros, revistas, documentos PDF y demás artículos web. Referente a materiales físicos, se requería de una laptop con servicio de internet para la búsqueda de información. Además, artículos de oficina como lapiceros, lápices, borrador, tajador, fólder, resaltadores y un USB Kingston.

Método

Los métodos que se considerarán en este trabajo serán el analítico, que integra los datos significativos para desarrollar estrategias teóricas, mientras que el método deductivo, es aquel que confiere énfasis a teorías elaboradas basadas en la evaluación de diferentes situaciones evidenciadas que brinden conceptos del estudio (Valderrama, 2015). A partir de lo expresado, el método en el proyecto de investigación será el analítico porque las variables se descomponen en componentes más pequeños y, por tanto, se favorecerá el análisis de las dimensiones e indicadores.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados referentes al objetivo general y contraste de hipótesis

Objetivo general: Determinar la relación de las percepciones de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

La hipótesis general de la tesis buscó determinar si existe relación positiva y significativa entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A.

Prueba de hipótesis

Hi: Existe una relación positiva y significativa entre la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Tabla 2

Correlación entre competencias gerenciales y satisfacción laboral

		Competencias gerenciales	Satisfacción laboral
Competencias gerenciales	Correlación de Pearson	1	,785**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	145	145
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,785**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	145	145

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

Fuente: Elaboración propia

r : Coeficiente de correlación = 0,785

r² : Coeficiente determinante = 0,785²

r² : Coeficiente determinante = 0.616

Interpretación:

En la tabla 2, se evidencia que existe correlación significativa, por cuanto el valor de P es $< 0,05$, quiere decir “0,000”. Así mismo, se puede observar que el coeficiente de correlación mantiene un valor positivo alto de 0,785, de esta forma, se acepta la H_1 , al mismo tiempo se puede concluir que las competencias gerenciales se relacionan en 61% con la satisfacción laboral, es decir la pendiente es positiva, porque mientras mejor sean las competencias gerenciales mayor será la satisfacción laboral.

Objetivo específico N.º 1: Conocer el grado de percepción de las competencias gerenciales de los colaboradores de Electro Oriente S.A., Región San Martín, 2020.

Para evaluar la variable competencias gerenciales de la empresa Electro oriente S.A. Región San Martín, se ha considerado pertinente realizarlo en cuanto a sus dimensiones, como se muestran a continuación.

Tabla 3

Frecuencia de resultados de la variable competencias gerenciales

Calificación del instrumento	f	%	Calificación de la variable
Totalmente en desacuerdo	20	14%	Muy malo
En desacuerdo	79	54%	Malo
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	27%	Regular
De acuerdo	7	5%	Bueno
Totalmente de acuerdo	0	0%	Muy bueno
TOTAL	145	100%	

Fuente: Elaboración propia

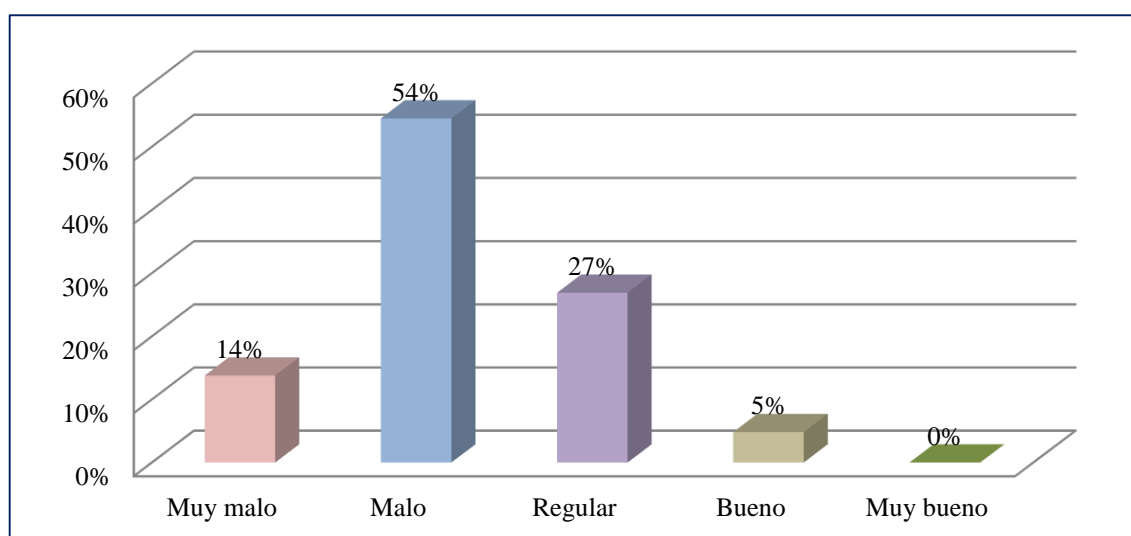


Figura 1. Frecuencia de resultados de la variable competencias gerenciales

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 3, el 54% de los encuestados, manifestaron que las competencias gerenciales son malas, el 27% indicaron que es regular, el 14% mencionaron que es muy malo y por último el 5% mencionaron que es bueno.

Objetivo específico N.º 2: Identificar el nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., Región San Martín, 2020.

Para evaluar la variable satisfacción laboral de la empresa Electro oriente S.A. Región San Martín, se ha creído pertinente evaluarlo de acuerdo a sus siguientes dimensiones:

Tabla 4

Frecuencia de resultados de la variable satisfacción laboral

Calificación del instrumento	f	%	Calificación de la variable
Totalmente en desacuerdo	7	5%	Muy bajo
En desacuerdo	54	37%	Bajo
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	64	44%	Regular
De acuerdo	20	14%	Alto
Totalmente de acuerdo	0	0%	Muy alto
TOTAL	145	100%	

Fuente: Elaboración propia

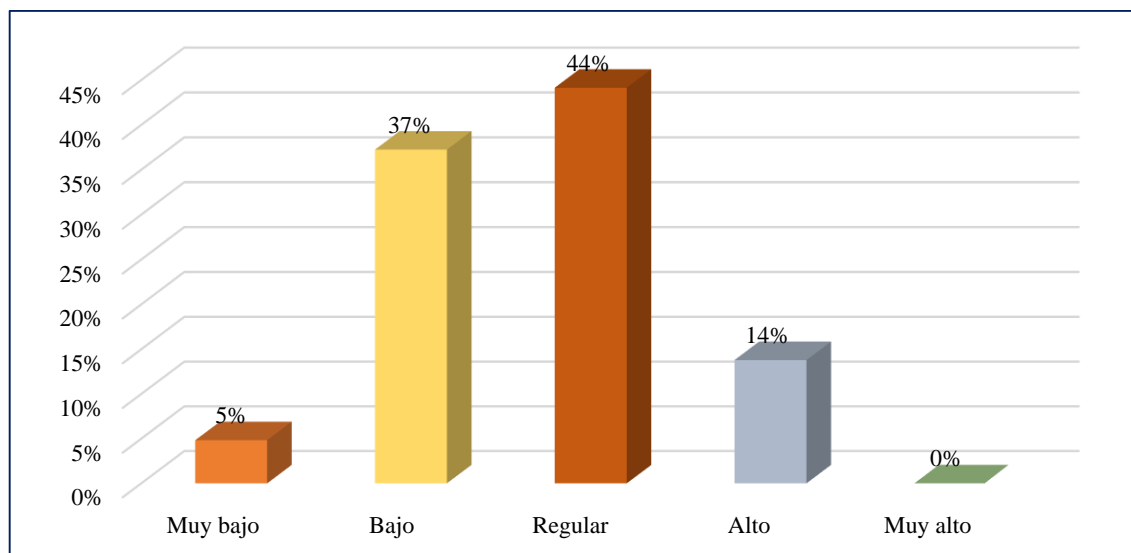


Figura 2. Frecuencia de resultados de la variable satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De lo observado en la tabla 4, el 44% de encuestados mencionaron que la satisfacción laboral se encuentra en un nivel regular, el 37% indicaron que es bajo, el 14% aseveraron que es alto y finalmente el 5% manifestaron que es muy bajo.

Objetivo específico N.º 3: Establecer la relación entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A, San Martín, 2020.

Prueba de hipótesis específica 3

Hi: Se evidencia una relación significativa entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Ho: No se evidencia una relación significativa entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Tabla 5.

Correlación entre la dimensión gestión del tiempo y cambios organizacionales y la variable satisfacción laboral

		Gestión del tiempo y cambios organizacionales	Satisfacción laboral
Gestión del tiempo y cambios organizacionales	Correlación de Pearson	1	,615**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	145	145
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,615**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	145	145

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

Fuente: Elaboración propia

r	: Coeficiente de correlación	= 0,615
r ²	: Coeficiente determinante	= 0,615 ²
r ²	: Coeficiente determinante	= 0.378

Interpretación:

Como se puede observar en la tabla 5, se evidencia que existe una correlación significativa, ya que el valor de P (Sig. Bilateral) es $< 0,05$ quiere decir "0,000". Del mismo modo, se aprecia que el coeficiente de correlación tiene un valor positivo alto de 0,615, de esta forma se acepta la hipótesis específica 3, al mismo tiempo se puede concluir que la dimensión gestión de tiempo y cambios organizacionales se relaciona en un 38% con la variable satisfacción laboral, es decir la pendiente es positiva, porque mientras mejor sea la gestión de tiempo y cambios organizacionales mayor será la satisfacción laboral.

Objetivo específico N.º 4: Definir la relación entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Prueba de hipótesis específica 4

Hi: Se registra una asociación significativa entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Ho: No se registra una asociación significativa entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.

Tabla 6

Correlación entre la dimensión compromiso laboral y la variable satisfacción laboral

		Compromiso laboral	Satisfacción laboral
Compromiso laboral	Correlación de Pearson	1	,836**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	145	145
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,836**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	145	145

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

Fuente: Elaboración propia

r : Coeficiente de correlación = 0,836

r² : Coeficiente determinante = 0,836²

r² : Coeficiente determinante = 0.698

Interpretación:

En la tabla 6, se puede observar que existe correlación significativa, ya que el valor de P es $< 0,05$ quiere decir “0,000”. Así mismo, se aprecia que la correlación es positivo alto de 0,836, motivo por el cual, se acepta la hipótesis específica 4, al mismo tiempo se puede concluir que la dimensión compromiso laboral se relaciona en un 69% con la variable satisfacción laboral, es decir la pendiente es positiva, porque mientras mejor sea el compromiso laboral mayor será la satisfacción laboral.

3.2. Discusión de resultados

Para elaborar de la investigación, he considerado investigaciones previas realizadas por otros autores, con la finalidad de ampliar los conocimientos relacionadas a teorías empleadas y lograr entender el comportamiento de las variables de estudio, que serán de vital utilidad, para comprobar los resultados del presente estudio:

- En esta investigación se evidenció como resultado, que existe correlación ente ambas variables, competencias gerenciales y la satisfacción laboral, dichos resultados al compararlos con Delgado (2018), podemos apreciar que las competencias gerenciales influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud, de acuerdo al resultado de la prueba Tau-b con un nivel de significancia estándar de ($P < 0.05$). Así mismo, las competencias gerenciales que tienen influencia en el desempeño de los colaboradores son el trabajo en equipo, comunicación, autoadministración y acción estratégica. Por último, la investigación es significativa y relevante debido a que se concluye plantear un diseño y formular planes de capacitación, para lograr optimizar los sistemas de gestión estatal dentro de la organización.
- En la variable competencias gerenciales, se evidencia que el 54% de los que fueron encuestados manifestaron que las competencias gerenciales están en un nivel malo, dichos resultados fueron comparados con Cabrera (2018), donde concluye que, se evidenció que las habilidades gerenciales con que cuenta la institución poseen deficiencias, siendo malo en un 52% en relación al autoconocimiento, manejo del estrés, entablar relaciones, etc.

Así mismo, se logró identificar deficiencias en el desempeño laboral siendo malo en un 55%, en relación al trabajo en equipo, iniciativa, planteamiento de metas y retroalimentación

- Y por último en cuanto a la variable satisfacción laboral se evidencia que el 44% de los que fueron encuestados señalaron que la satisfacción laboral se encuentra en un nivel regular, y al ser comparados con Flores (2018), vemos que el nivel de competencia de los profesionales se encuentra en 62%, un nivel bueno, los técnicos se encuentra en 80%, un nivel regular y en su mayoría los auxiliares se encuentran en 53%, un nivel malo. Así mismo, en lo que corresponde al desempeño laboral en los profesionales es 54%, un nivel alto, en los técnicos es 62%, nivel regular y, por último, en los auxiliares es 48%, un nivel regular. Finalmente, se concluye que, hay relación directa y significativa entre ambas variables, con un coeficiente de Pearson en 0,725.

CONCLUSIONES

- En relación al objetivo general, se logró determinar que, después de haber realizado la prueba de Pearson, se pudo obtener como resultado la relación existente entre las variables de estudio, debido a que “p” (Valor de significancia = 0.00) es < 0.05 . Así mismo, se observa que el coeficiente de correlación es positivo medio alto de 0,785, el cual, se acepta la hipótesis alterna, al mismo tiempo se puede concluir que las competencias gerenciales se relacionan con el 61% ante la variable satisfacción laboral, es decir la pendiente es positiva, porque mientras mejor sean las competencias gerenciales mayor será la satisfacción laboral.
- Cómo se puede observar con respecto al objetivo específico N.º 1, el 54% de las personas encuestadas, mencionaron que las competencias gerenciales están en nivel malo, el 27% indicaron que está en nivel regular 27%, el 14% manifestaron que es muy malo y finalmente, el 5% mencionaron que se encuentra en nivel bueno.
- En cuanto al objetivo específico N.º 2, el 44% indicaron que la satisfacción laboral se encuentra en nivel regular, el 37% manifestaron que es bajo, el 14% adujeron que es alto y por último, el 5% mencionaron que es muy bajo.
- Para medir la relación entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales con la variable satisfacción laboral se puede observar que el coeficiente de correlación es 0.615, ello significa que se encuentra en un nivel medio alto y al mismo tiempo se acepta la hipótesis planteada ya que el coeficiente determinante es de 0.378, ello indica que la dimensión gestión de tiempo y cambios organizacionales se relaciona en un 38% con la variable satisfacción laboral.
- Y finalmente, en relación entre el compromiso laboral y satisfacción laboral pude observar que existe una asociación significativa con un coeficiente de 0,836, siendo este una relación positiva alta, con un coeficiente del 69% con la variable satisfacción laboral, es decir la pendiente es positiva, porque mientras mejor es el compromiso laboral mayor es la satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES

- Recomiendo que la Gerencia General de la empresa Electro Oriente S.A. sea más proactiva con las necesidades que requieren los usuarios internos y externos, que se comprometa a desarrollar eficientemente los objetivos establecidos en la organización, que establezca confianza con todos los colaboradores que sepa escuchar las necesidades y dar soluciones oportunas.
- Se recomienda mejorar las competencias gerenciales ya que de acuerdo a los resultados mientras mejor sean las competencias gerenciales, mejor es la satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Electro Oriente S.A.
- Recomiendo que mediante la negociación colectiva se pueda mejorar los salarios de los colaboradores y los demás beneficios que por Ley corresponde, mejorar las condiciones laborales y que la gerencia motive a los colaboradores con el reconocimiento de sus actividades ejecutadas y logros obtenidos.
- Proporcionar un espacio de compañerismo e integración para lograr fortalecer y prevalecer el respeto mutuo, la unidad y sobre todo la comunicación entre gerentes y colaboradores, prestarle mayor importancia al trabajo y a los aportes realizados por cada colaborador de la organización, asimismo, gestionar el trabajo en equipo para lograr resolver los conflictos y poder implementar diversas actividades que coadyuven a las relaciones interpersonales entre los colaboradores.
- Realizar capacitaciones constantes al gerente general relacionadas al liderazgo y su aplicación en situaciones que podrían presentarse, con el objetivo de lograr una cultura organizacional comprometida en la satisfacción laboral de los colaboradores dentro de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abuhashesh, M., Al-Dmour, R., & Masa'deh, R. (2019). Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers Satisfactions. . *Journal of Human Resources Management Research*, 2019. , 10.5171/2019.354277.
- Arias, L. (2019). *El talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/10553>.
- Arroyo, R. (2017). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud (2 ed.)*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Aslan, M. (2016). *Yönetici Yetkinlik Denetimi. (Competencia de gestión en revisión de cuentas)*. [Tesis de maestría, Universidad Arel de Estambul].
- Bagheri, J., Mirzaei, S., Sattari, F., Azadi, B., & Ahmadlu, M. (2019). The Effects of Management Skills on Job Satisfaction at Different Organizational Levels in Banks: The Role of Social Support and Self-Efficacy. *International Journal of Organizational Leadership*, 8 (4), 12-21., https://ijol.cikd.ca/article_60484.html.
- Bilohur, V., Kravchenko, O., Lishchuk-Torchynska, T., & Yukhymenko, N. (2020). Generic and professional managerial skills: changing nature, thinking and roles. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, (3), 151-156 .
- Boyatzis, R. (2021). David McClelland. En B. Carducci, & C. Nave, *The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Differences, Volume 4, Clinical, Applied, and Cross-Cultural Research*. (págs. 1-5). EE.UU: WILLEY Blackwell.
- Bracho, A., Colmenárez, M., & Hernández, S. (2016). Cumplimiento de funciones gerenciales del microempresario. Caso de estudio: empresas financiadas por Cáritas Diocesana de Barquisimeto. *Gestión y Gerencia*, 10 (1), 64-84, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5635338>.
- Cabrera, R. (2018). *Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local -Moyobamba -San Martín -2018*. . [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo.] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/29584>.
- Corrales, A. (2015). De gerentes públicos a directivos públicos en la reforma del servicio civil peruano. *XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Lima: Perú.

- Cronley, C., & Kim, Y. (2017). Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2), pp.194-209.
- Desmet, P., & Fokkinga, S. (2020). Beyond Maslow's Pyramid: Introducing a Typology of Thirteen Fundamental Needs for Human-Centered Design. *Multimodal Technologies and Interaction*. 4 (38)., <https://doi.org/10.3390/mti4030038>.
- Drucker, P. (2011). *La sociedad y las organizaciones*. Montevideo: Norma Ediciones .
- Efectory International . (2020). *Global Employee Engagement Index*. Obtenido de <https://www.employee-engagement-index.com/>.
- Flores, C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017*. . [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/31573>.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación* (1era edición ed.). México: McGraw Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*. , https://www.insidemarketing.it/wp-content/uploads/2020/08/one_more_time_-_how_do_you_motivate_employees.pdf.
- Kapur, R. (12 de marzo de 2018). *Factors Influencing Job Satisfaction*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/323700853_Factors_Influencing_Job_Satisfaction/citation/download.
- Kovacs, C., Stiglbauer, B., Batinic, B., & Gnambs, T. (2018). Exploring Different Forms of Job (Dis)Satisfaction and Their Relationship with Well-Being, Motivation and Performance. *Applied Psychology: An international review*, 67 (3), 523–556, <https://doi.org/10.1111/apps.12128>.
- Locke, E. (1976). *The supervisor as "motivator": his influence on employee performance and satisfaction*. Washington: Heath and Company.

- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). The measurement of job satisfaction in organizational settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire. *Psicologemas*, 5, 59-74.
- Ñaupas, H., Valdivia, R., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis*. . Bogotá: Ediciones de la U.
- OCDE . (2014). *Competency framework*. . Obtenido de OCDE : https://www.oecd.org/careers/competency_framework_en.pdf.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (04 de noviembre de 2016). *E2030 Conceptual framework: Key competencies for 2030 (DeSeCo 2.0)*. Obtenido de OCDE: <https://www.oecd.org/education/2030/E2030-CONCEPTUAL-FRAMEWORK-KEY-COMPETENCIES-FOR-2030.pdf>
- Pacheco, Y. M., & Arévalo, J. (2017). Los roles gerenciales de Mintzberg: una evidencia empírica en la universidad. . *I+D Revista de Investigaciones*, 10(2), pp. 102 - 111.
- Paksoy, M., Soyer, F., & Çalık, F. (2017). The impact of managerial communication skills on the levels of job satisfaction and job commitment. *Journal of Human Sciences*, 14(1), 642-652, <https://www.j-humansciences.com/ojs/index.php/IJHS/article/view/4259/2131>.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. . Lima: Editora CARTOLAN.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al Sector Público de la Provincia de Córdoba*. : [Tesis doctoral. Universidad de Córdoba]. <http://hdl.handle.net/10396/13398>.
- Real Academia Española. (s.f.). *Competencia. Diccionario de la lengua española, 23.ª ed., [versión 23.4 en línea]*. Obtenido de Real Academia Española: Recuperado el 10 de agosto de 2021, de <https://dle.rae.es/competencia?m=form>
- Real Academia Española. . (s.f.). *Habilidad. En Diccionario de la lengua española*. . Obtenido de Recuperado de 10 agosto del 2021, de <https://dle.rae.es/habilidad>
- Saavedra, G. (2017). *Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16679>.

- Sánchez, J. (2017). *Habilidades gerenciales para alcanzar el éxito*. [Trabajo académico de grado, Universidad Militar Nueva Granada - FAEDIS]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16145/Franco%20Rodrigo%20JOS%20C%20EDUARDO%202017.pdf?sequence=1>.
- SERVIR. (25 de octubre de 2016). *Guía de evaluación de competencias para directivos públicos*. Obtenido de SERVIR. Autoridad Nacional de Servicio Civil.: <https://storage.servir.gob.pe/normatividad/Resoluciones/PE-2016/Res186-2016-SERVIR-PE.pdf>.
- SERVIR. (2016). *MODELO DE GESTIÓN DEL GRUPO DE DIRECTIVOS PÚBLICOS DEL SERVICIO CIVIL PERUANO*. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FED03359A131812005258025004F97D3/\\$FILE/Modelo_de_Gestion_Directivos_Publicos_Ago16.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FED03359A131812005258025004F97D3/$FILE/Modelo_de_Gestion_Directivos_Publicos_Ago16.pdf).
- SERVIR. (29 de diciembre de 2017). *Diccionario de competencias genéricas del grupo de directivos públicos*. Obtenido de SERVIR: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1346696/Resoluci%C3%B3n%20de%20Presidencia%20Ejecutiva.pdf>.
- Silva-Rubio, E. (2021). *Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático*, San Isidro 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148-163, <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.472>.
- Solsol, M. (2017). *Las competencias laborales y su relación con la gestión de buenas prácticas de los recursos humanos en el Centro de Salud Punta del Este de Tarapoto – 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16682>.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica : Cuantitativa, Cualitativa y Mixta* (Segunda ed.). Lima: San Marcos.
- Vega, L. (2020). *“Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del Hospital Militar, Jesús María, Lima, 2019”*. [Tesis de Maestría, Universidad Norbert Wiener]. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4392>.
- Ventura, J. (2017). *¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria*. *Cubana Salud Pública*, 1.

ANEXOS

**Anexo 1:
Matriz de Consistencia**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p align="center">Problema general</p> <p>¿La percepción de las competencias gerenciales se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, ,2020?</p> <p align="center">Problemas específicos</p> <p>- ¿Cuál es el grado de percepción de las competencias gerenciales de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín,2020?</p> <p>- ¿Cuál es el nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín,2020?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín,2020?</p> <p>- ¿Cuál es la relación entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín,2020?</p>	<p align="center">Objetivo general</p> <p>Determinar la relación de la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p> <p align="center">Objetivos específicos</p> <p>- Conocer el grado de percepción de las competencias gerenciales de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, ,2020.</p> <p>- Identificar el nivel de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p> <p>- Establecer la relación entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín,2020.</p> <p>- Definir la relación entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p>	<p align="center">Hipótesis general</p> <p>Hi: Existe una relación positiva y significativa entre la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p> <p>Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p> <p align="center">Hipótesis específicas</p> <p>- Existe un grado de percepción baja de las competencias gerenciales de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p> <p>- Existe un nivel bajo de la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p> <p>- Se evidencia una relación significativa entre la gestión de tiempo y cambios organizacionales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p> <p>- Se registra una asociación significativa entre el compromiso laboral y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020.</p>	Competencias gerenciales	Gestión de tiempo y cambios organizacionales	Gestión de tiempo
				Compromiso laboral	Toma de decisiones y resolución de problemas
					Trabajo en equipo
					Negociación
			Satisfacción Laboral	Factor I: Satisfacción con la supervisión	Relación personal con los directivos
					Modo de calificación de su trabajo.
					La supervisión de la que es sujeto.
					La proximidad y frecuencia con que es supervisado.
					Apoyo brindado
					Trajo justo e igualitario
				Factor II: Satisfacción con el ambiente físico	Objetivos, metas y tasas de producción.
					Espacio laboral
Factor III: Satisfacción con las prestaciones	Higiene				
	Temperatura				
	Ajuste legal de condiciones laborales				
	Negociación de criterios laborales				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2:

Instrumentos de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
Cuestionario sobre Competencias Gerenciales



Estimado colaborador(a) de la empresa Electro Oriente S.A, el motivo de la presente investigación es para conocer la percepción de las competencias gerenciales en la organización, por lo que se solicita su total, plena y sincera participación, ya que, de los resultados obtenidos, se podrán elaborar soluciones a los problemas identificados, marcando con una (X) en el recuadro que crea conveniente, teniendo en cuenta las siguientes indicaciones:

1: Totalmente en desacuerdo **2:** En desacuerdo **3:** De acuerdo **4:** En acuerdo
5: Totalmente en acuerdo

Nro	DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES	1	2	3	4	5
1	En la institución el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido.					
2	Los colaboradores de la institución no interrumpen sus labores por actividades de último momento.					
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido					
4	En la organización el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada.					
5	En la institución los trabajos son programados con anticipación.					
6	En la institución constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional.					
7	En la institución se tiene adecuado canales de comunicación.					
8	El personal tiene una clara comunicación con los jefes inmediatos.					
9	Considero que en la institución se tiene una adecuado clima laboral.					
10	Considero que la organización constantemente está innovando sus procesos.					
11	Considero que el personal tiene autonomía para la toma de decisiones.					
12	En la institución el personal tiene capacidad para la solución de problemas.					
13	Los problemas que se suscitan en la organización se solucionan de manera inmediata.					
14	Los jefes de la organización muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores.					

15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas.					
16	En el área de la institución el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas.					
17	Considero que los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo.					
18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva.					
19	Mis compañeros de trabajo están predispuesto al cumplimiento del logro colectivo.					
20	Dentro de la organización los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales.					
21	Considero que los jefes inmediatos de la organización conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución.					
22	En la institución la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales.					
23	Todas las decisiones que gerencia toma son a favor de la institución.					
24	Los gerentes de la organización tienen poder de negociación para la adquisición de bienes o servicios.					
25	Los jefes inmediatos de la institución tienen actitud positiva para la solución de conflictos internos.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL



Cuestionario sobre Satisfacción laboral

Estimado colaborador(a) de la empresa Electro Oriente S.A, el motivo de la presente investigación es para conocer el nivel de satisfacción laboral en la organización, por lo que se solicita su total, plena y sincera participación, ya que, de los resultados obtenidos, se podrán elaborar soluciones a los problemas identificados, marcando con una (X) en el recuadro que crea conveniente, teniendo en cuenta las siguientes indicaciones:

1: Totalmente insatisfecho **2:** Insatisfecho **3:** Indiferente **4:** Satisfecho
5: Totalmente satisfecho

	Reactivos	Insatisfecho		Indiferente 3	Satisfecho	
		1	2		4	5
Factor I: Satisfacción con el ambiente físico						
1	Los objetivos, metas y niveles de producción que debe alcanzar.					
2	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.					
3	El entorno físico y el espacio que dispone en su lugar de trabajo.					
4	La temperatura de su lugar de trabajo.					
Factor II: Satisfacción con la supervisión						
5	Las relaciones con sus supervisores y superiores					
6	La supervisión de la que usted es objeto.					
7	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.					
8	La forma en que sus supervisores juzgan o evalúan su trabajo.					
9	La igualdad y justicia que recibe en el trabajo.					
10	El apoyo que recibe de sus superiores.					
Factor III: Satisfacción con las prestaciones						
11	El grado en que la empresa cumple los convenios y disposiciones laborales.					
12	La forma en que se negocia en la empresa en cuanto a cuestiones laborales.					

Anexo 3:

Validación de Instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE SAN MARTÍN

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Arévalo Alva Lady Diana
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Ficha de recolección de datos: Competencias gerenciales
 Autor (s) del instrumento (s) : Sandra Lucero Requejo Conde

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Competencias gerenciales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Competencias gerenciales .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Competencias gerenciales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Competencias gerenciales .				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL					47	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente metodológicamente y articulado con los elementos de investigación, el mismo que se encuentra apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 12 de julio del 2022


 Lic. Adm. Mg. Lady Diana Arévalo Alva
 CLAD N° 7130



**UNIVERSIDAD NACIONAL
DE SAN MARTÍN**

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Arévalo Alva Lady Diana
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Ficha de recolección de datos: Satisfacción laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Sandra Lucero Requejo Conde

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)


CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Satisfacción laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Satisfacción laboral .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Satisfacción laboral de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Satisfacción laboral .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente metodológicamente y articulado con los elementos de investigación, el mismo que se encuentra apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8


 Lic. Adm. Mg. Lady Diana Arévalo Alva
 CLAD N° 7120

Tarapoto, 12 de julio del 2022



**UNIVERSIDAD NACIONAL
DE SAN MARTÍN**

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Ríos López Luis
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Ficha de recolección de datos: Competencias gerenciales
 Autor (s) del instrumento (s) : Sandra Lucero Requejo Conde

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Competencias gerenciales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Competencias gerenciales .					x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Competencias gerenciales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Competencias gerenciales .					x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x		
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x	
PUNTAJE TOTAL							49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente metodológicamente y articulado con los elementos de investigación, el mismo que se encuentra apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 12 de julio del 2022


 Lic. Adm. Mtro. Luis A. Ríos López
 CLAD-08011



**UNIVERSIDAD NACIONAL
DE SAN MARTÍN**

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Ríos López Luis
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Ficha de recolección de datos: Satisfacción laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Sandra Lucero Requejo Conde

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Satisfacción laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Satisfacción Laboral .					x
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Satisfacción laboral de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Satisfacción laboral .					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL		46				

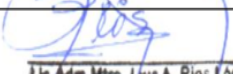
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente metodológicamente y articulado con los elementos de investigación, el mismo que se encuentra apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.6

Tarapoto, 12 de julio del 2022


 Lic. Adm. Mtro. Luis A. Ríos López
 CLAD-08011



**UNIVERSIDAD NACIONAL
DE SAN MARTÍN**

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Cabrejos Mil Sara Ricardina
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Ficha de recolección de datos: Competencias gerenciales
 Autor (s) del instrumento (s) : Sandra Lucero Requejo Conde

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Competencias gerenciales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x		
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Competencias gerenciales .					x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Competencias gerenciales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Competencias gerenciales .				x		
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x		
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x	
PUNTAJE TOTAL							45

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente metodológicamente y articulado con los elementos de investigación, el mismo que se encuentra apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.5


 Lic. Adm. Mg. Sara R.M. Cabrejos Mil
 C.I.A.D. N° 16930

Tarapoto, 12 de julio del 2022



**UNIVERSIDAD NACIONAL
DE SAN MARTÍN**

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Cabrejos Mil Sara Ricardina
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Ficha de recolección de datos: Satisfacción laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Sandra Lucero Requejo Conde

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales					x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Satisfacción laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Satisfacción laboral .					x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Satisfacción laboral de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x		
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x		
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Satisfacción laboral .					x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x		
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x	
PUNTAJE TOTAL							47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente metodológicamente y articulado con los elementos de investigación, el mismo que se encuentra apto para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto, 12 de julio del 2022

Sara Ricardina Cabrejos Mil
 Lic. Adm. Mg. Sara R.M. Cabrejos Mil
 C.I. AD N° 16930

Anexo 4:

Base de datos

	VARIABLE: COMPETENCIAS GERENCIALES																									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	SUMA
COL 1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	4	4	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	4	44
COL 2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	53
COL 3	3	2	3	2	1	1	1	1	1	1	4	4	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	4	47
COL 4	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	35
COL 5	2	1	2	4	2	1	1	2	1	1	1	3	2	2	2	1	2	4	2	1	1	2	1	1	1	43
COL 6	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	35
COL 7	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	59
COL 8	5	4	5	4	3	2	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	5	4	3	2	3	3	2	3	5	88
COL 9	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	57
COL 10	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	57
COL 11	4	1	4	1	1	1	2	1	1	2	4	2	1	4	4	1	4	1	1	1	2	1	1	2	4	51
COL 12	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	1	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	57
COL 13	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	57
COL 14	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	4	3	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	4	41
COL 15	3	1	4	2	1	2	2	1	2	2	3	4	2	2	2	1	4	2	1	2	2	1	2	2	3	53
COL 16	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	57
COL 17	4	2	3	1	1	2	2	1	2	2	4	5	4	2	2	2	3	1	1	2	2	1	2	2	4	57
COL 18	4	2	4	2	3	2	2	3	2	2	4	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	2	4	68
COL 19	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	1	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	75
COL 20	2	3	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1	2	2	1	2	2	52
COL 21	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	63

COL 22	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	35
COL 23	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	56
COL 24	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	4	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	43
COL 25	3	1	3	2	2	3	2	2	3	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	61
COL 26	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	61
COL 27	1	3	5	1	2	2	4	2	2	4	5	4	3	2	2	3	5	1	2	2	4	2	2	4	72
COL 28	3	4	4	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	4	4	2	2	1	2	2	1	2	52
COL 29	5	3	2	4	1	1	2	1	1	2	4	3	3	3	3	3	2	4	1	1	2	1	1	2	59
COL 30	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	61
COL 31	1	4	3	1	3	2	3	3	2	3	4	4	2	2	2	4	3	1	3	2	3	3	2	3	67
COL 32	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	2	3	3	4	5	4	1	1	2	1	1	2	66
COL 33	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	61
COL 34	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	4	1	3	3	3	3	3	3	71
COL 35	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	4	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	43
COL 36	3	2	4	3	2	2	3	2	2	3	3	4	2	1	1	2	4	3	2	2	3	2	2	3	63
COL 37	5	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	1	5	1	1	1	2	1	1	2	58
COL 38	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	5	4	1	1	2	1	1	2	70
COL 39	5	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	4	3	2	2	2	3	2	2	3	67
COL 40	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	57
COL 41	5	1	5	1	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	1	5	1	4	4	3	4	4	3	89
COL 42	3	1	3	1	2	1	2	2	1	2	3	3	3	1	1	1	3	1	2	1	2	2	1	2	47
COL 43	5	4	5	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3	97
COL 44	5	1	3	1	2	2	3	2	2	3	4	5	3	2	2	1	3	1	2	2	3	2	2	3	63

COL 45	5	4	2	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	2	4	1	1	2	1	1	2	4	60
COL 46	5	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	58
COL 47	3	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	3	2	2	2	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	56
COL 48	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	103
COL 49	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	51
COL 50	1	1	5	1	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	1	5	1	4	3	4	4	3	4	5	86
COL 51	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	70
COL 52	5	4	3	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	3	3	4	3	4	1	1	2	1	1	2	4	64
COL 53	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	4	2	2	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	50
COL 54	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	4	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	43
COL 55	3	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	3	2	2	2	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	56
COL 56	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	3	3	3	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	51
COL 57	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	5	4	4	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	55
COL 58	1	1	5	1	3	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	1	5	1	3	4	3	3	4	3	5	80
COL 59	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	53
COL 60	2	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	43
COL 61	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	99
COL 62	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	51
COL 63	2	1	2	4	2	1	1	2	1	1	1	3	2	2	2	1	2	4	2	1	1	2	1	1	1	43
COL 64	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	35
COL 65	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	59
COL 66	5	4	5	4	3	2	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	5	4	3	2	3	3	2	3	5	88
COL 67	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	57
COL 68	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	4	57
COL 69	4	1	4	1	1	1	2	1	1	2	4	2	1	4	4	1	4	1	1	1	2	1	1	2	4	51

COL 100	4	2	3	4	1	2	2	1	2	2	4	5	4	2	2	2	3	4	1	2	2	1	2	2	4	63
COL 101	4	2	4	2	3	2	2	3	2	2	4	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	2	4	68
COL 102	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	1	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	75
COL 103	2	3	3	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	1	2	2	1	2	2	52
COL 104	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	63
COL 105	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	35
COL 106	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	56
COL 107	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	4	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	43
COL 108	3	1	3	2	2	3	2	2	3	2	4	4	2	2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	4	61
COL 109	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	61
COL 110	5	3	5	4	2	2	4	2	2	4	5	4	3	2	2	3	5	4	2	2	4	2	2	4	5	82
COL 111	3	4	4	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	4	4	2	2	1	2	2	1	2	2	52
COL 112	5	3	2	4	1	1	2	1	1	2	4	3	3	3	3	3	2	4	1	1	2	1	1	2	4	59
COL 113	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	61
COL 114	5	4	3	2	3	2	3	3	2	3	4	4	2	2	2	4	3	2	3	2	3	3	2	3	4	73
COL 115	1	1	5	1	3	2	3	3	2	3	5	4	2	3	3	1	5	1	3	2	3	3	2	3	5	69
COL 116	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	61
COL 117	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	75
COL 118	3	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	3	2	2	2	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	56
COL 119	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	3	3	3	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	51
COL 120	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	5	4	4	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	55
COL 121	1	1	5	1	3	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	1	5	1	3	4	3	3	4	3	5	80
COL 122	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	53
COL 123	2	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	43
COL 124	1	1	5	1	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	1	5	1	4	4	3	4	4	3	5	85
COL 125	3	1	3	1	2	1	2	2	1	2	3	3	3	1	1	1	3	1	2	1	2	2	1	2	3	47
COL 126	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	70
COL 127	5	4	3	2	2	2	3	2	2	3	4	5	3	2	2	4	3	2	2	2	3	2	2	3	4	71
COL 128	5	4	2	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	2	4	1	1	2	1	1	2	4	60
COL 129	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	70

COL 130	3	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	3	2	2	2	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	56
COL 131	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	5	4	4	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	71
COL 132	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	51
COL 133	1	1	5	1	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	1	5	1	4	3	4	4	3	4	5	86
COL 134	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	54
COL 135	5	4	3	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	3	3	4	3	4	1	1	2	1	1	2	4	64
COL 136	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	66
COL 137	2	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	4	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	3	43
COL 138	3	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	3	2	2	2	3	5	2	1	1	2	1	1	2	4	56
COL 139	1	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	3	3	3	3	1	5	1	1	1	2	1	1	2	4	51
COL 140	1	1	5	1	4	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4	1	5	1	4	3	4	4	3	4	5	87
COL 141	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	3	51
COL 142	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	102
COL 143	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	4	4	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	70
COL 144	5	4	3	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	3	3	4	3	4	1	1	2	1	1	2	4	64
COL 145	5	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	3	4	2	2	4	5	4	1	1	2	1	1	2	4	66

VARIABLE: SATISFACCIÓN LABORAL													
	PREG.1	PREG.2	PREG.3	PREG.4	PREG.5	PREG.6	PREG.7	PREG.8	PREG.9	PREG.10	PREG.11	PREG.12	SUMA
COL.01	1	2	2	3	2	2	1	3	1	3	3	1	24
COL.02	1	1	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	28
COL.03	2	1	2	4	3	1	3	3	1	4	3	3	30
COL.04	2	1	2	3	1	1	2	2	1	2	3	2	22
COL.05	1	1	2	3	1	2	3	3	1	3	3	3	26
COL.06	1	2	1	3	2	1	1	3	2	3	3	1	23
COL.07	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	33
COL.08	4	4	5	4	5	4	3	3	4	5	4	3	48
COL.09	3	5	3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	49
COL.10	4	3	5	3	3	5	3	3	3	2	2	3	39
COL.11	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.12	2	1	3	3	3	1	1	3	2	3	3	1	26
COL.13	2	2	3	5	3	2	2	5	3	4	4	2	37
COL.14	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.15	2	1	2	4	3	1	3	3	1	4	3	3	30
COL.16	1	3	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	33
COL.17	1	1	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	28
COL.18	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.19	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	21
COL.20	3	1	2	3	2	2	1	3	1	3	3	1	25
COL.21	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.22	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.23	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	47

COL.24	4	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	37
COL.25	2	1	1	4	1	1	2	4	2	4	4	2	28
COL.26	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.27	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.28	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	35
COL.29	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.30	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.31	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.32	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	41
COL.33	2	2	3	4	4	2	2	4	2	4	4	2	35
COL.34	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	1	26
COL.35	2	1	1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	28
COL.36	2	2	2	4	3	3	1	4	2	3	3	1	30
COL.37	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.38	4	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	50
COL.39	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	3	2	31
COL.40	1	1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	26
COL.41	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50
COL.42	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.43	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.44	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	55
COL.45	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.46	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.47	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	40
COL.48	5	3	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	51
COL.49	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	41
COL.50	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	41
COL.51	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	3	2	40

COL.52	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	54
COL.53	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	41
COL.54	1	2	3	4	2	2	2	4	3	4	3	2	32
COL.55	2	1	1	3	2	2	2	3	2	3	3	2	26
COL.56	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	52
COL.57	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	3	49
COL.58	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.59	2	2	2	3	1	1	2	3	1	3	3	2	25
COL.60	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	1	21
COL.61	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	3	2	40
COL.62	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	54
COL.63	1	2	1	3	2	1	1	3	2	3	3	1	23
COL.64	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	33
COL.65	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.66	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.67	4	3	5	3	3	5	3	3	3	2	2	3	39
COL.68	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.69	2	1	3	3	3	1	1	3	2	3	3	1	26
COL.70	2	2	3	5	3	2	2	5	3	4	4	2	37
COL.71	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.72	2	1	2	4	3	1	3	3	1	4	3	3	30
COL.73	1	3	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	33
COL.74	1	1	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	28
COL.75	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.76	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	21
COL.77	3	1	2	3	2	2	1	3	1	3	3	1	25
COL.78	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.79	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29

COL.80	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.81	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.82	2	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	35
COL.83	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.84	2	2	2	3	1	1	2	3	1	3	3	2	25
COL.85	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	1	21
COL.86	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	3	2	40
COL.87	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	54
COL.88	1	2	1	3	2	1	1	3	2	3	3	1	23
COL.89	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	33
COL.90	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.91	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.92	4	3	5	3	3	5	3	3	3	2	2	3	39
COL.93	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.94	2	1	3	3	3	1	1	3	2	3	3	1	26
COL.95	2	2	3	5	3	2	2	5	3	4	4	2	37
COL.96	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.97	2	1	2	4	3	1	3	3	1	4	3	3	30
COL.98	1	3	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	33
COL.99	1	1	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	28
COL.100	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.101	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	21
COL.102	3	1	2	3	2	2	1	3	1	3	3	1	25
COL.103	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.104	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.105	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.106	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	41
COL.107	2	2	3	4	4	2	2	4	2	4	4	2	35

COL.108	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.109	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.110	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.111	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	41
COL.112	2	2	3	4	4	2	2	4	2	4	4	2	35
COL.113	2	2	2	3	2	2	1	3	2	3	3	1	26
COL.114	2	1	1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	28
COL.115	2	2	2	4	3	3	1	4	2	3	3	1	30
COL.116	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	53
COL.117	4	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	50
COL.118	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	3	2	31
COL.119	1	1	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	26
COL.120	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50
COL.121	1	1	1	3	2	3	1	3	3	3	3	1	25
COL.122	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	48
COL.123	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	55
COL.124	5	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	51
COL.125	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	50
COL.126	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	40
COL.127	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42
COL.128	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	3	2	40
COL.129	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	54
COL.130	1	2	1	3	2	1	1	3	2	3	3	1	23
COL.131	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	33
COL.132	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	41
COL.133	3	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	41
COL.134	4	3	5	3	3	5	3	3	3	2	2	3	39
COL.135	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37

COL.136	2	1	3	3	3	1	1	3	2	3	3	1	26
COL.137	2	2	3	5	3	2	2	5	3	4	4	2	37
COL.138	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	29
COL.139	2	1	2	4	3	1	3	3	1	4	3	3	30
COL.140	1	3	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	33
COL.141	1	1	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	28
COL.142	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	2	37
COL.143	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	21
COL.144	3	1	2	3	2	2	1	3	1	3	3	1	25
COL.145	4	2	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	42

V1: La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020

por Sandra Requejo Conde

Fecha de entrega: 07-sep-2022 07:53a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1894339877

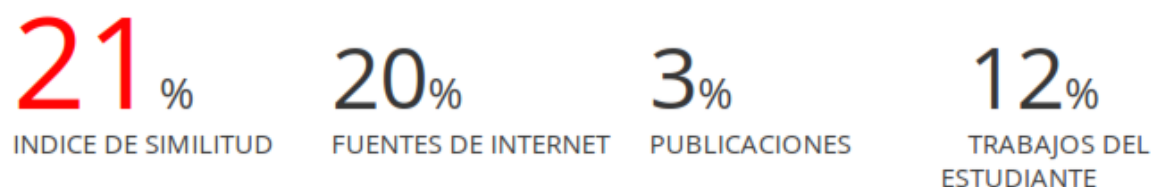
Nombre del archivo: TESIS_MAESTRIA_G.E._-Sandra_Requejo_05.09.2022.docx (3.52M)

Total de palabras: 21831

Total de caracteres: 97793

V1: La percepción de las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de Electro Oriente S.A., San Martín, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 %
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3 %
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	3 %
4	repositorio.unsm.edu.pe Fuente de Internet	2 %
5	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	1 %
7	Repositorio.unsm.edu.pe Fuente de Internet	1 %
8	bvs.minsa.gob.pe Fuente de Internet	1 %