



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA  
EMPRESARIAL**

**Estrategias gerenciales y su influencia en la generación de  
empleo local en empresas comunales – Oyón 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Ingeniero Empresarial**

**AUTOR:**

Portal Diaz, Filiberto Álvaro (ORCID: 0000-0002-1843-358X)

**ASESOR:**

Mgtr Trujillo Valdiviezo Guido (ORCID: 0000-0002-3019-6599)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Estrategia y Planeamiento

LIMA – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

La presente investigación la dedico, en primer lugar, a Dios que es guía en mi vida, con él todo es posible, me da salud, sabiduría; en seguida, la dedico a mis padres, a mi esposa e hijos quienes son mi razón de mi existencia

### **Agradecimiento**

Agradezco, de forma muy especial, a mi asesor de Tesis por trasmitirme su conocimiento, y darme la oportunidad de elaborar la Tesis el cual nos conllevará a lograr el tan anhelado título profesional.

## Índice de Contenidos

I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEORICO .....	5
2.1. ANTECEDENTES .....	5
2.2. BASES TEÓRICAS .....	8
2.2.1. ESTRATEGIA GERENCIAL .....	8
2.2.2. ESTRATEGIAS.....	8
2.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	9
2.2.4. GESTIÓN ESTRATÉGICA .....	9
2.2.5. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL .....	9
2.2.6. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES CONTEXTUALES .....	9
2.2.7. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	10
2.2.8. VALOR COMPARTIDO .....	10
2.2.9. EMPLEO.....	11
2.2.10. LAS EMPRESAS COMUNALES.....	11
2.2.11. COMUNIDADES CAMPESINAS.....	11
III. METODOLOGÍA .....	12
3.1. TIPO DE METODOLOGÍA .....	12
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	12
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	13
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	13
3.5. CORTE DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
3.6. VARIABLES Y OPERACIONAL .....	14
3.6.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES .....	14
3.6.2. DIMENSIONES ESTRUCTURALES.....	14
3.6.3. DIMENSIONES CONTEXTUALES .....	16
3.7. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES .	17
3.7.1. VARIABLE: GENERACIÓN DE EMPLEO LOCAL.....	17

3.8. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO .....	20
3.8.1. POBLACIÓN .....	20
3.8.2. MUESTRA .....	20
3.8.3. MUESTREO .....	21
3.9. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	21
3.9.1. INSTRUMENTOS .....	21
3.10. ÉTICA .....	23
3.11. PROCEDIMIENTO.....	23
3.11.1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	23
IV. RESULTADOS .....	30
4.1. RESULTADOS INFERENCIALES .....	30
V. DISCUSIONES.....	37
VI. CONCLUSIONES.....	43
VII. RECOMENDACIONES .....	44
REFERENCIAS .....	45
ANEXOS .....	48

## Índice de Tablas

Tabla 1: Escala de Calificación de Likert.....	21
Tabla 2: Validez del instrumento .....	22
Tabla 3: Análisis de Fiabilidad.....	22
Tabla 4: Análisis de fiabilidad .....	23
<i>Tabla 5: Puestos de trabajo de la Empresa Comunal - Oyón.....</i>	<i>26</i>
Tabla 6: Puestos de trabajo en Empresa comunal Oyón por lugar de procedencia- 2022.....	28
Tabla 7: Matriz de correlación .....	30
Tabla 8: Análisis de correlación variable estrategia gerencial y empleo local ..	31
Tabla 9: Análisis correlación dimensiones organización estructural y generación de empleo local .....	33
Tabla 10: Análisis correlación dimensiones organización contextual y generación de empleo local .....	35

## Índice de Figuras

Figura 1: Requerimiento de personal de la empresa comunal 2022 .....	27
Figura 2: Cálculo del porcentaje de empleo local Oyón .....	28
Figura 3: Empleabilidad local en las empresas comunales.....	29
Figura 4: Organigrama de la Empresa Comunal Oyón .....	30
Figura 5: Análisis descriptivo variable estrategia gerencial dimensión: organizacional estructural .....	34
Figura 6: Descripción variable estrategia gerencial dimensión: organización contextual.....	35

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene el objetivo de determinar la relación entre las estrategias empresariales y la generación de empleo local en las empresas comunales del distrito de Oyón, provincia de Oyón de la región Lima Provincias en el año 2022.

El tipo de metodología que se utilizó para el presente trabajo de investigación es de tipo cuantitativo y de corte transversal porque se llevó a cabo en determinado momento. Además, el tipo de investigación que se adoptó es no experimental y de diseño causal porque busca la influencia entre las dos variables, en función de la relación causa-efecto y de nivel explicativo porque busca las causas que lo ocasionan.

Se utilizó como herramienta la aplicación de un cuestionario con escala Likert el cual se dirigió a 50 trabajadores de la empresa comunal Oyón quienes proporcionaron información de las variables. Dentro de los hallazgos, se obtuvo que, producto del análisis inferencial, no existe relación significativa entre las estrategias gerenciales y la generación de empleo, puesto que la relación de  $r = 0.193$  no es significativa porque no supera el límite estadístico de  $P = 0.180$ . Por tanto, se concluye que, en este caso, la estrategia gerencial no tiene influencia significativa en la generación empleo local en empresas comunales.

### **Palabras Claves:**

**Estrategias gerenciales, generación de empleos, empleo local.**



## **Abstract**

The objective of this research work is to determine the relation between business strategies and the generation of local employment in communal enterprises in the Oyón district, Oyón province of the Lima Provinces region in the year 2022.

The type of methodology used for this research work is quantitative and cross-sectional because it was carried out at a certain time. In addition, the type of research that was adopted is non-experimental and of causal design because it seeks the influence between the two variables, based on the cause-effect relation and at an explanatory level because it seeks the causes that cause it.

The application of a questionnaire with a Likert scale was used as a tool which was addressed to 50 workers of the Oyón communal enterprises who provided information of the variables. Among the findings, it was obtained that, because of the inferential analysis, there is no significant relation between management strategies and job creation since the relation of  $r = 0.103$  is not significant because it does not exceed the statistical limit of  $P = 0.180$ . Therefore, it is concluded that, in this case, the managerial strategy does not have a significant influence on the generation of local employment in communal enterprises.

Keywords:

Management strategies, job creation, local employment.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La generación de puestos de trabajo es compleja porque depende bastante del crecimiento del sector o de la situación económica nacional. En la actualidad, tanto las entidades públicas y las privadas tienen la urgente necesidad de realizar transformaciones debido al proceso de globalización. Por ello, estas han optado por variar o modificar la misión organizacional instaurando nuevos valores. Asimismo, han dotado recursos para la creación de una cultura de servicios en sus colaboradores lo cual repercute positivamente en el entorno laboral. Adicionalmente, las organizaciones han sumado esfuerzos a través de estrategias gerenciales para lograr los objetivos programados y establecer un entorno con un clima laboral más favorable. En ese sentido, las estrategias deben estar enmarcadas considerando los factores endógenos y exógenos que conlleven a mitigar las debilidades de la organización y se disminuyan los riesgos por amenazas externas.

El fin de las estrategias gerenciales se enfoca principalmente en el proceso de mejora continua de la organización. En la actualidad, múltiples organizaciones se encuentran vinculadas en el contexto de la globalización y de constante cambio. Por ello, es meritorio que las organizaciones y los miembros que las componen estén en la capacidad para identificar las nuevas tendencias y ser adaptables a las transformaciones. Específicamente la gestión de personas en las organizaciones tiene como desafío la promoción constante de la eficiencia en la labor cotidiana mediante la aplicación de herramientas útiles con el fin común de alcanzar los objetivos organizacionales y se integren en el proyecto de una determinada empresa.

En el Perú se desarrollan proyectos mineros mayoritariamente en las zonas altoandinas que sobrepasan los 3 mil m.s.n.m en cuyas zonas la producción agrícola es muy limitada. La agricultura, como actividad económica, se desarrolla con fines de consumo local o autoconsumo debido al bajo rendimiento de los terrenos por las dificultades climatológicas y fenómenos naturales adversos. En estas zonas se presenta un clima desfavorable para la agricultura con frecuentes sequías y constantes heladas con cambios bruscos de temperatura que alcanzan los 15°C en el día y que descienden en las noches a - 3°C (Senamhi, 2017). Asimismo, se desarrolla en esta zona una ganadería incipiente, puesto que hay carencia de pastizales y no se cuenta con un manejo adecuado de estos. En estas circunstancias difíciles, los

pobladores requieren un puesto laboral de subsistencia para cubrir sus necesidades económicas. Ante ello, el desarrollo de un proyecto minero que genere puestos de trabajo es una gran oportunidad para las comunidades aledañas.

Dentro del campo laboral, una de las grandes dificultades que se les presenta a la mayoría de los pobladores es la deficiente o inexistente formación académica vinculada con la actividad minera que los acredite para desempeñarse competentemente en el circuito de producción. Por ello, las compañías organizan capacitaciones para incorporar a estas personas como fuerza laboral, en coordinación con las empresas comunales, y se les asignan trabajos menores en modalidad formativa. Cabe señalar que existen empresas comunales que proveen servicios de obras de ingeniería civil a las mineras enfocándose en actividades tales como construcción de presas, diques, canales de riego, pequeñas represas o se especializan en el transporte de minerales.

Existen empresas comunales que se crearon por iniciativa comunal. Algunas brindan servicios especializados a las empresas mineras de la jurisdicción como es el caso que se presenta en el distrito de Oyón. Este distrito se encuentra ubicada al noreste de la ciudad de Lima y su capital es la Villa de Oyón con una población aproximada de 12,137 mil habitantes. ( INEI 2017). La minería es una de las actividades principales que se desarrolla en Oyón, puesto que presenta vastas reservas de minerales En el distrito se ubican las empresas mineras tales como la Compañía de Minas Buenaventura S.A.A., Empresa Minera Los Quenuales S.A. y Compañía Minera Raura S.A. Los comuneros que residen en la Villa de Oyón, tomando en consideración que la zona es eminentemente minera, se organizaron y constituyeron en el año 2013 la Empresa Comunal cuyo objeto social es la provisión de servicios vinculados con la actividad minera, de obras civiles y de transporte.

Cabe mencionar que existe una brecha para cubrir los requerimientos de personal porque los pobladores muchas veces no cumplen con el perfil solicitado. Por consiguiente, las empresas se ven obligadas a recurrir al reclutamiento de personal que no es de origen local ni del ámbito de influencia directa o incluso se incorpora a personal sin la calificación debida. Considerando como posible consecuencia que la empresa comunal carezca de competitividad en el mercado local, e inclusive

desventaja en el mercado nacional surgen las siguientes preguntas al que debemos responder a través de la investigación:

- ¿De qué manera las estrategias gerenciales influyen en la generación de empleo local en empresas comunales en Oyón?
- ¿De qué manera las estrategias organizacionales estructurales influyen en la generación de empleo local en empresas comunales en Oyón?
- ¿De qué manera las estrategias organizacionales contextuales influyen en la generación de empleo local en empresas comunales en Oyón?

La presente investigación ha propuesto como justificación social que las creaciones de las empresas comunales es un medio de generación de empleo local lo cual promueve el acercamiento de las empresas mineras con las comunidades mejorando la convivencia y que, a través de una gestión comunitaria eficiente, es posible mitigar los conflictos sociales que se suscitan por diversos motivos. Es importante mencionar también que una deficiente gestión ambiental en las unidades de producción trae como consecuencia una severa afectación en el rendimiento de las actividades económicas de auto sustento. Por lo tanto, cabe indicar que las estrategias a adoptar por las empresas comunales no pretenden reemplazar las obligaciones estatales en el suministro de los servicios públicos en estas zonas de influencia minera.

Respecto a la justificación económica de la investigación, este se centra en generar un aporte para mejorar los indicadores de empleabilidad de la población, el incremento de los ingresos económicos para las familias y, en general, promover el desarrollo local.

De este modo, el desarrollo de la presente investigación parte desde el análisis de tipo cualitativo, dado que “emplea la recopilación de datos para luego analizar a fin de mejorar el cuestionario o reformular nuevas preguntas para su interpretación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.7). Asimismo, la investigación aborda la información de tipo documental y de aspecto descriptivo.

La creación de empresas comunales es un medio para generar puestos de trabajo en la zona de influencia de las mineras, esto conlleva a dinamizar la economía local y es

también una forma de participación de los comuneros en las actividades mineras a través de sus propias empresas constituidas con el propósito de contribuir con el desarrollo económico en su localidad.

El presente estudio propone como objetivo principal establecer estrategias gerenciales que influyan en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales. Asimismo, el objetivo específico de la investigación es establecer estrategias organizacionales estructurales que influyan en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales. Otro de los objetivos específicos de la presente investigación es establecer estrategias organizacionales contextuales que influyan en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.

La hipótesis general de la presente investigación es determinar si las estrategias gerenciales influyen en la mejora de la generación de empleo local en las empresas comunales. De igual modo, la hipótesis específica de la presente investigación es validar si las estrategias organizacionales estructurales influyen en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales. Adicionalmente, otra hipótesis específica de la presente investigación es evaluar si las estrategias organizacionales contextuales influyen en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.

## II. MARCO TEÓRICO

Con respecto al marco teórico para el presente trabajo de investigación se ha recurrido a diferentes fuentes porque se considera el método científico lo cual implica la demostración a través de hallazgos relevantes tanto de procedencia internacional como nacional por su contribución académica.

### 2.1. ANTECEDENTES

Con relación a los antecedentes de la investigación se señalan a los siguientes autores quienes han desarrollado una vasta producción académica vinculada con los temas de estrategia organizacional y gestión de personas. Los estudios realizados y citados en el presente documento son útiles en el tema de investigación planteado porque aportan valor para el logro del objetivo de estudio.

Jauregui, Bravo, Díaz, Quilcate y Ríos (2017) han desarrollado una investigación denominada "*Empresas mineras, empresas comunales y comunidades: estudiando e investigando el caso del "Consorcio Minero Horizonte"*" el cual propuso como objetivo analizar cómo contribuye al desarrollo de las comunidades locales la constitución de empresas comunales empleando la estrategia de responsabilidad social. Estas acciones de concertación validan la licencia social con las comunidades en el ámbito de influencia directa, que emplea como estrategia el acercamiento y mantener buenas relaciones con los comuneros, a través de la creación de empresas comunales actúan como oportunidades e instrumentos de desarrollo de sus comunidades, fortaleciendo las relaciones de negocio entre las empresas mineras y la comunidades con su estructura orgánica a cargo de los pobladores e incorporando a sus profesionales y técnicos especializados, dando una orientación gerencial la empresa, mejorando su condición de proveedores. A esto se suman los convenios, entre la minera y las empresas comunales, lo cual les otorga preferencia ante otros proveedores del mismo rubro; en consecuencia, se generan puestos laborales en la zona. El tipo de investigación empleado para el estudio fue descriptivo y exploratorio. Utilizando técnicas mixtas vale decir, cuantitativas y cualitativas. Como población para el estudio de investigación, se consideró a la Compañía Minas Huariracra y empresas comunales siendo ellas la Empresa comunal de Huariracra Esperanza Parcoy S.A CCA S.A., Nuevo Amanecer - Curaubamba S.A., Empresa. Jauregui et. al., concluyeron que las formaciones de empresas comunales y generación de empleo

local son una estrategia de buena convivencia entre las comunidades a las empresas mineras.

Por otro lado, Silva (2011) presenta un estudio de investigación que tiene como objetivo general la creación de empresas comunales en el ámbito de su jurisdicción, de tal manera que la inclusión de estas actividades económicas ocasiona cambios en la situación económica familiar de los habitantes. Este estudio analiza el vínculo entre la creación de la empresa comunal de la Comunidad Campesina “La Encañada” y las empresas mineras que operan en dicha jurisdicción. La investigación analiza también la influencia que presenta las empresas comunales en el desarrollo económico de las comunidades campesinas. Silva ha determinado el levantamiento de la información en coordinación con las autoridades comunales de los caseríos Sogorón Alto, Rodacocha y Chamcas. La investigación muestra múltiples entrevistas y comunicaciones personales registradas de autoridades, pobladores empresarios comunales y representantes de la Empresa Minera Yanacocha y Lumina Copper.

El análisis de la información recopilada que desarrolló es mediante una codificación previa con el fin posterior de transcribir los documentos, e incluir los esquemas y las matrices. El problema de la investigación se direcciona en la creación de empresas comunales y las relaciones de estas con su comunidad matriz la Comunidad Campesina “La Encañada” y las empresas mineras de la zona y se analiza la influencia de las empresas comunales sobre las comunidades campesinas. Concluyó que la creación de las empresas comunales beneficia laboralmente a las empresas mineras porque es una alternativa adicional en el contexto de tercerización restringiendo un posible vínculo como empleador directo. En adición, la creación de estas empresas comunales disipa los probables conflictos sociales con las compañías mineras del entorno porque existe una mejor relación e integración comunitaria. Sin embargo, también se podrían suscitar con mayor frecuencia situaciones de conflicto social, toda vez que las organizaciones comunales son un grupo de interés con preponderancia y mayor exigencia en la toma de decisiones vinculadas con los aspectos laborales y usufructo de las tierras comunales.

Gallo (2017) ha identificado, en su trabajo de investigación denominado “Gestión Empresarial y Competitividad en la Empresa Comunal de Rancas - 2017”, mencionó

el problema que la empresa, no implementó ni aplicó teorías y/o herramientas en sus diferentes niveles de estructura orgánica lo cual perjudicó sus mejoras de competitividad para el periodo de 2017. Asimismo, no hubo mejora en la fuerza laboral de la empresa debido a restricciones en el financiamiento para el desarrollo de capacidades de sus trabajadores. Este estudio aporta significativamente con el desarrollo de la investigación dado que la empresa comunal de Rancas tiene bastante similitud con las empresas comunales de Oyón.

Montenegro (2017) realizó un estudio dentro del marco de responsabilidad social corporativa el cual tuvo como objeto de estudio la creación de una empresa multi comunal denominada Servicios para el Desarrollo del Bajo Urubamba Serdesbu cuya actividad principal es la prestación de servicios para el proyecto de Camisea estableciendo que las utilidades netas serían distribuidas en partes proporcionales iguales entre las comunidades de Segakiato y Cahiriari los cuales se localizan en el distrito de Megantoni, provincia de La Convención, en la Región del Cusco. El estudio tuvo como objetivo conocer la factibilidad de la creación de la empresa multi comunal bajo las condiciones señaladas que tengan como propósito fundamental la mejora de las condiciones económicas de las localidades de influencia directa a través de la generación de empleo.

Ballardo, Jiménez, Lavado y Ninan (2019) desarrollaron un estudio de caso aplicado a la Sociedad Minera El Brocal. Esta investigación tuvo como objetivo principal el desarrollo de una propuesta de creación de valor compartido entre una empresa comunal y una compañía minera. Estas organizaciones se ubican en el distrito de Tinyahuarco, en la región Pasco. Desde la gestión social, se consideran una serie de políticas que se validan para sostener la cadena de valor dentro de estas organizaciones. Asimismo, se evalúa cómo mejorar los indicadores de productividad laboral bajo estrategias desplegadas en beneficio de las personas que forman parte de estas organizaciones.

Porter y Kramer (2011) nos manifiestan que el valor compartido es una fuerza preponderante el cual promueve el crecimiento de la economía de los países. Si bien es cierto que las compañías han abrazado políticas de responsabilidad social corporativa, estos autores establecen que es debido generar tanto valor económico



como valor social.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. ESTRATEGIA GERENCIAL**

La estrategia gerencial es definida como un conjunto de acciones que tiene como resultado la solución de problemas de manera óptima en las organizaciones.

### **2.2.2. ESTRATEGIAS**

Fiallos (2014) define la estrategia como un recurso que tiene una organización para el cumplimiento de sus objetivos en un determinado plazo. Las estrategias señalan objetivamente cuáles son las acciones para llevarse a cabo, las metas planteadas por la organización y los recursos a emplearse durante las actividades para la consecución de los objetivos organizacionales.

Por su parte, Contreras (2013) manifiesta que la estrategia presenta un aspecto valioso en la toma de decisiones que adoptan las personas quienes desempeñan un cargo de gestión en las organizaciones. Para ello, se insta a emplear los recursos en forma eficiente para cumplir las políticas planteadas tomando en consideración el tipo de organización y los aspectos internos y externos aunado a un monitoreo y evaluación constante que permita conocer los indicadores y los resultados obtenidos (Peraza, 2012).

Según Parra (2009) las estrategias gerenciales se definen a través de las acciones de formulación, ejecución y evaluación para el logro de los objetivos de una determinada organización. Las estrategias contienen un enfoque sistemático de las tareas a desarrollarse. Así pues, emplean información de tipo cualitativo y cuantitativo que validen las decisiones en situaciones de incertidumbre

Porter (1992) define a la estrategia como acciones a desarrollar siguiendo una política los cuáles deben alcanzar sus objetivos

Alfred Chandler y Kenneth Andrews (1962) definen a la estrategia como el planteamiento y la señalación de cuáles son los objetivos organizacionales y las acciones que se van a desarrollar para lograr su consecución. Asimismo, Halten

(1987) refiere que las estrategias son un proceso en el que las organizaciones formulan diversos objetivos y su fin es la obtención de estos en un determinado tiempo con el aporte de individual de las personas que forman parte de la organización.

### **2.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Strategor (1988) define el término “estructura organizacional” como el conjunto de funciones, la forma de comunicación y las relaciones asignadas a las personas que se desempeñan como miembros pertenecientes a las diversas áreas en una organización. Por su parte, Mintzberg (1984) manifiesta que la estructura organizacional se centra en la división del trabajo y en la capacidad de para coordinarlas entre sí para lograr el objetivo establecido.

La estructura organizacional es el contexto donde las organizaciones se desempeñan considerando las especificaciones que los líderes señalan para la asignación de las tareas, la coordinación y el control.

### **2.2.4. GESTIÓN ESTRATÉGICA**

Rivera y Malaver (2011) indica que la estrategia se sostiene en el análisis de la situación presente y son los recursos los que servirán para las creación de cambios necesarios a fin de lograr un futuro promisorio. (p.7).

### **2.2.5. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

La estrategia organizacional se sostiene en crear, implementar y evaluar la toma de decisiones que se plantean por la organización en un determinado plazo. En ese sentido, se requiere que el personal participe activamente en las acciones a desarrollarse para lograr los objetivos (Ramírez, Espindola, Ruíz & Hugueth, 2019).

### **2.2.6. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES CONTEXTUALES**

Considerando que las dimensiones organizacionales se clasifican en dos formas tanto estructurales como contextuales, se plantea en esta investigación la formulación de estrategias.

Las dimensiones contextuales hacen referencia al tamaño de la organización, la tecnología que se emplea, el ambiente externo con el que se vincula y los objetivos

que se plantean. Lo contextual permite establecer una referencia para las dimensiones estructurales. De este modo, las dimensiones contextuales representan elementos en la que se sujetan los procesos de trabajo. Por otro lado, las dimensiones estructurales se sustentan en la formalización, la jerarquía de la autoridad, la especialización de tareas, el profesionalismo y la centralización (Daft, 2011).

Con el fin de obtener un mejor conocimiento de cualquier organización y desarrollar o aplicar una estrategia es vital la examinación de las dimensiones estructurales y contextuales que interactúan entre sí y que pueden ser ajustadas conforme con los cambios que se apliquen a los objetivos de la organización.

### **2.2.7. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

La Responsabilidad Social Corporativa trasciende al cumplimiento de la normativa vigente. En ese sentido, la RSC implica prestar atención a los beneficios que las organizaciones pueden generar en una determinada comunidad en armonía con el entorno ambiental sin menguar la rentabilidad, sino que sea un impulso para mejorar la gestión interna de la organización que acoja las prácticas óptimas en búsqueda de la excelencia (Díaz, 2014).

La principal diferencia entre el concepto de Valor Compartido y Responsabilidad Social Corporativa se sostiene en que la primera considera la integración en la generación de valor por parte de una determinada organización tanto en la esfera social como ambiental con el objetivo de generar valor económico. Por otro lado, el concepto de Responsabilidad Social Corporativa efectúa acciones las cuales no necesariamente presentan una vinculación con el negocio (Muñoz Martín, 2013).

### **2.2.8. VALOR COMPARTIDO**

Porter y Kramer (2006) define como el Valor Compartido a lineamientos y la realización de prácticas operacionales que contribuyen a mejorar sus acciones o actividades y hacerlas mejor que sus competidores, asimismo ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades asentadas en su zona de influencia directa (Díaz Cáceres, 2015, p.210). La implementación del valor compartido se centra en reconocer extender las relaciones entre los logros económico y social en los lugares de influencia donde opera la organización”

Asimismo, el Valor Compartido son acciones que desarrolla una empresa u organización en favor de grupos de interés haciendo que las partes sean favorecidas. Es así como las empresas hallan un beneficio económico, sin desviar sus objetivos fundamentales y mantener su dinámica organizacional. (Méndez & Gómez, 2017, p.98).

### **2.2.9. EMPLEO**

Se define como un trabajo productivo y remunerado o compensado económicamente en el que se exige el respeto y protección de los derechos humanos bajo las condiciones de equidad, libertad y seguridad lo cual conlleva a tener una vida digna desempeñando funciones en el puesto laboral. El empleo puede basarse en cuatro ejes: respeto a los derechos del trabajo, promoción del empleo de calidad, extensión de la protección y diálogo social (OIT, 2004).

### **2.2.10. LAS EMPRESAS COMUNALES**

Según la Ley de Comunidades Campesinas, facilita la creación de Empresas Comunes haciendo uso de su personería Jurídica es decir que estas empresas tienen el mismo número de partida registral, que su organización matriz Comunidad Campesina en ese sentido estas empresas se organizan y administran sus actividades de bienes y servicios comunales". (Congreso de la República del Perú, 1987, p.14). Del otro lado la SUNARD indica que las comunidades campesinas en el afán de desarrollar sus actividades económicas de forma empresarial pueden constituirse en unidades productivas de bienes y servicios comunales. A fin de busca del desarrollo de sus miembros y comunidad en su conjunto.(2016, p.14).

### **2.2.11. COMUNIDADES CAMPESINAS**

González de Olarte (1986) define como comunidades campesinas a las organizaciones reconocida legitimada por el Estado, no como capitalista, las comunidades campesinas, reconocidas o no, constituyen un especial tratamiento por las políticas del estado sin considerar su organización socioeconómica que tienen" (p.18).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. TIPO DE METODOLOGÍA**

El tipo de metodología que se utilizó para el presente trabajo de investigación es de tipo cuantitativo. Para ello, se utiliza un proceso de recolección de datos teniendo como instrumento la medición numérica y posterior análisis con el propósito de validar la hipótesis planteada. Asimismo, se profundiza la investigación para determinar cuáles son las causas del problema planteado y se analizan desde la recopilación de fuentes primarias a través de la aplicación de las herramientas de investigación a diferentes actores involucrados.

A fin de conocer los procesos de gestión de personas que desarrolla la Empresa Comunal, se diseñan encuestas dirigidas a los trabajadores comuneros para conocer las razones del por qué no habían sido reclutadas para brindar sus servicios profesionales y/o técnicos a las empresas mineras. En ese sentido, se determina la formulación de una serie de preguntas para analizar a modo de diagnóstico situacional de la gestión en las empresas comunales que operan en la Villa de Oyón.

#### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio ha adoptado una investigación de tipo no experimental de diseño transeccional correlacional causal, los cuales buscan determinar las relaciones o influencias de dos o más variables en un determinado momento, estos pueden ser en función de la relación causa efecto o en términos correlacionales, o” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p.158). Para el caso, se tiene como objetivo determinar si las estrategias gerenciales influyen en la generación de empleo en la Empresa Comunal de Oyón.

El tipo de investigación que se despliega, dado el objetivo del presente estudio, es de tipo aplicado debido a que se utilizan conocimientos científicos que aporten a la mejora de la empleabilidad en la zona. Los resultados obtenidos conllevan a conocer las posibles soluciones del problema de investigación. Asimismo, se cataloga que es de tipo sincrónico porque la investigación se desarrolla en un determinado tiempo.

### **3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

Bernal (2010) describe como la investigación explicativa o causal “ buscando demostrar la prueba de hipótesis, que las conclusiones a cual se lleguen sean contrastadas o siguiendo leyes o principios científicos” (p.115).

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que los estudios explicativos tienden a conocer más que una descripción de las relaciones o influencias entre conceptos; vale decir, que deberán responder por las causas de los fenómenos y/o eventos sean sociales como físicos” (p.95).

La investigación se extenderá al nivel explicativo debido que se cuenta con dos variables y el objetivo es establecer estrategias gerenciales que influyan en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales en Oyón. A su vez se identificó las causas y efectos para luego ser analizadas y se determine si estas influyen en la variable dependiente el cual, en este caso, es la generación de empleo local.

### **3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación puede clasificarse principalmente como de tipo no experimental y de tipo experimental; es decir, en este último se administran intervenciones. En el presente estudio se desarrolla un tipo no experimental porque no se transforman las variables, sino que estas se analizan sin la manipulación deliberada de las variables para que estos no cambien de contenido y estos se presenten en un estado natural para ser analizados (Hernández et. el., 2014, p.152). Ante ello, se confirma que la investigación a realizar es de diseño no experimental, debido a que no se alteraron las variables y que estas permanecen en su estado inicial las cuales posteriormente serán sujeto de análisis.

### **3.5. CORTE DE LA INVESTIGACIÓN**

Los diseños no experimentales se clasifican en dos tipos: transversal y longitudinal. Mientras que el diseño longitudinal es un estudio en el cual se recolectan datos en diferentes momentos a fin de analizarlos de las inferencias de la evolución del problema de investigación, sus causas y sus efectos” (Hernández et. al., .2014, p. 159), mientras que el diseño de corte transversal recopila datos en un momento único. Que es el caso de la presente investigación por tanto es de corte transversal, debido a que la investigación se realizó en un determinado momento; es decir, que la medición

de la población de estudio se aplica en un solo momento.

### **3.6. VARIABLES Y OPERACIONAL**

#### **3.6.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

Variable independiente: Estrategia Gerencial:

Serna (2006) conceptúa como las estrategias gerenciales, como un “conjunto de acciones a desarrollarse para preservar, soportar y alcanzar los objetivos de la organización, asimismo hacer realidad los resultados en cada unidad de trabajo al definir los proyectos estratégicos”.

Dimensiones de las variables:

Las dimensiones organizacionales se dividen en dos tipos: *Estructurales y contextuales*.

#### **3.6.2. DIMENSIONES ESTRUCTURALES**

Chiavenato (2009) sostiene que las dimensiones estructurales son las características que la organización presenta de forma interna estas nos sirven como bases para medir y comparar a las organizaciones.

##### **3.6.2.1. Formalización:**

Viene estar constituida por el conjunto de documentación generadas por la entidad incluidas las herramientas de gestión, así como las herramientas de gestión como RIT, MOF, Regulaciones, Manual de Políticas y otros documentos de gestión.

##### **3.6.2.2. Especialización:**

Es cuando en una entidades u organización las tareas o conjunto de tareas se subdividen en funciones separadas, haciendo que las labores que desarrolla un colaborador sean detallada única y reducida cuando la especialización es baja es debido a que los trabajadores desarrollan un extenso conjunto de tareas, por lo contrario, si la especialización es alta es debido a que los colaboradores o empleados desarrollan u reducido número de tareas.

##### **3.6.2.3. Estandarización:**

Es cuando en una empresa las tareas o trabajos se desarrollan en forma similar o uniforme. Existe empresas altamente estandarizadas que cuidan mucho estas características de trabajo o actividad y lo aplican en todas sus unidades de producción

independientemente de los lugares en que se ubican.

#### 3.6.2.4. Jerarquía de autoridad:

Está relacionada a la extensión o tramo que la autoridad tiene a su control, indicando el número de trabajadores a su cargo y reportando a sus superiores, de manera que si el tramo a cargo es corto la jerarquía de la autoridad es alta, en caso de que el tramo de control es extenso la jerarquía de la autoridad es baja. Así mismo determina quien reporta a quien, la jerarquía es determinada por líneas verticales en un organigrama.

#### 3.6.2.5. Complejidad:

Generalmente es medida por la cantidad de actividades que se desarrollan dentro del subsistema de la organización, estas pueden ser medidas por dimensiones siendo el primer vertical que es el número de niveles jerárquicos dentro la organización, La horizontal es la cantidad de funciones o departamentos que existe dentro la organización y por último la complejidad espacial es la cantidad de unidades geográficas.

#### 3.6.2.6. Centralización:

Está determinada por nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar las decisiones, cuando estas se encuentran en el nivel superior la organización es centralizada y cuando las decisiones son tomadas o delegadas a niveles inferiores se dice que la organización es descentralizada. Estas decisiones se pueden plasmadas en la compra de equipos, contratación de personal, determinación de objetivos, extensión de nuevos mercados entre otros.

#### 3.6.2.7. Profesionalismo:

Se mide conociendo el nivel formal de educación, que tiene los trabajadores, así como también el grado entrenamiento, es decir si las capacitaciones laborales han sido de periodos largos, podemos indicar que el profesionalismo es alto, el número de años van a depender del rubro de trabajo, no es lo mismo el periodo 20 años para un médico que se consideraría largo, que para un trabajador de la construcción civil que 10 años sería considerado un periodo largo.



#### 3.6.2.8. Razones de personal:

Las formas de medir es designación de varias funciones a los trabajadores incluidas a las labores administrativas, directivos, personal técnico o profesional, personal de labor directa e indirectas. Una de las razones se mide con número de trabajadores en una clasificación o determinada área o sección, entre el número total de trabajadores de la organización.

### **3.6.3. DIMENSIONES CONTEXTUALES**

#### 3.6.3.1. Tamaño:

Chiavenato (2009) se mide por la cantidad de trabajadores que representan la organización, asimismo se consideran para medir el tamaño las ventas totales o venta de activos, esto no refleja la dimensión de la parte humana, dado que algunas organizaciones son consideradas sociales.

#### 3.6.3.2. Tecnología organizacional:

Es técnicas y acciones que se utiliza para transformar o cambiar las entradas de la organización en salida.

#### 3.6.3.3. El ambiente externo:

Está representada por los elementos que se encuentran fuera de los límites de la organización como son la industria, gobierno, clientes, proveedores la comunidad financiera y organizaciones que tienen incidencias positivas o negativas en desarrollo de sus actividades de la organización. Estos son a menudo organizaciones del mismo rubro que afectan, su desarrollo.

#### 3.6.3.4. La estrategia y objetivos de la organización:

Esto generalmente se refiere a los lineamientos o políticas que tiene la organización con fines de competitividad haciendo diferentes a las organizaciones similares de su entorno, siendo los objetivos lo que la empresa quiere lograr (misión, visión). La estrategia se ve plasmada en un plan de acción donde se describe como deben ser utilizadas los recursos incluyendo el medio ambiente.

#### 3.6.3.5. La cultura de la organización:

es el conjunto de valores, creencias, entendimientos y normas que comparten los

colaboradores en una organización. Siendo estos valores éticos, compromisos, eficiencia, respeto, tanto a los compañeros como a los clientes, La cultura de la organización no está escrita, en ningún documento o instrumento de gestión, pero puede encontrarse en historias, ceremonias y formas de actuar en el convivir diario.

Las dimensiones estructurales, contextuales señaladas anteriormente son interdependientes. En las organizaciones de gran tamaño con tecnología rutinaria y un ambiente externo estable, tiene gran probabilidad de tener un potencial de ser una organización con mayor formalización, especialización y centralización. Las dimensiones señaladas sirven de base para medir y analizar las características de una organización y darnos a conocer información importante de estas.

### **3.7. DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

#### **3.7.1. VARIABLE: GENERACIÓN DE EMPLEO LOCAL**

Silva (2011) autor concluye que, la creación de empresas comunales son fuente de generación de empleo local, e inclusive las empresas mineras son las beneficiadas por que es una de las formas de tercerizar sus puestos de trabajo desprendiéndose de sus obligaciones de empleador, y delegándolas a las empresas comunal.

Jáuregui, Bravo, Díaz, Quilcate y Ríos (2017) desarrollaron un estudio con el propósito de analizar el progreso de una organización la cual ha empleado la estrategia de responsabilidad social. Esta condición permitió sostener la licencia social de parte de las comunidades aledañas al proyecto. En síntesis, la estrategia trató de una aproximación y el sostenimiento de las relaciones con las personas a través de la creación de las empresas comunales. Estas organizaciones se manejan como instrumentos de desarrollo social y fortalecen los negocios entre las compañías mineras y la población. Asimismo, se menciona que se brinda oportunidades a los lugareños en el desarrollo de sus competencias laborales al reclutarlos. La compañía también brinda asesoría en temas de administración a las empresas comunales.

Jauregui et al. (2017) En el estudio se propuso como objetivo analizar cómo se logró el estudio en una empresa, aplicando la estrategia de responsabilidad social, que le permitió conservar su licencia social con las comunidades de su ámbito de influencia directa, cuya estrategia consiste en acercarse y estrechar buenas relaciones con los

comuneros, a través de la creaciones de Empresas Comunales, los que actúan como oportunidades e instrumentos de desarrollo de sus comunidades, fortaleciendo las relaciones de negocio entre las empresas mineras y la comunidades con una estructura orgánica liderada por pobladores lugareños e incorporando a sus profesionales y técnicos especializados, quienes han dado una orientación gerencial a la organización, mejorando su condición de proveedores a esto se suma los convenios, entre la minera y la empresas comunales dándoles preferencia ante otros proveedores del mismo rubro, asimismo con la generación de empleo.

#### 3.7.1.1. Dimensión 1. Competencias personales

las competencias personales para el empleo o competencias profesionales constituyen: lo que una persona sabe lo que se denomina el conocimiento, lo que una persona sabe hacer llamada la habilidad, la práctica y cómo la persona es conocer sus actitudes, sus valores, su saber estar.

#### **Competencias**

1. Comunicación
2. Gestión de recursos / Autoprotección
3. Gestión de información
4. Manejo de tecnologías
5. Comprensión de sistemas
6. Autoaprendizaje (saber aprender)
7. Adaptación al cambio
8. Trabajo en equipo y relaciones interpersonales
9. Solución de problemas
10. Toma de decisiones
11. Liderazgo
12. Negociación / Persuasión

#### 3.7.1.2. Dimensión 2. Actitudes

Las actitudes son los comportamientos de forma reiterada que los individuos tienen frente a determinadas circunstancias o frente a un objeto social.

1. Responsabilidad
2. Creatividad

3. Proactividad / Iniciativa / Búsqueda de oportunidades
4. Perseverancia / Persistencia
5. Actitud ante el empleo
6. Interés por aprender en el puesto de trabajo
7. Cortesía y amabilidad
8. Exigencia de calidad

#### 3.7.1.3. Dimensión 3. Factores de personalidad y valores

Los **valores** personales son conjunto de virtudes que tienen cada persona a fin de adecuarlas a su estilo de vida, con la finalidad de definir su **personalidad**, y lograr metas, satisfacer necesidades.

#### **Factores de Personalidad y Valores**

1. Motivaciones
2. Compromiso
3. Expectativas
4. Intereses
5. Autoestima / Autoconfianza
6. Tolerancia / Autocontrol?
7. Honestidad
8. Puntualidad
9. Respeto
10. Servicio (voluntad de...)
11. Asertividad
12. Empatía /sociabilidad /extroversión
13. Ética y valores
14. Imagen e higiene

#### 3.7.1.4. Dimensión 4. Iniciativas personales pro-empleabilidad

Frese y Fay (2001) Se refiere a que una persona se anticipa a la situación a un determinado problema, predisponiéndose a superar los obstáculos que pudieran encontrar camino a encontrar un empleo.

## **Iniciativas personales pro-empleo**

1. Predisposición a la búsqueda
2. Actitud ante la formación para el trabajo
3. Documentación
4. Experiencia
5. Manejo de Información

### **3.8. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO**

La población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación (Fracica, 1988 citado en Bernal, 2010, p.160). Asimismo, se entiende que la muestra puede ser de tipo probabilística como no probabilística. En el presente estudio se desarrolla una muestra no probabilística dirigida el cual, según Hernández et. al. (2014) es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (p. 176). Asimismo, estos autores manifiestan que, para elegir una muestra, antecede el proceso de definición de la unidad de análisis o muestreo y, posteriormente, se delimita la población.

#### **3.8.1. POBLACIÓN**

Para el estudio de esta investigación, la población que se considera es de un universo de 850 comuneros pertenecientes a la Comunidad Campesina de Oyón. Cabe señalar que, esta organización está integrada por 1710 comuneros y que se catalogan como comuneros activos y pasivos en función etaria y/o retiro. Del universo los comuneros, la población apta para trabajar asciende a 1215 comuneros los cuales están 485 empleados y 730 sin empleo o en situación de empleo temporal.

#### **3.8.2. MUESTRA**

Considerando que la muestra es una parte de la población o subconjunto de casos o individuos de una población donde se realizará la investigación, se comprende entonces que es una parte representativa de la población. En ese sentido, el presente estudio establece una muestra de 50 comuneros de la Comunidad Campesina de Oyón.

### **3.8.3. MUESTREO**

El muestreo es el proceso que se utiliza en los estudios o investigaciones científicas para hallar el tamaño de la muestra de una población en estudio (Bernal, 2010). El muestreo de la investigación en curso es no probabilístico por conveniencia porque los encuestados son determinados por el criterio del investigador.

## **3.9. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.9.1. INSTRUMENTOS**

Los instrumentos de medición son destinados a recopilar información relevante en una determinada investigación. Así pues, son un “recurso que utiliza el investigador para registrar la información o datos sobre las variables que tiene en mente” (Hernández et. al., 2014, p.199). Los instrumentos son variados dentro de los cuales es posible hallar entrevistas, observaciones, documentos, artefactos, anotaciones, sesiones en profundidad entre otras herramientas.

#### **3.9.1.1. ENCUESTA**

Arias (2012) enuncia que la encuesta es “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72). Para la investigación actual se emplea la herramienta de la encuesta, la cual se aplica a los comuneros de la Comunidad Campesina de Oyón quienes están en edad de trabajar. Para tal fin se emplea el instrumento denominado cuestionario.

#### **3.9.1.2. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO**

Hernández et. al. (2014) señalan que un instrumento puede asumir un tipo de validez denominado validez de expertos el cual se sustenta por el “grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema” (p.205). Asimismo, cabe indicar que el presente estudio ha empleado la escala de Likert el cual se observa a continuación.

*Tabla 1: Escala de Calificación de Likert*

<b>ESCALA DE CALIFICACION</b>	
Nunca	1
Casi nunca	2

Ocasionalmente	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Tabla 2: Validez del instrumento

Apellidos y Nombres	Título o Grado	Aplicable
Rodríguez Alegre, Lino Rolando	Magister	Si
Benites Rodríguez, Leónides	Magister	Si

### 3.9.1.3. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Hernández et. al (2014) refiere que la determinación de la confiabilidad en una investigación puede ser mediante procedimientos tales como la medida de estabilidad, el método de formas alternativas o paralelas, el método de mitades partidas, medidas de coherencia p consistencia interna. En la presente investigación se emplea este último procedimiento; es decir, mediante coeficientes que estiman la confiabilidad. Específicamente se emplea el alfa de Cronbach

Para la variable independiente “estrategias gerenciales” el análisis de fiabilidad es de 0.760 y de acuerdo con lo manifestado por Hernández et. al. (2014) es aceptable. Para obtener ello se utilizó el cuadro de matriz de datos constituida por la variable “estrategias gerenciales” con dos dimensiones que se muestran a continuación.

- Funcionales que presenta 8 indicadores
- Contextuales que presenta 5 indicadores

El cuestionario se ha diseñado como instrumento de investigación el cual contiene 20 preguntas (ítems) y 50 elementos.

Tabla 3: Análisis de Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,760	20

Para el análisis de la segunda variable “empleo local” se obtiene un grado de fiabilidad de: 0.762 y de acuerdo con lo manifestado por Hernández et. al. (2014) es aceptable. Para obtener este dato se utilizó el cuadro de matriz de datos constituida por la variable “empleo local” el cual consta de cuatro dimensiones que se muestran a continuación.

- Competencias: 6 indicadores
- Actitudes: 7 indicadores

- Factores personalidad y valores: 5 indicadores
- Iniciativas personales pro-empleo: 4 indicadores

El cuestionario se ha diseñado como instrumento de investigación el cual contiene 25 preguntas (ítems) y 50 elementos.

*Tabla 4: Análisis de fiabilidad*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,762	25

Se analizó la confiabilidad del instrumento mediante la prueba de alfa de Cronbach y se obtuvo el valor de 0.764. Por tanto, de acuerdo con lo indicado por Hernández et. al. (2014) resulta aceptable.

### **3.10. ÉTICA**

El presente estudio posee originalidad en el tema, respeta las normas vigentes y recaba la información de diversas fuentes confiables respetando la propiedad intelectual. Además, se contempló el aseguramiento de la privacidad de cada uno de los entrevistados. De igual manera, la información adquirida de los recursos de investigación fue citada y referenciada conforme con las normas. Finalmente, se conservan los resultados en sin alteraciones ni manipulación, puesto que esta información sirve de base para determinar las causas del problema.

### **3.11. PROCEDIMIENTO**

#### **3.11.1. DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

En el Perú se desarrollan proyectos mineros mayoritariamente en las zonas altoandinas que sobrepasan los 3 mil metros sobre el nivel del mar donde la producción agrícola es muy limitada. La agricultura, como actividad económica, se desarrolla con fines de consumo local o autoconsumo debido al bajo rendimiento de los terrenos por las dificultades climatológicas y fenómenos naturales adversos. En estas zonas se presenta un clima desfavorable para la agricultura con frecuentes sequías y constantes heladas con cambios bruscos de temperatura que alcanzan los



15°C en el día y que descienden en las noches a - 3°C (Senamhi, 2017). Asimismo, se desarrolla en esta zona una ganadería incipiente: existen pocos hatos de vacas, ovejas, alpacas y llamas, puesto que hay carencia de pastizales y no se cuenta con un manejo adecuado de estos. En estas circunstancias difíciles, los pobladores requieren un puesto laboral de subsistencia para cubrir sus necesidades económicas. Ante ello, el desarrollo de un proyecto minero que genere puestos de trabajo es una gran oportunidad para las comunidades aledañas.

Dentro del campo laboral, una de las grandes dificultades que se les presenta a la mayoría de los pobladores es la deficiente o inexistente formación académica vinculada con la actividad minera que los acredite para desempeñarse competentemente en el circuito de producción. Por ello, las compañías organizan capacitaciones para incorporar a estas personas como fuerza laboral, en coordinación con las empresas comunales, y se les asignan trabajos menores en modalidad formativa. Cabe señalar que existen empresas comunales que proveen servicios de obras de ingeniería civil a las mineras enfocándose en actividades tales como construcción de presas, diques, canales de riego, pequeñas represas o se especializan en el transporte de minerales.

En el transcurso del tiempo, algunos pobladores han aprendido a operar equipos pesados denominados “línea amarilla”, parte de ellos también trabaja en el interior de las minas en las unidades de producción, como operadores de minibuses, volquetes, vehículos dámper, perforadoras, cargadores frontales, vehículos de transporte personal etc. Algunos también ejecutan las construcciones de túneles, otros se han capacitado en mantenimiento de equipos de línea amarilla, soldadura, electricidad y actividades relacionadas, Sin embargo, en el proceso de aprendizaje de estos trabajadores aún se evidencian ciertas limitaciones para el correcto desarrollo del proceso productivo.

Las organizaciones comunales campesinas en el Perú, en su mayoría se localizan en los Andes y en el transcurso del tiempo han permitido el planteamiento de soluciones a las recurrentes necesidades que se suscitan. Precisamente la Comunidad Campesina de Oyón como organización desarrolla propuestas y proyectos considerando el interés colectivo y el bienestar de los comuneros que se enmarcan en

la defensa del territorio y de procurar el desarrollo sostenible de la jurisdicción.

Las empresas comunales se constituyen en zonas campesinas como organizaciones que desarrollan actividades económicas en sus jurisdicciones. Algunas brindan servicios a las empresas mineras como es el caso de la empresa comunal en la localidad de Oyón. Esta provincia se encuentra ubicada al noreste de la capital peruana y tiene como capital a la Villa de Oyón la cual se ubica en la región Suni o Jalca de la cuenca del río Huaura. Limita al este con la provincia de Daniel Alcides Carrión perteneciente a la región de Pasco y por el norte limita con la provincia de Lauricocha de la región Huánuco. Asimismo, presenta límites por el noroeste con la provincia de Cajatambo y al sur con la provincia de Huaura. La población de la Villa de Oyón es aproximadamente de 12 mil habitantes según el último censo (INEI, 2021).

En cuanto al aspecto económico, la minería es el sector con mayor preponderancia que se desarrolla en Oyón, puesto que presenta vastas reservas de minerales tanto metálicos como los de tipo no metálicos. Cabe señalar que en esta provincia se encuentra, en su mayoría, reservas de plata, plomo, zinc y cobre. Asimismo, en las areniscas se encuentran ricos yacimientos de carbón. Actualmente, la provincia limeña de Oyón constituye un importante productor de poli metales y cuenta con el potencial en yacimientos de carbón más importante del país, de allí recae su denominación de capital carbo-argentífera del Perú.

En el distrito de Oyón se ubican las empresas mineras tales como la Compañía de Minas Buenaventura S.A.A., Empresa Minera Los Quenuales S.A. y Compañía Minera Raura S.A., esta última, tiene un radio de influencia en la provincia de Oyón; sin embargo, sus unidades de explotación se encuentran localizadas en la región Huánuco. Los comuneros que residen en la Villa de Oyón, tomando en consideración que la zona es eminentemente minera, se organizaron y constituyeron en el año 2013 la Empresa Comunal la cual presenta como actividad principal la prestación de servicios de alquiler de equipos pesados, transporte de concentrado con semi-trailer, transporte de personal con buses, trabajos de diamantina en el interior de las minas, obras civiles, entre otras actividades afines. Así como esta empresa, existen empresas comunales en las comunidades vecinas como Quichas, Mallay y Ucruschaca los cuales son centros poblados aledaños a la Villa de Oyón. Todas estas empresas

tienen como política en común el reclutamiento de personal preferentemente oriundo de esas comunidades en convenio con las empresas mineras. Cabe mencionar que existe una brecha en la demanda de personal la cual no puede ser cubierta debido a que los pobladores no cumplen con el perfil requerido. Por consiguiente, las empresas se ven obligadas a recurrir al reclutamiento de personal externo, que no es de origen local ni del ámbito de influencia directa o en múltiples oportunidades incorpora a personal con una preparación deficiente.

En el año 2013, la Comunidad Campesina ha constituido una empresa comunal con el objetivo de brindar servicios diversos a las empresas mineras de la Región Lima Provincias con aportes financieros tanto de la Compañía de Minas Buenaventura S.A.A., parte de su política de responsabilidad social corporativa, como de los aportes económicos de los comuneros. El objetivo de esta organización se centra en la generación de puestos de trabajo para los comuneros e hijos de los comuneros. En sus inicios se constituyeron 332 socios comuneros de esta nueva empresa de un total de miembros de la comunidad que ascendía a 1500. En ese sentido, la mayoría no son socios directos mientras que el socio mayoritario es la Comunidad Campesina de Oyón con un aporte financiero del 99.98% del capital y el aporte de los comuneros alcanza el 0.02%. La empresa se constituyó como organización sin fines de lucro y destina sus utilidades al incremento de activos y al apoyo social para todos los comuneros a través de bonos anuales.

*Tabla 5: Puestos de trabajo de la Empresa Comunal - Oyón*

<b>Puestos de trabajo</b>	<b>Cantidad</b>
Administrativos	20
Ayudante perforista	72
Conductor camionetas	12
Maestro de construcción civil	20

*Fuente: Bolsa de Trabajo de la Comunidad Campesina de Oyón*

*Tabla 5: Puestos de trabajo de la Empresa Comunal - Oyón*

Operador de bus	35
Operador semitrailer	48
Operador de cisternas	10
Operador de talador largo	12
Operador de cargador frontal	12
Operador de compactadora 12tn	6
Operador de excavadora	12

Minicargador	6
Motoniveladora	6
Retroexcavadora	6
Operador de scoop	6
Operador de construcción civil	40
Perforista	24
<b>Total</b>	<b>347</b>

Fuente: Bolsa de Trabajo de la Comunidad Campesina de Oyón

Figura 1: Requerimiento de personal de la empresa comunal 2022



Fuente: Bolsa de Trabajo de la Comunidad Campesina de Oyón

Tabla 6: Puestos de trabajo en Empresa comunal Oyón por lugar de procedencia- 2022

Puesto de trabajo	Cantidad	Mano de obra	
		Local	Exterior
Administrativos	20	8	12
Conductor camionetas	12	6	6
Operador bus	35	17	18
Operador semitrailer	48	23	25
Operador cisternas	10	4	6
Operador cargador frontal	12	4	8
Operador de compactadora 12tn	6	2	4
Operador motoniveladora	6	2	4
Operador minicargador	6	2	4
Operador retroexcavadora	6	2	4
Operador de excavadora	12	5	7
Operador de scoop	6	2	4
Operador de talador largo	12	5	7
Maestro de construcción civil	20	9	11
Operario de construcción civil	40	18	22
Perforista	24	11	13
Ayudante perforista	72	35	37
<b>Total anual</b>	<b>347</b>	<b>155</b>	<b>192</b>

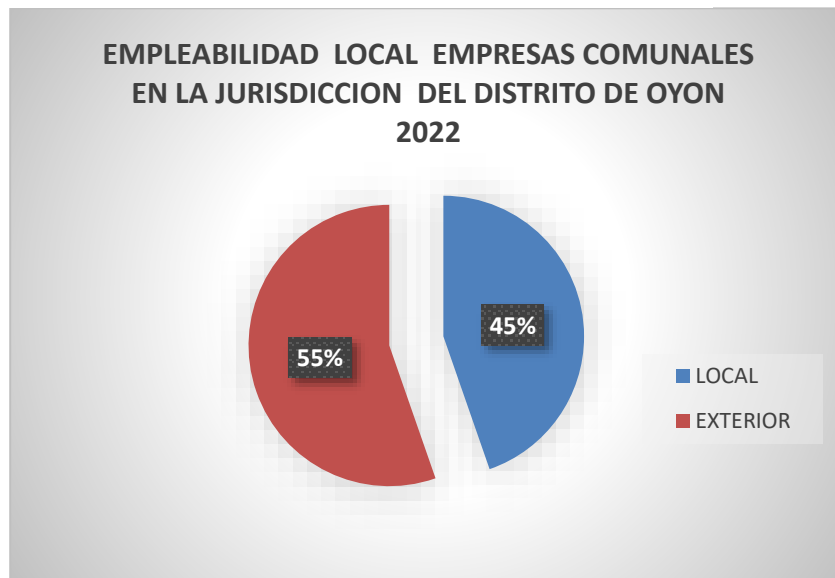
Fuente: Bolsa de Trabajo de la Comunidad Campesina de Oyón

Figura 2: Cálculo del porcentaje de empleo local Oyón

$$\begin{aligned}
 & \text{TOTAL, ANUAL EMPLEO} \\
 \% \text{ EMPLEO LOCAL} &= \frac{\text{TOTAL, EMPLEO LOCAL}}{\text{TOTAL, EMPLEO}} \times 100 \\
 & \text{EMPLEO LOCAL} = 45\%
 \end{aligned}$$

En el estudio el porcentaje de empleabilidad local en la empresa comunales es conforme al gráfico el cual muestra que el 45% de personal son lugareños que pertenecen a la comunidad campesina y el 55% restante son procedentes de lugares diferentes a la Comunidad Campesina de Oyón.

*Figura 3: Empleabilidad local en las empresas comunales*



*Fuente: Bolsa de Trabajo de la Comunidad Campesina de Oyón*

Figura 4: Organigrama de la Empresa Comunal Oyón

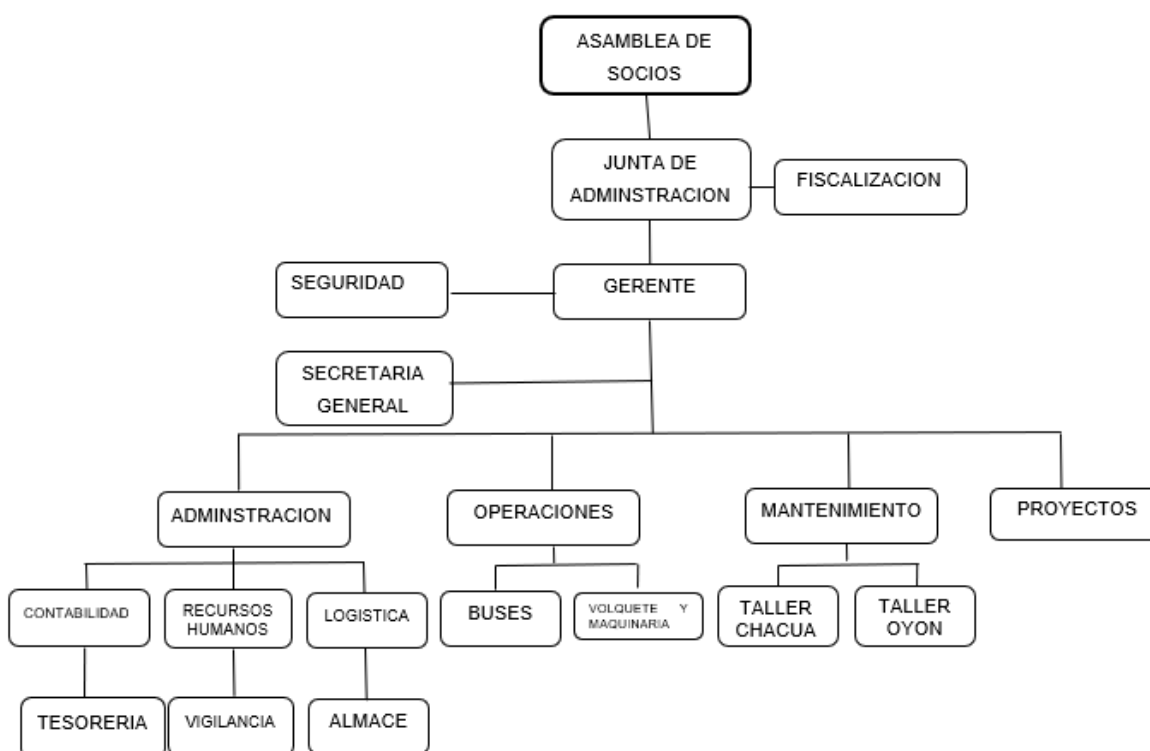


Tabla 7: Matriz de correlación

Las empresas comunales remontan su origen precisamente en la existencia de una organización las cuales son las comunidades campesinas. Ambas organizaciones son contempladas en la presente investigación y los actores involucrados son sujeto de análisis, puesto que la información recabada será crucial no solo porque son fuente directa o primaria, sino también porque los pobladores son los beneficiarios inmediatos de la actividad empresarial.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. RESULTADOS INFERENCIALES

#### Contestación de Hipótesis

Hipótesis principal

Ho = Las estrategias gerenciales no influyen significativamente en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.

H1 = Las estrategias gerenciales influyen significativamente en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales

#### Regla de Decisión

Sig (P\_valor) > 0.05 o 5%, no se rechaza la hipótesis nula

Sig (P\_Valor) < 0.05 o 5% se rechaza la hipótesis nula

<b>Matriz</b>			
COD	Causas	PTJE	%
H	Falta metodología	17	12.14%
D	Falta capacitación al personal	13	21.43%
F	Poco compromiso de personal	11	29.29%
G	Falta comunicación	11	37.14%
M	Incumplimiento cronograma de mantenimiento	11	45.00%
C	Trabajo improductivo	10	52.14%
L	Deficiente uso de materiales	9	58.57%
E	Bajo rendimiento laboral	8	64.29%
N	Alto desgaste de equipos	8	70.00%
A	Rotación de personal inoportuno	7	75.00%
B	Intromisión en la selección Personal por la Directiva comunal	5	78.57%
K	Poco control de materiales	5	82.14%
R	Demoras en auditoría interna	5	85.71%
I	Cambio de integrantes de la Junta administración dos años	4	88.57%
J	Falta de capacitación Junta de Administración	4	91.43%
Ñ	Uso de repuestos alternativos	4	94.29%
Q	Demoras en la rendición de cuentas de las Gerencias y Directivos.	4	97.14%
O	No cuenta con lugar disposición de residuos peligrosos en la zona	2	98.57%
P	Alto costo de transportes de residuos peligrosos	2	100.00%
	TOTAL	140	

Tabla 8: Análisis de correlación variable estrategia gerencial y empleo local

<b>Correlaciones</b>				
			VARIABLE ESTRATEGIA GERENCIAL	VARIABLE EMPLEO LOCAL
Rho de		Coeficiente de	1,000	0,193
Spearman		correlación		



	VARIABLE ESTRATEGIA GERENCIAL	Sig. (bilateral)	.	0,180
		N	50	50
	VARIABLE EMPLEO LOCAL	Coeficiente de correlación	0,193	1,000
		Sig. (bilateral)	0,180	.
		N	50	50

De acuerdo con el análisis de correlación de Spearman, se aprecia un valor de 0.193, proporcionando que no existe relación entre ambas variables, para confirmar esta aseveración, utilizamos el P\_valor y este arroja un valor de 0.180, superior al mínimo permitido que es de 0.05 por lo que se puede concluir que no existe relación entre la variable estrategia gerencial y generación de empleo local.

## Contestación de Hipótesis

Dimensión: Estrategia organizacional estructural con Variable generación de empleo local

### Hipótesis específica 1

**Ho =** Las estrategias organizacionales estructurales no influyen significativamente en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.

**H1 =** Las estrategias organizacionales estructurales influyen significativamente en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales

### Regla de Decisión

Sig (P\_valor) > 0.05 o 5%, no se rechaza la hipótesis nula

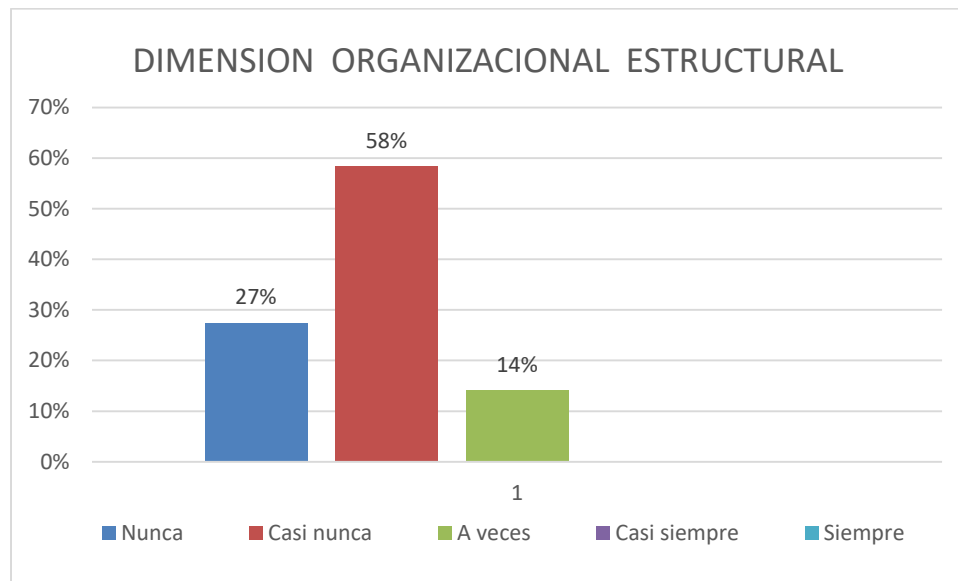
Sig (P\_valor) <= 0.05 o 5% se rechaza la hipótesis nula

Tabla 9: Análisis correlación dimensiones organización estructural y generación de empleo local

Correlaciones		ESTRUCTURAL	V, EMPLEO
ESTRUCTURAL	Correlación de Pearson	1	0,119
	Sig. (bilateral)		0,411
	N	50	50
V, EMPLEO	Correlación de Pearson	0,119	1
	Sig. (bilateral)	0,411	
	N	50	50

De acuerdo con el análisis de correlación de Spearman, se aprecia un valor de 0.119, proporcionando que no existe relación significativa entre dimensión organizacional estructurales y las variables generación de empleo local, para confirmar esta aseveración, utilizamos el P Valor y este arroja un valor de 0.411 superior al mínimo permitido que es de 0.05 por lo que se puede concluir que no existe relación significativa entre las variables

Figura 5: Análisis descriptivo variable estrategia gerencial dimensión: organizacional estructural



Fuente: elaboración propia

En el análisis descriptivo de las variables estrategias gerenciales - estructurales y empleo local encontramos que las respuestas a las preguntas que les formula a los trabajadores, resumiendo el cuestionario es si conoce las herramientas de gestión de la empresa y de funciones de los puestos de trabajo en la empresa el 27% responde que nunca han tenido la oportunidad de conocer, mientras que el 58% casi nunca y el 14% es a veces.

## Contestación de Hipótesis

### Hipótesis específica 2

Dimensión: Estrategia organizacional contextual con variable generación de empleo local

**Ho** = Las estrategias organizacionales estructurales no influyen significativamente en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.

**H1** = Las estrategias organizacionales estructurales influyen significativamente en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales

### Regla de Decisión

Sig (P\_valor) > 0.05 o 5%, no se rechaza la hipótesis nula

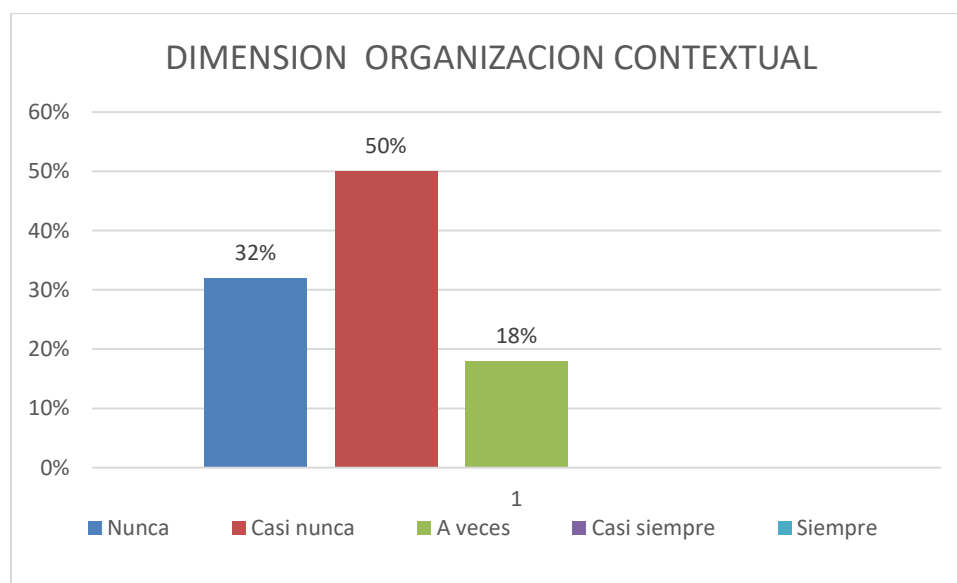
Sig (P\_valor) < 0.05 o 5% se rechaza la hipótesis nula

Tabla 10: Análisis correlación dimensiones organización contextual y generación de empleo local

		Correlaciones	
		CONTEXTUAL	V, EMPLEO
O. CONTEXTUAL	Correlación de Pearson	1	,104
	Sig. (bilateral)		,474
	N	50	50
V, EMPLEO	Correlación de Pearson	,104	1
	Sig. (bilateral)	,474	
	N	50	50

De acuerdo con el análisis de correlación de Spearman, se aprecia un valor de  $R = 0.104$ , proporcionando que no existe relación entre ambas dimensiones estrategia organizacional contextual con la variable dependiente generación de empleo local para confirmar esta aseveración, utilizamos el P\_valor y este arroja un valor de 0.474, superior al mínimo permitido que es de 0.05 por lo que se puede concluir que no existe relación entre las variables

Figura 6: Descripción variable estrategia gerencial dimensión: organización contextual



Fuente: Elaboración propia

En el análisis descriptivo de las variables estrategias gerenciales – contextuales y empleo local encontramos que las respuestas a las preguntas que les formula a los trabajadores, resumiendo el cuestionario; si conoce las estrategias o acciones externas que incidan al desarrollo actividades de la empresa comunal el 32% responde que nunca han tenido la oportunidad de conocer, mientras que el 50% casi nunca y el 18 % es a veces.

## V. DISCUSIONES

El presente estudio tubo como objeto determinar la influencia de las estrategias gerenciales de una empresa comunal en la generación de empleo local en el distrito de Oyón Provincia de Oyón en la Región Lima Provincias, Para el estudio se analizó si hay relación o no entre las dos variables, la variable estrategia gerencial y otra variable es generación de empleo local hemos recurrido a la prueba de hipótesis de análisis de correlación "R" de Pearson, el estudio encontró que no hay relación significativa entre las variables estrategias gerenciales y el empleo local al dar un coeficiente de Pearson  $R = 0.192$  los cuales supera los límites establecidos de 0.05 o 5%, por consiguiente la Hipótesis nula no sea rechazada y concluyendo que no existe relación entre las variables que han sido objeto de investigación lo cual es también llamada hipótesis de no relación, en el estudio de investigación también se halla una significancia estadística o nivel de significancia de  $P = 180$  esta última nos mide el grado de relación entre las dos variables analizadas para el presente estudio no tendría efecto dado que se determinó la no existencia de relación de las variables, en el proceso de investigación se encontró estudios de Silva (2011) presenta una investigación que tiene como objetivo general la creación de empresas comunales en el ámbito de la influencia directa de sus operaciones mineras, de tal manera que la inclusión de estas actividades económicas ocasiona cambios en la situación económica familiar de los habitantes en la población de la jurisdicción.

Este estudio analiza el vínculo entre la creación de la empresa comunal de la Comunidad Campesina y las empresas mineras que operan en su jurisdicción. La investigación analiza también la influencia que presenta las empresas comunales en el desarrollo económico de las comunidades campesinas. Silva ha determinado el levantamiento de la información en coordinación con las autoridades comunales. La investigación muestra múltiples entrevistas y comunicaciones personales registradas de autoridades, pobladores empresarios comunales y representantes de la Empresa Minera, el análisis de la información recopilada se desarrolló mediante una codificación previa con el fin posterior de transcribir los documentos, e incluir los esquemas y las matrices.

El problema de la presente investigación se direcciona en la creación de empresas comunales y las relaciones de estas con su comunidad matriz la Comunidad

Campesina “La Encañada” y las empresas mineras de la zona y se analiza la influencia de las empresas comunales sobre las comunidades campesinas. Se concluyó con lo siguiente: la creación de las empresas comunales beneficia en el tema laboral a las empresas mineras porque es una forma más de terciarización, y evitar ser el empleador directo, sino también porque enlaza el sustento económico de los comuneros a las operaciones de la empresa mineras, paleando la oposición comunal a la expansión minera o a la contaminación ambiental. Sin embargo, también pueden promover nuevos y mayores problemas para las empresas mineras, pues se crea y consolida una nueva fuerza en las comunidades, La empresa comunal a través de sus socios, comuneros y a la vez colaboradores de la empresa minera puede nutrir las amenazas a los conflictos cuando no están satisfechos con aspectos laborales; más aún, la comunidad en sí empieza a incluir el aspecto laboral al negociar con la compañía sobre temas usufructo de tierras comunales. (2009: 36).

Elmer Cuba. (2019) Al respecto manifiesta que el sector minero es el sector donde se genera la gran parte de los empleos formales en lugares rurales en los lugares más apartados de las ciudades, aun cuando se siguen subestimando los impactos en temas de empleos mineros, en los estudios muchos de ellos no toman en cuenta que el financiamiento de canon minero en obras de sector público también generan empleos mineros en forma indirecta especialmente en los proyectos de construcción, asimismo los empleos que son inducidos por la minería generan empleos como el uso de transporte, energía, alimentos, en otros.

Muchas empresa están emergiendo elementos promisorios de nuevos modelos pero hay empresas que siguen canalizando sus apoyos vía la estrategia de responsabilidad social, donde los problemas están fuera de ellas y no dentro del centro de la solución que es el principio del valor compartido creando valor para la sociedad al abordar sus necesidades y sus desafíos, las empresas deben conocer sus éxitos con el progreso social, teniendo en cuenta de que el valor compartido no es responsabilidad social ni filantropía y ni siquiera sustentabilidad. (Porter & Kramer, 2011, p. 03)

Miguel Jaramillo (2019), manifiesta coincidentemente que las descentralizaciones de la actividad minera generan oportunidades de empleo formal donde no llegan otros sectores, cuando el empleo minero llega al pico mas alta esto se traduce en demanda y esta genera consumo, esta moviliza los mercados locales, porque explica que no

solo importa el empleo directo que genera la minería, sino también los empleos que son generados en forma indirecta como son los proveedores especializados a la minería en general que esto es poco conocido este potencial enorme que aun poco se explotado.

De las investigaciones mencionadas el aporte que podemos rescatar es de que las estrategias gerenciales a través de sus dimensiones de organización estructural no tiene influencia significativa con las variable dependiente generación de empleo local planteada en la hipótesis del presente estudio, dado que estas estrategias gerenciales son acciones propias que conllevan a lograr los objetivos de la organización, y que la generación de empleo requiere de estrategias externas a las empresas comunales, a fin de tener comuneros locales con mayores posibilidades de empleabilidad.

De estas investigaciones también podemos conocer que las empresas comunales ligadas a la minería son creadas con fines de empleo local, pero no están dando sus frutos como se esperaban debido a la falta de preparación de los comuneros para ocupar los cargos requeridos por la minera,

Asimismo estudio tubo como objeto determinar la relación entre las Dimensión Estructuras Organizacionales de una empresa comunal en la generación de empleo local en el distrito de Oyón Provincia de Oyón en la Región Lima Provincias, en ese sentido encontró el estudio que no hay relación significativa entre las Dimensiones de la variables Estrategias Estructurales y la Generación de Empleo Local en Empresas Comunales al dar un coeficiente de Pearson  $R = 0.119$ , siendo estos valores superiores al 0.05 o al 5% haciendo que la Hipótesis nula también llamada hipótesis de no relación, no sea rechazada y que la relación entre la Dimensión1 Estrategias Estructurales de la Variable1 Estrategias Gerenciales y la Variables2 Generación de Empleo los que han sido objeto de investigación, no tengan relación significativa asimismo se halló una significancia estadística o nivel de significancia de  $P = 411$  lo que nos indica el grado de relación de la Dimensión1 y Variable2, que no sería necesario estudiarla teniendo que la Hipótesis nula no ha sido rechazada.

Con relación a lo obtenido en nuestro estudio en la que se buscó el grado relación de las Variable 2 con su dimensión Estrategia Estructurales e indicador formalización



donde la organización se está representada por un compendio de documentación elaborada por la entidad, incluidas herramientas de gestión. El grado de formalización se mide conociendo el volumen de estas.

Al respecto podemos citar lo que se investigó al respecto indica que estamos viviendo en la actualidad cambios permanentes en las empresas o compañías quienes buscan estar a la vanguardia de los clientes, es así que permanentemente modifican sus estrategias con el propósito de llegar a cumplir los objetivos para lo que fueron creadas, estas estrategias deben estar relacionadas con el diseño adecuado de la estructura organizacional, en donde deba primar una sinergia óptima entre ambas y estos que los conlleve a obtener los objetivos trazados se puede decir que las estructuras organizacionales es la división del trabajo en forma ordenadas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de objetivos dentro de una organización, como se puede apreciar la relación que hay de estas con la generación de empleo no tiene mayores influencias, dado que las estrategias que se implementen tendrían relación directa con el logro de los objetivos de la organización. Strategor: (1988)

La estructura organizacional es el conjunto de las funciones que se les asigna a cada unidad las que deben cumplir de forma estricta. Las empresas descuidan este factor, cuando implementan estrategia descuidan este factor dando prioridad a los factores de finanzas, tecnología e infraestructura entre otros, es por eso no se consiguen plenamente sus objetivos apareciendo ineficiencias económicas, en la actualidad se habla de la implementación de planeación de la estructura organizacional cuya función principal es determinar las funciones futuras del personal y los programas de capacitaciones de tal manera que están coadyuvan al cumplimiento de las estrategias en el tiempo. Concluyendo que la aplicación de modelos de estructuras organizacionales aportase al cumplimiento de las estrategias de una organización tomando en cuenta el entorno en que se encuentra la organización.

De la misma forma se procedió a realizar el análisis con objeto de determinar la relación entre las Dimensiones Organizacionales contextuales de una empresa comunal en la generación de empleo local en el distrito de Oyón Provincia de Oyón en la Región Lima Provincias, en ese sentido encontró el estudio que no hay relación significativa entre las Dimensiones2 Estrategias Organizacionales Contextuales de las variables1 y

Variable2 la Generación de Empleo Local en Empresas Comunales al dar un coeficiente de Pearson  $R = 0.104$ , siendo estos valores superiores al 0.05 o al 5% haciendo que la Hipótesis nula también llamada hipótesis de no relación, no sea rechazada y que la relación entre la Dimensión2 Estrategias Organizacionales Contextuales de la Variable1 con la Variables2 Generación de Empleo Local los que han sido objeto de investigación, no tengan relación significativa asimismo se halló una significancia estadística o nivel de significancia de  $P = 474$  lo que nos indica el grado de relación de la Dimensión1 y Variable2, que no sería necesario analizarla conociendo que la Hipótesis nula no ha sido rechazada. En cuanto a este análisis de las variables en donde nos arroja que no hay relación significativa de la variable Estrategias Gerenciales con su dimensión estrategia organizacional contextual es que el contexto de la organización llámese tamaño, tecnología.

Cajiga (2009), manifiesta que la responsabilidad es valor agregado para sacar ventaja competitiva para las empresas cuando los empresarios se encargan de la estrategia empresarial se encarga de la sociedad de su entorno de forma argumentada Schulze (2010) el valor agregado busca las mejores alternativas para generar rentabilidad social en el tiempo. (p.4) de allí la importancia de la creación de valor compartido, por eso la analogía que nos dice que las actividades filantrópicas podrían satisfacer un día, la Responsabilidad Social por un año, y la creación del valor compartido es una experiencia permanente que dura toda la vida. (Merzthal,2013)

La importancia de la creación de valor compartido se refleja en la siguiente analogía: «las actividades de carácter filantrópico podrían satisfacer a la población durante un día y la RSE por un año. En cambio, la de crear valor compartido es una experiencia permanente para toda la vida» (Merzthal, 2013, también nos indica que según el Fraser Institute, la licencia social para realizar sus operaciones las empresas mineras es la aceptación de las comunidades para estas lleven a cabo sus operaciones dentro las comunidades. Estas se dan cuando las comunidades han sido consideradas en los proyectos mineros. (Realidad Minera, 2016, s. n.).

Empresa comunal se ubica en lugares de pobreza de las comunidades campesinas, sumada a la ausencia del Estado, que tiene como objetivo alternativo el desarrollo económico de carácter autosostenible que tiene como objetivo mejorar la calidad de

vida de los comuneros y dinamicen el flujo económico de la localidad (Araujo, 1975, 24).

Por su parte, Díaz Polanco indica que la empresa comunal “no está basada principalmente en la explotación de fuerza de trabajo asalariada”, sino que está destinada al aporte de la mano de obra por el campesino y los miembros de su familia. La característica de las empresas comunales es que los propietarios son comuneros de determinada comunidad quienes aportan el capital de trabajo o en muchos casos son aporte de las empresas mineras por usufructo de sus tierras o algún convenio, contratan personal administrativo idóneo y mano de obra calificada debido a que las comunidades no cuentan con el perfil que se requiere para el trabajo y así se más competitiva su empresa. Las comunidades ante su aporte de tecnología rudimentaria y división del trabajo muy simple por la falta de preparación, toda vez que, que en la actualidad, ante una oportunidad de negocio, no es nada difícil acceder a la tecnología de calidad , recursos humanos calificado para que la empresa comunal obtenga un mejor desempeño en sus operaciones.

Plaza y Francke: señala que la economía campesina, en si constante desarrollo y proceso de adaptación al sistema capitalista, se intercambia relaciones básicas con este, en integración al mercado, a nivel de las distintas instancias del Estado, y de estructuración de clases. (Plaza & Francke, citados por Dale et al., 1990, 448).

## **VI. CONCLUSIONES**

**Primera conclusión :** El estudio de investigación realizada nos lleva a la siguiente conclusión de que las estrategias gerenciales no tienen mayores influencias en la generación de empleos locales en empresas comunales.

**Segunda conclusión:** La creación de empresas comunales no tiene el impacto de generación de empleo local, toda vez que la demanda de mano de obra calificada y semi-calificada no está cubierta por los comuneros de la zona de influencia minera tanto directa como indirecta, debido a la falta de preparación y capacitación de los comuneros para esos puestos de trabajo. Las empresas comunales para su creación tuvieron apoyo de las empresas mineras por responsabilidad social, que por normas son exigidas. Asimismo, se debe implementar la estrategia de valor compartido en la creación de las empresas comunales a fin de promover el empleo y afianzar las relaciones de convivencia entre las comunidades campesinas y las empresas mineras con el propósito de disminuir los posibles conflictos mineros.

**Tercera conclusión:** La estructura organizacional es la forma de dividir un trabajo en tareas distintas las cuales deben estar coordinadas y deben conducir a las estrategias, es decir debemos tener muy en claro que si nos decidimos por una nueva estrategia los aspectos de la estructura organizacional deben estar muy bien planificados para lograr los objetivos, a través de ella debemos conocer las necesidades futuras del personal en cuanto a su capacitación, y estar acorde a las necesidades para que pueda ser realizable. Por ello, se concluye que las estrategias gerenciales no inciden significativamente en el aporte a la generación de empleo, dado que son factores endógenos que están a cargo de los gerentes de una empresa, y la generación de empleo local se debe a factores que están fuera de alcances de las empresas comunales, propiamente en la responsabilidad de los directivos comunales y autoridades de los diferentes estamentos gubernamentales como privados.

**Cuarta conclusión:** La creación de empresas comunales no deben ser conducidos por valores filantrópicos que las mineras brindan a través de la responsabilidad social, por lo que en muchos casos genera como consecuencia mayores problemas sociales, hoy en día se debe implementar las empresas comunales tomando el principio del valor compartido, con la finalidad de que las comunidades se sientan parte de las actividades mineras y se concienticen con el cuidado del medio ambiente.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Las comunidades de la zona de influencia minera deberán implementar un plan de desarrollo de capacidades dirigido a los comuneros de la localidad a fin de cubrir los puestos de trabajo requeridos por las empresas mineras.
- Los fondos de financiamiento para la ejecución del plan de capacitaciones deben ser respaldados con una parte del fondo dinerario que la minera desembolsa de forma anual.
- Los programas de capacitación se realizarían vía convenio con las entidades educativas como son los Institutos técnicos de la localidad.

## REFERENCIAS

Alburquerque, F. (1994). Curso OIT: Estrategias para el desarrollo económico local. Madrid: Instituto de Economía y Geografía, Consejo Superior de Investigaciones Científicas.

<http://www.delalburquerque.es/images/subidas/file/metodologiadelmanualvasco.pdf>

Fecha de consulta: 04 de enero de 2018.

Arias, (2012) Metodología de la Investigación.

URL:<https://www.researchgate.net/publication/301894369>

[\\_el\\_proyecto\\_de\\_investigacion\\_6a\\_edicion.](#)

Contreras, M (2020) "Ecoserm-Rancas: una experiencia exitosa de desarrollo económico local desde la percepción de los miembros de la empresa comunal

URL: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/16085>

Díaz, (2014) La creación de valor compartido: estrategia de sostenibilidad y desarrollo empresarial

URL:<https://editorial.ucatolica.edu.co/index.php/RevClat/article/download/1629/1505>

Enríquez, R. (2012) Administración – Organización Empresarial. Recuperado de [https://taemperuconsulting.com/organizacion-empresarial\\_23/](https://taemperuconsulting.com/organizacion-empresarial_23/)

Empresa Comunal ECOSEM – HUARAUCACA, (2019). Pasco. Recuperado de [http://www.ecosem.com.pe/web/index.php?option=com\\_content&view=article&id=47&Itemid=34](http://www.ecosem.com.pe/web/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=34)

Gallo, (2017) Gestión empresarial y competitividad en la empresa comunal de servicios Múltiples Rancas - Pasco 2017

URL <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1349/>

Jáuregui, K. et-al (2017). Empresa minera, comunidades y empresas comunales: el caso de consorcio Minero Horizonte. Lima. Ediciones Esan.

Jaramillo (2019) Los efectos desprotectores de la protección del empleo

<https://www.grade.org.pe/investigadores/personal/mjaramillo/>

Ley N.º 24656. Ley General de Comunidades Campesinas. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 30 de marzo de 1987.

Montenegro, Z. (2017). Análisis de la viabilidad de la Empresa Multicomunal Serdesbu en el Bajo Urubamba

Mosquera, M. (2020). Estrategias Gerenciales para el Mejoramiento de la Gestión del Talento Humano y Recursos de la Escuela  
<https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0103202014>

Muñoz, W. (2012). “El emprendimiento empresarial de las comunidades campesinas cercanas a unidades mineras” caso comunidad de Mallay- Oyón Lima. Tesis para otorgar el Máster en gestión estratégica, finanzas e internalización de empresas. Universita Degli Studi di Genova. Genova.  
URL: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/10133>.

Muñoz, M (2013) “Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC)” Revista Globalización, Competitividad y Desarrollo. GCG Georgetown University - Universia vol. 7 num. 3 issn: 1988-7116

Naganoma, C. (2014). Procesos de formación y transformación de comunidades campesinas. Los casos de las comunidades San Antonio de Cuchucancha y Chalco, Ayacucho. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Pierre et al., (2019) Propuesta de creación de valor compartido. Caso: Sociedad minera El Brocal y Empresa comunal Huaraucaca – ECOSEM H”  
URL: <https://hdl.handle.net/20.500.12640/1733> - ESAN

Porter, M. & Kramer, M. (2006). “Estrategia y Sociedad”. Harvard Business Review América Latina. Diciembre, 2006.

Porter, M. E. Y Kramer, M. R. (2011). "Creating Shared Value". Harvard Business Review, enero- febrero, 2011.

Risco, T. (2015). "Terrenos por trabajo" Estrategias de inserción laboral de la comunidad campesina de Huaraucaca y la Sociedad Minera de Brocal. Tesis para otorgar el título de Socióloga. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.

Rivera, J. (2016). "Empresa comunal como proyecto de desarrollo para las comunidades del Perú" en Radio de Comunicación Regional RCR publicado el 20 de junio del 2016. <https://rcrperu.com/empresa-comunal-como-proyecto-de-desarrollo-para-lascomunidades-del-peru-2/> Fecha de consulta: 15 de febrero de 2018.

Rodríguez, J. (2008). Dimensiones y variables de la empleabilidad. Cuba <http://blog.pucp.edu.pe/blog/empleabilidad/2008/05/12/dimensiones-y-variables-de-la-empleabilidad/>

Saraniego, J. (2011). La minería mexicana: el ocaso de un modelo nacionalista. Vol. XXXVIII, N° 68, pp 137-165. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico

Silva, (2011) Caracterización de las nuevas empresas comunales. empresas comunales de la comunidad campesina la encañada en Cajamarca  
URL: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/12694>

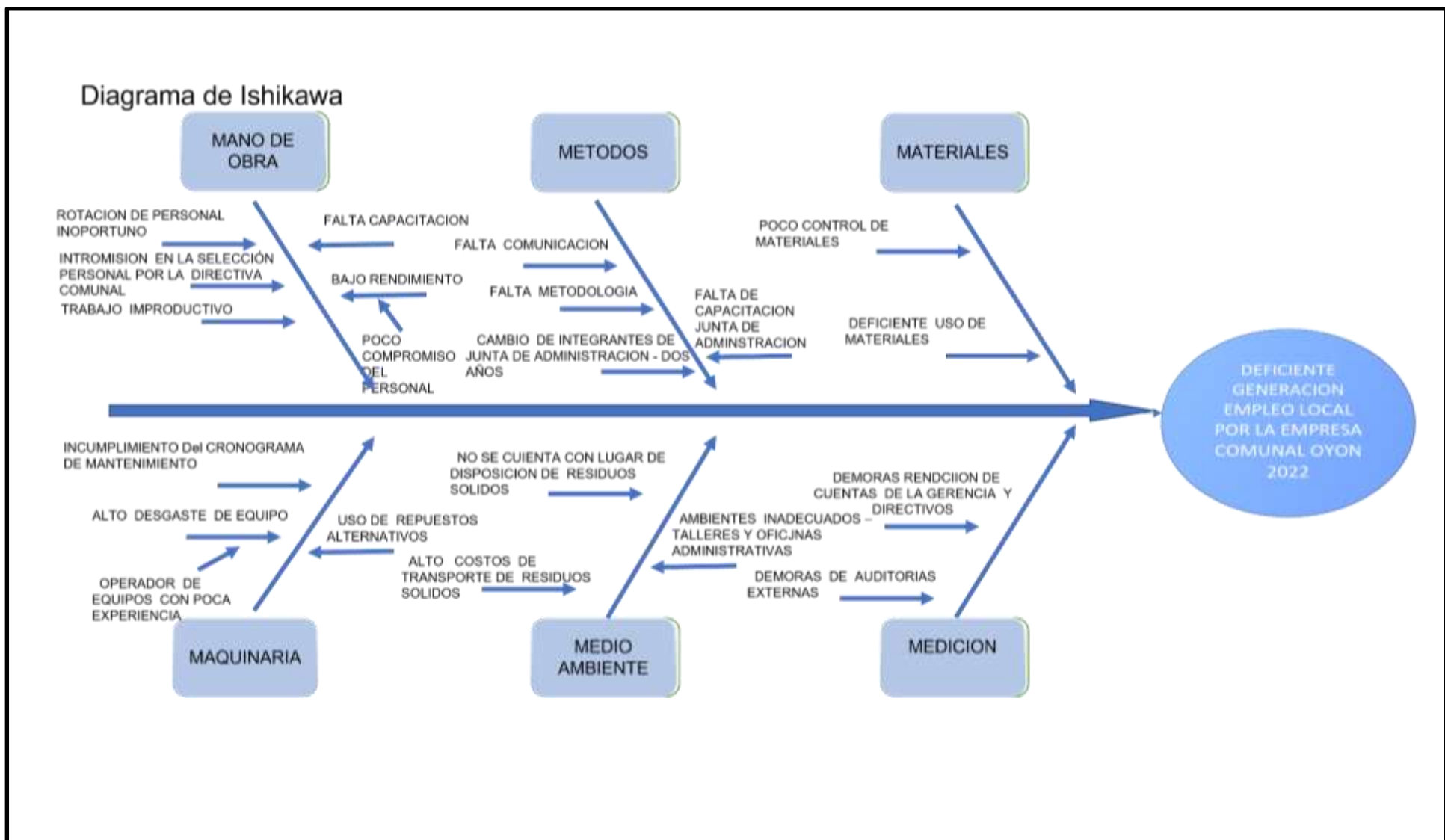
Sociedad Minera El Brocal, (2018). Memoria anual 2018. Lima. [http://www.elbrocal.pe/memoria\\_anual.html](http://www.elbrocal.pe/memoria_anual.html)

Valera, M. (2011). Relaciones entre estado, comunidades locales y empresas transnacionales en la dinámica de los conflictos socio ambientales en América Latina: caso Intag en el Ecuador. Disertación para otorgar el título de Socióloga. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito.

Vega-Centeno, P. (2011). Los efectos urbanos de la minería en el Perú: del modelo de Cerro de Pasco y La Oroya al de Cajamarca. Apuntes, 68. P. 109+. Universidad del Pacífico.



# ANEXOS

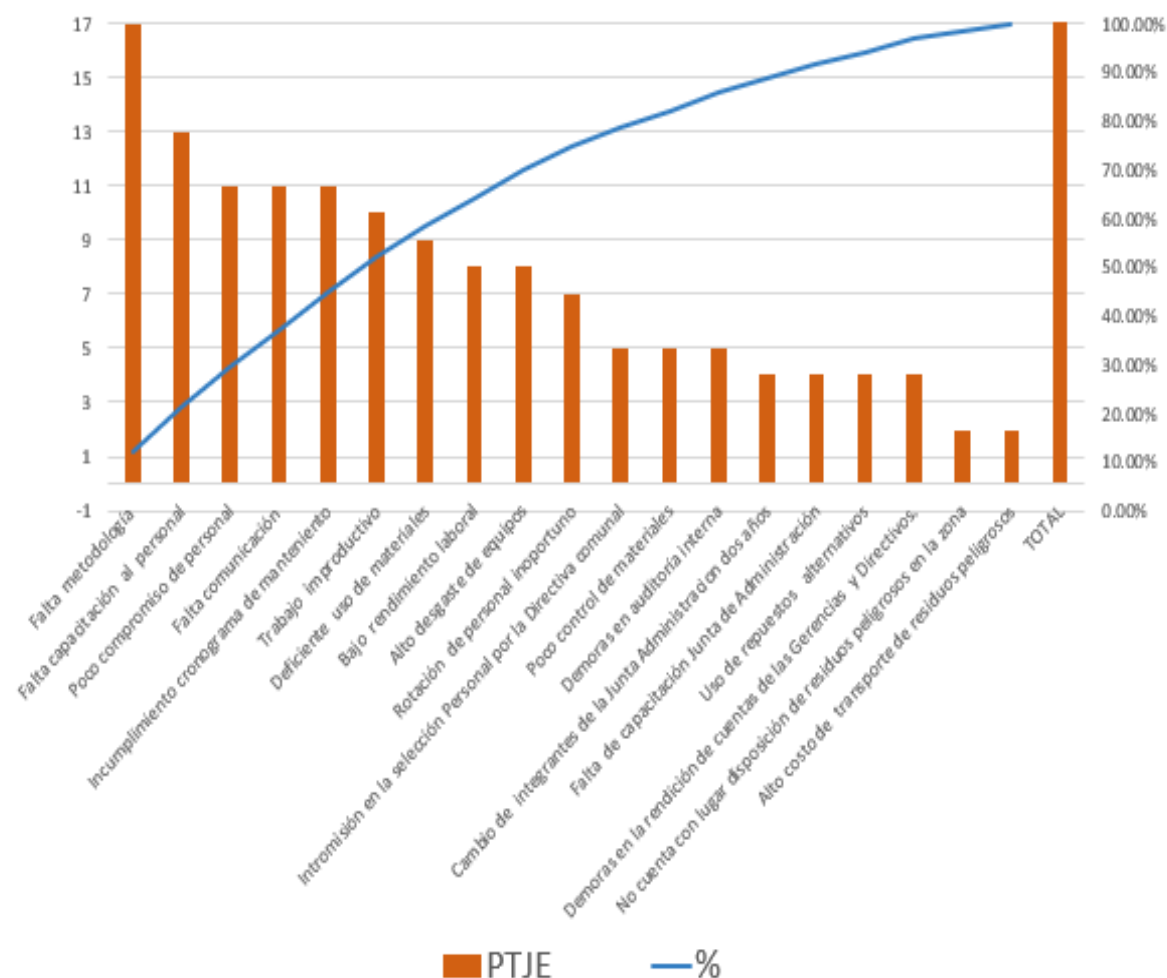


# MATRIZ CORRELACIONAL

COD	CAUSAS	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Ñ	O	P	Q	R	PTJE	%	
A	Rotación de personal inoportuno		1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	5.00%	
B	Intromisión en la selección Personal por la Directiva comunal	1		1		1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	3.57%	
C	Trabajo improductivo	1	0		1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	10	7.14%	
D	Falta capacitación al personal	1	0	1		1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	13	9.29%	
E	Bajo rendimiento laboral	1	1	1	1		1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	8	5.71%	
F	Poco compromiso de personal	1	1	1	1	1		0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	11	7.86%	
G	Falta comunicación	1	0	1	1	1	1		1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	11	7.86%	
H	Falta metodología	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	17	12.14%	
I	Cambio de integrantes de la Junta Administracion dos años	0	0	0	0	0	0	0	1		1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	2.86%	
J	Falta de capacitación Junta de Administración	0	0	0	0	0	0	0	1	1		0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	2.86%	
K	Poco control de materiales	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0		1	1	0	1	0	0	0	0	5	3.57%	
L	Deficiente uso de materiales	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1		1	0	1	0	0	0	0	9	6.43%	
M	Incumplimiento cronograma de mantenimiento	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1		1	1	0	0	0	0	11	7.86%	
N	Alto desgaste de equipos	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0		1	0	0	0	0	8	5.71%	
Ñ	Uso de repuestos alternativos	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1		0	0	0	0	4	2.86%	
O	No cuenta con lugar disposición de residuos peligrosos en la zona	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0		1	0	0	2	1.43%	
P	Alto costo de transporte de residuos peligrosos	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1		0	0	2	1.43%	
Q	Demoras en la rendición de cuentas de las Gerencias y Directivos.	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0		1	4	2.86%	
R	Demoras en auditoría interna	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1		5	3.57%	
	TOTAL																				TOTAL	140	1.00

COD	CAUSAS	PTJE	ac
H	Falta metodología	17	12.14%
D	Falta capacitación al personal	13	21.43%
F	Poco compromiso de personal	11	29.29%
G	Falta comunicación	11	37.14%
M	Incumplimiento cronograma de mantenimiento	11	45.00%
C	Trabajo improductivo	10	52.14%
L	Deficiente uso de materiales	9	58.57%
E	Bajo rendimiento laboral	8	64.29%
N	Alto desgaste de equipos	8	70.00%
A	Rotación de personal inoportuno	7	75.00%
B	Intromisión en la selección Personal por la Directiva comunal	5	78.57%
K	Poco control de materiales	5	82.14%
R	Demoras en auditoría interna	5	85.71%
I	Cambio de integrantes de la Junta Administracion dos años	4	88.57%
J	Falta de capacitación Junta de Administración	4	91.43%
Ñ	Uso de repuestos alternativos	4	94.29%
Q	Demoras en la rendición de cuentas de las Gerencias y Directivos.	4	97.14%
O	No cuenta con lugar disposición de residuos peligrosos en la zona	2	98.57%
P	Alto costo de transporte de residuos peligrosos	2	100.00%
TOTAL		140	

## DIAGRAMA DE PARETO



**Matriz de objetivos, problema e hipótesis**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>
¿De qué manera la aplicación de las Estrategias Gerenciales influirán en la generación de empleo en las empresas comunales en <u>Oyon</u> 2022?	Establecer estrategias gerenciales que influyan en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.	La aplicación de estrategias gerenciales influirá en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales en Oyon 2022
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>
¿De qué manera la aplicación de las Estrategias estructurales influirán en la generación de empleo en las empresas comunales en <u>Oyon</u> 2022?	Establecer estrategias funcionales que influyan en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.	La aplicación de estrategias funcionales influirá en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales en Oyon 2022
¿De qué manera la aplicación de las Estrategias Organizacionales influirán en la generación de empleo en las empresas comunales en <u>Oyon</u> 2022?	Establecer estrategias organizacionales que influyan en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales.	La aplicación de estrategias organizacionales influirá en mejorar la generación de empleo local en empresas comunales en Oyon 2022

### Matriz de operacionalización de variables

Estrategia Gerencial y su influencia en la generación de empleo en empresas comunales en Oyón 2022

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
ESTRATEGIA GERENCIAL	Serna (2006) “de fine las estrategias gerenciales, como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”.	Para medir la variable “Estrategias Gerenciales” se utilizará el cuestionario de tipo Likert para la recolección de datos, bajo cinco puntos o categorías que son: Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.	<b>D<sub>1</sub></b> Funcionales	I <sub>1.1</sub> Formalización	Escala Likert 5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca
				I <sub>1.2</sub> Especialización	
				I <sub>1.3</sub> Estandarización	
				I <sub>1.4</sub> Jerarquía de la Autoridad	
				I <sub>1.5</sub> Complejidad	
				I <sub>1.6</sub> Centralización	
				I <sub>1.7</sub> Profesionalismo	
				I <sub>1.8</sub> Razones de personal	
			<b>D<sub>2</sub></b> Contextuales	I <sub>2.1</sub> Tamaño	
				I <sub>2.2</sub> Tecnología Organizacional	
				I <sub>2.3</sub> Ambiente externo	
				I <sub>2.4</sub> Estrategias y objetivos	
				I <sub>2.5</sub> Cultura de la organización	

### Matriz de operacionalización de variables

Estrategia Gerencial y su influencia en la generación de empleo en empresas comunales en Oyón 2022

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>EMPLEO LOCAL</b>	Se define como un trabajo productivo y remunerado o compensado económicamente en forma justa, en el que se respetan y protegen los derechos, bajo las condiciones de equidad, libertad seguridad (Silva 2011)	. Para medir la variable "Empleo en Empresas Comunales" se utilizará el cuestionario de tipo Likert para la recolección de datos, bajo cinco puntos o categorías que son: Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.	<b>Competencias</b>	I <sub>1.1</sub> Comunicación	Escala Likert 5 = Siempre 4 = Casi siempre 3 = A veces 2 = Casi nunca 1 = Nunca
				I <sub>1.2</sub> Manejo de la tecnología	
				I <sub>1.3</sub> Adaptación al cambio	
				I <sub>1.4</sub> Trabajo en equipo	
				I <sub>1.5</sub> Solucion de Problemas	
				I <sub>1.6</sub> Liderazgo	
			<b>Actitudes</b>	I <sub>2.1</sub> Responsabilidad	
				I <sub>2.2</sub> Creatividad	
				I <sub>2.3</sub> Proactividad	
				I <sub>2.4</sub> Perseverancia	
				I <sub>2.5</sub> Interés en aprender puesto de Trabajo	
				I <sub>2.6</sub> Cortesía y amabilidad	
				I <sub>2.7</sub> Exigencia a la calidad	
			<b>Factores de personalidad y valores</b>	I <sub>3.1</sub> Motivación	
				I <sub>3.2</sub> Compromiso	
				I <sub>3.3</sub> Expectativas	
				I <sub>3.4</sub> Tolerancia	
				I <sub>3.5</sub> Honestidad	
				I <sub>3.6</sub> Empatía	
<b>Iniciativas personales pro-empleo</b>	I <sub>4.1</sub> Predisposición a la búsqueda				
	I <sub>4.2</sub> Actitud ante formación para el trabajo				
	I <sub>4.3</sub> Documentación				
	I <sub>4.4</sub> Experiencia				

### Certificado de validez de contenido de los instrumentos

#### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable “ Estrategias Gerenciales”

N. o	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN FUNCIONALES</b>							
1	Con que frecuencia has escuchado la misión, visión de las empresas comunales	X		X		X		
2	Con que frecuencia te han explicado el RIT reglamento de interno de las empresas comunales de la jurisdicción de Oyón	X		X		X		
3	Te han dado a conocer el proceso de inducción de personal que utiliza las empresas comunales	X		X		X		
4	Con que frecuencia convoca las empresas comunales puestos de trabajo de tu especialidad	X		X		X		
5	En la bolsa de trabajo de con que frecuencia te capacitan	X		X		X		
6	Tienen alguna similitud los trabajos que realizas en tu empresa comunal con las otras empresas comunales de la localidad.	X		X		X		
7	Con que frecuencia los jefes de tu área te piden información de tu labores.	X		X		X		
8	Te han dado a conocer el organigrama funcional de la empresa comunal	X		X		X		
9	Las toma de decisiones que se dan en la empresa son consultadas con los niveles inferiores	X		X		X		
10	Las capacitaciones o entrenamientos de tus labores son de periodos largos	X		X		X		
11	tus compañeros se sienten preparados para desempeñar otros puestos de trabajo con diferentes funciones	X		X		X		

### Certificado de validez de contenido de los instrumentos (continuación)

	DIMENSIÓN CONTEXTUALES	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
12	El requerimiento de personal para la empresa comunal es mayor 350 trabajadores anuales	X		X		X		
13	Consideras a tus compañeros con conocimientos necesarios para cumplir sus funciones	X		X		X		
14	Tus compañeros cumplen con las tareas diarias encomendadas por sus jefes.	X		X		X		
15	La comunidad tiene alguna injerencia en la selección de personal por la bolsa de trabajo	X		X		X		
16	Agentes externos a la comunidad intervienen en el proceso de selección de personal.	X		X		X		
17	Te han dado a conocer las estrategias para obtener los objetivos de la empresa	X		X		X		
18	Se realiza evaluaciones teóricas y prácticas de las acciones emprendidas	X		X		X		
19	Has recibido capacitación de valores y ética en el trabajo	X		X		X		
20	Tus compañeros de trabajo se sienten comprometidos con la empresa.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:           Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ **Mg:** De La Cruz De La Cruz Hugo Rafael DNI: 08638600

Especialidad del validador: Ingeniero Industrial

Lima 29 de agosto de 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.



## Certificado de validez de contenido de los instrumentos

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable "Empleo Local"

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN – COMPETENCIA</b>							
1	Hay comunicación permanente entre tus compañeros y los Jefes en tu empresa	x		x		X		
2	Tus compañeros de trabajos están preparados para usar los aparatos tecnológico de comunicación	x		x		X		
3	El personal de tu empresa está preparado para adaptarse al cambio que se pueda implantar en actividades específicas de trabajo	x		x		X		
4	Realizan trabajos en equipo en tu centro de trabajo.	x		x		X		
5	Tus compañeros participan en la solución de problemas en forma directa en el lugar de trabajo	x		x		X		
6	Te capacitan en temas de liderazgo en el trabajo	X						
	<b>DIMENSION ACTITUDES</b>	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Se consideran responsables tus compañeros de trabajo en todo momento,	X		X		X		
8	La empresa dispone de charlas hacia los trabajadores para reforzar su creatividad	X		X		X		
9	Consideras proactivo a tus compañeros	X		X		X		
10	Consideras que tus compañeros son perseverantes en alcanzar los objetivos de la empresa.	X		X		X		
11	Tus compañeros tienen interés en aprender en las funciones propias del puesto de trabajo	X		X		X		
12	En el puesto de trabajo prima la cortesía y amabilidad	X		X		X		
13	En tu centro de trabajo se preocupan por la calidad de trabajo que se realiza	X		X		X		

### Certificado de validez de contenido de los instrumentos (continuación)

DIMENSION FACTORES DE PERSONALIDAD Y VALORES								
14	La empresa se preocupa para motivar a su personal	X		X		X		
15	Tus compañeros de trabajo se sienten comprometido con los objetivos de la empresa	X		X		X		
16	Los jefes tienen expectativas laborales en tus compañeros	X		X		X		
17	Son tolerantes tus jefes y compañeros de trabajo	X		X		X		
18	Son puntuales tus compañeros de trabajo	X		X		X		
19	Son empáticos en desarrollo de sus actividades tus compañeros de trabajo	X		X		X		
DIMENSION INICIATIVAS PERSONALES PRO-EMPLEO		Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
20	Tienen predisposición a la búsqueda de trabajo	X		X		X		
21	Los comuneros tienen actitud de formación para las actividades que desarrollaran en su trabajo.	X		X		X		
22	Los comuneros tendrán preparados sus legajos personales de acuerdo requiere las empresas prestadoras de servicios a las mineras	X		X		X		
23	Los comuneros tienen experiencia en los puestos de trabajos que solicitan las empresas	X		X		X		
24	Se brinda a los trabajadores los servicios de bienestar	X		X		X		
25	La empresa establece medios y condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de toda trabajadora y trabajador, considerando todos los factores que incidan en la seguridad y salud en el trabajo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ **Mg:** De La Cruz De La Cruz Hugo Rafael DNI: 08638600

Especialidad del validador: Ingeniero Industrial

Lima 29 de agosto de 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del experto informante.

**Instrumento de recolección**  
**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA PROFESIONAL INGENIERÍA EMPRESARIAL**

**Cuestionario**

**Estrategia Gerencial**

Estimado (a) personal administrativo, este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión acerca del tema “Estrategia Gerencial y su influencia en la generación de empleo local en Empresas Comunales”. La información proporcionada será tratada de forma confidencial y anónima, por lo cual se agradecerá su participación.

**Indicaciones:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

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

Variable. Estrategia Gerencial	Valoración				
Preguntas					
Dimensión. Funcionales	1	2	3	4	5
1. Con que frecuencia has escuchado la misión y visión de la empresa comunal					
2. Con que frecuencia te han explicado el RIT reglamento de interno de las empresas comunales de la jurisdicción de Oyón					
3. Te han dado a conocer el proceso de inducción de personal que utiliza la empresa					
4. Con que frecuencia convoca la empresa puestos de tu especialidad					
5. En la bolsa de trabajo con qué frecuencia te capacitan					
6. Tienen alguna similitud los trabajos que realizas en tu empresa comunal, con las otras empresas comunales de la localidad					
7. Conoces con qué frecuencia los jefes de tu área te piden información de tus labores.					
8. Te han dado a conocer el organigrama funcional de la empresa comunal					

### Cuestionario (continuación)

Variable Estrategia Gerencial	Valoración				
Preguntas					
Dimensión Funcionales	1	2	3	4	5
9. La toma de decisiones que se dan en la empresa es consultada con los niveles inferiores.					
10. Las capacitaciones o entrenamientos de tus labores son de periodos largos					
11. tus compañeros se sienten preparados para desempeñar otros puestos de trabajo con diferentes funciones					
Dimensiones Contextuales	1	2	3	4	5
12. El requerimiento de personal para las empresas comunales es mayor 350 trabajadores anuales					
13. Consideras a tus compañeros con conocimientos necesarios para cumplir sus funciones.					
14. Tus compañeros cumplen con las tareas diarias encomendadas por sus jefes.					
15. La comunidad tiene alguna injerencia en la selección de personal por la bolsa de trabajo.					
16. Agentes externos a la comunidad intervienen en el proceso de selección de personal.					
17. Te han dado a conocer las estrategias para obtener los objetivos de la empresa					
18. Se realiza evaluaciones teóricas y prácticas de las acciones emprendidas					
19. Has recibido capacitación de valores y ética en el trabajo.					
20. Tus compañeros se sienten comprometidos con la empresa comunal					

Gracias por su participación

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA PROFESIONAL INGENIERÍA EMPRESARIAL**

<b>Cuestionario</b>	<b>Empleo local</b>
---------------------	---------------------

Estimado (a) personal administrativo, este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión acerca del tema “Estrategia Gerencial y su influencia en la generación de empleo local en empresas comunales 2022”. La información proporcionada será tratada de forma confidencial y anónima, por lo cual se agradecerá su participación.

**Indicaciones:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
1	2	3	4	5

Variable. Empleo local	Valoración				
Preguntas	1	2	3	4	5
<b>Dimensión. Competencias</b>					
1. Hay comunicación permanente entre tus compañeros con los jefes en tu empresa					
2. En tu centro de trabajo están preparados para usar los aparatos tecnológicos de comunicación.					
3. El personal de tu empresa está preparado para adaptarse al cambio que se pueda implantar en actividades específicas de trabajo					
4. En tu centro de trabajo realizan trabajos en equipo					
5. Tus compañeros participan en la solución de problemas en forma directa en el lugar de trabajo					
6. Te capacitan en temas de liderazgo en el trabajo					
<b>Dimensión. Actitudes</b>					
7. Se consideran responsables tus compañeros de trabajo en todo momento					
8. La empresa dispone de charlas hacia los trabajadores para reforzar su creatividad					
9. Consideras proactivos a tus compañeros					

### Cuestionario (continuación)

Variable Empleo Local	Valoración				
	1	2	3	4	5
<b>Preguntas</b>					
<b>Dimensión Actitudes</b>					
10. Consideras que tus compañeros son perseverantes con los objetivos de la empresa					
11. Tus compañeros tienen interés en aprender en las funciones propias del puesto de trabajo					
12. En el puesto de trabajo prima la cortesía y amabilidad					
13. En tu centro de trabajo se preocupan por la calidad de trabajo que se realiza					
<b>Dimensión. Factores de personalidad y valores</b>					
14. La empresa se preocupa para motivar a su personal					
15. Tus compañeros de trabajo se sienten comprometido con los objetivos de la empresa					
16. Los jefes tienen expectativas laborales en tus compañeros					
17. Son tolerantes tus jefes y compañeros de trabajo					
18. Son puntuales tus compañeros de trabajo					
19. Son empáticos en desarrollo de sus actividades tus compañeros de trabajo					
<b>Dimensión. Iniciativas personales pro-empleo</b>					
20. Tus compañeros tienen predisposición a la búsqueda de trabajo					
21. Los compañeros tienen actitud de formación para las actividades que desarrollaran en su trabajo.					
22. Los tendrán preparados sus legajos personales de acuerdo requiere las empresas prestadoras de servicios a las mineras					
23. Conoces si los comuneros tienen experiencia en los puestos de trabajos que solicitan las empresas					
24. Conoces si se brinda a los trabajadores los servicios de bienestar					
25. La empresa establece medios y condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de toda trabajadora y trabajador, considerando todos los factores que incidan en la seguridad y salud en el trabajo					

Gracias por su participación



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA EMPRESARIAL**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GUIDO TRUJILLO VALDIVIEZO, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA EMPRESARIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Estrategias gerenciales y su influencia en la generación de empleo local en empresas comunales, Oyon, 2022", cuyo autor es PORTAL DIAZ FILIBERTO ALVARO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 24 de Setiembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GUIDO TRUJILLO VALDIVIEZO <b>DNI:</b> 25570359 <b>ORCID:</b> 0000-0002-3019-6599	Firmado electrónicamente por: GTRUJILLOT el 17- 10-2022 20:31:46

Código documento Trilce: TRI - 0430360