



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad
laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo
mayo zonal Tarapoto en el año 2016”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR

Br. Gino Saavedra Pinedo

ASESOR

Dr. Armando Figueroa Sánchez

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración de Talento Humano

TARAPOTO – PERÚ

2017

Página del jurado

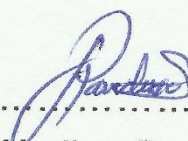


Dra. Nora Nieto Penadillo
Presidente



Dr. Gustavo Ramírez García
Secretario

Dr. Armando Figueroa Sánchez
Vocal



Dr. Aladino Panduro Salas
Accesitario

Dedicatoria

***A Dios.** Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad, sabiduría y amor.*

***A mi familia Pinedo Torres.** A quienes les debo muchas cosas, quienes han vivido de cerca los distintos procesos de mi vida personal y familiar tanto en los momentos felices y tristes.*

Gino

Agradecimiento

*A mi asesor de tesis **Dr. Armando Figueroa Sánchez**, quien puso todos sus conocimientos para que yo pudiera realizar esta investigación. A **A.J.G.A** por tu apoyo incondicional, dándome siempre aliento para mi superación y entrega, porque en gran parte gracias a ti, hoy puedo ver alcanzada mi meta.*

Gino

Declaratoria de autenticidad

Yo, Gino Saavedra Pinedo, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, identificado (a) con DNI 42027826, con la tesis titulada “Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 08 febrero del 2017.



Br. Gino Saavedra Pinedo

DNI: 42027826

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento ante ustedes la Tesis Titulada “Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016”, para determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, este trabajo de investigación presenta VII capítulos:

En el Capítulo I Introducción, se hace referencia al análisis de la realidad problemática del desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral. También se presentó los trabajos previos tanto a nivel internacional, nacional, para dar soporte temático al desarrollo del presente trabajo de investigación, así como el uso de las teorías de autores relacionados directamente a las variables de estudio. Después de analizar la base teórica permitió elaborar la justificación del estudio, paso importante para elaborar las hipótesis y objetivos. En el Capítulo II Método, se mencionó el diseño de investigación, variables, operacionalización, población y muestra así mismo las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad, el método de análisis de datos y el aspecto ético del autor. En el Capítulo III Resultados, se explica los gráficos para obtener resultados de las encuestas aplicadas por cada variable. En el Capítulo IV Discusión, se valida las teorías confrontadas con autores diversos. En el Capítulo V Conclusiones, se refiere las conclusiones obtenidas en el presente estudio. En el Capítulo VI Recomendaciones respectivamente. En el Capítulo VII Referencias Bibliográficas, se enumera los autores que se utilizaron en la presente investigación.

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública. Hago llegar a ustedes el presente documento esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor.

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de cuadros.....	ix
Índice de tablas	x
Resumen	xii
Abstract.....	xiii
I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad Problemática	14
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	27
1.5. Justificación.....	28
1.6. Hipótesis	29
1.7. Objetivos	30
II. METODO.....	31
2.1. Diseño de investigación.....	31
2.2. Variables, Operacionalización	31
2.3. Población y muestra.....	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	33
2.5. Método de análisis de datos	36
2.6. Aspectos éticos	37

III. RESULTADOS	38
IV. DISCUSIÓN.....	53
V. CONCLUSIONES	58
VI. RECOMENDACIONES.....	60
VII. REFERENCIAS	61
ANEXOS.....	65
Anexo N° 01: Matriz de consistencia	66
Anexo N° 02: Instrumento para recolectar datos	67
Anexo N° 03: Informe de validación del instrumento	71
Anexo N° 04: Autorización para aplicar instrumento	74
Anexo N° 05: Evidencias fotográficas	75

Índice de cuadros

Cuadro N° 01: Operacionalización de la variable independiente	33
Cuadro N° 02: Operacionalización de la variable dependiente	33
Cuadro N° 03: Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34

Índice de tablas

Tabla N° 01:	Prueba de confiabilidad del cuestionario de capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales.	35
Tabla N° 02:	Prueba de confiabilidad del cuestionario de Productividad Laboral.	37
Tabla N° 03:	Frecuencia de la Gestión del Tiempo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.	40
Tabla N° 04:	Frecuencia de Gestión del cambio de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.	42
Tabla N° 05:	Frecuencia de la Toma de decisiones y resolución de problema de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.	43
Tabla N° 06:	Frecuencia de Trabajo en equipo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.	45
Tabla N° 07:	Frecuencia de Negociación de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.	46
Tabla N° 08:	Frecuencia Eficiencia de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.	48
Tabla N° 09:	Frecuencia de Eficacia de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.	49
Tabla N° 10:	Análisis de relación entre manejo de conflictos y cambios organizacionales con la productividad.	51
Tabla N° 11:	Análisis de relación entre el compromiso laboral con la productividad laboral.	52
Tabla N° 12:	Análisis de correlación entre capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales y productividad laboral.	53

Índice de gráficos

Gráfico N° 01:	Gestión del Tiempo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.	41
Gráfico N° 02:	Gestión del cambio de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.	42
Gráfico N° 03:	Toma de decisiones y resolución de problema de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.	44
Gráfico N° 04:	Trabajo en equipo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.	45
Gráfico N° 05:	Negociación de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.	46
Gráfico N° 06:	Eficiencia de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.	48
Gráfico N° 07:	Eficacia de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.	50

Resumen

El trabajo de investigación es sobre la: Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral e la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016, información que será de mucha utilidad para esta empresa y en la cual se propuso el siguiente objetivo general determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Se desarrolló un tipo de investigación no experimental, con un diseño de estudio descriptivo correlacional, siendo el instrumento aplicado para ambas variables una encuesta a 44 colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.

Llegando así al resultado que existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral, partiendo de un análisis estadístico utilizando la correlación de Rho Spearman, cuyo resultado arrojó 0,566 con la cual se concluye que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Palabras clave. Desarrollo de habilidades gerenciales, productividad laboral

Abstract

The research work is on: Development of managerial skills and their relationship with labor productivity and the regional direction of work and promotion of employment under Tarapoto May in the year 2016, information that will be very useful for this company and in the Which proposed the following general objective to determine the relationship between the development of managerial skills and the labor productivity of the regional employment management and employment promotion staff under Tarapoto May 2016.

A non - experimental type of research was developed, with a correlational descriptive study design. The instrument was applied for both variables a survey of 44 employees of the regional direction of work and employment promotion under Tarapoto.

Thus, a direct and significant relationship between the development of managerial skills and labor productivity was obtained, starting from a statistical analysis using the Rho Spearman correlation, whose result was 0.566, which concludes that the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected.

Keywords. Development of managerial skills, labor productivity

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Vásquez (2014) menciona que durante los últimos años en América Latina se registró un leve crecimiento de la productividad laboral a comparación de Asia oriental y las economías desarrolladas esto se explica por el menor desempeño relativo del componente estructural pues los trabajadores realizan una transformación estructural ineficiente. En el caso del Perú se debe tomar en cuenta que se tiene un nivel bajo de productividad debido a que no se mejora la calidad del capital humano pues el trabajador debe de capacitarse, así mismo es debido a la baja calidad de la educación. En nuestro país el sector que más creció en cuanto a productividad laboral en el 2015 fue la minería la cual represento 9.4 veces, le sigue el sector servicios con 1.3 veces. Mientras que la actividad que no creció en cuanto a productividad laboral sigue siendo la agricultura, pues esta falla en los sectores se debe a una escasa exigencia de habilidades y competencias de los trabajadores en sectores claves de la economía. (Diario Gestión, 2016).

En toda organización el recurso humano juega un papel muy significativo debido a que se encarga de realizar una adecuada planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de las actividades y técnicas de trabajo, idóneos de originar el rendimiento eficiente de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa en un determinado periodo. (Diario Gestión, 2014).

En la actualidad se evidencia técnicas de trabajo que son objetivas y afinadas, que son determinados teniendo en cuenta los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan encontrar y ubicar a los colaboradores más eficientes, evaluando frecuentemente la potencialidad intelectual que poseen, así como la aptitud que conserva al realizar sus labores diarias. Es aquí donde surge la importancia de realizar capacitaciones asertivas y específicas, logrando así que los colaboradores incrementen su

productividad y la eficiencia justo al nivel que cada puesto de trabajo lo requiere. Es importante tomar en consideración las necesidades de la institución para que éstas orienten los programas de capacitación y que se consiga llegar a lo que las empresas desean y requieren llegar.

En la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016, se ha percibido frecuentemente la baja productividad, dejando actividades incompletas y la insatisfacción de los usuarios que acceden al servicio al ser atendidos por colaboradores que desconocen sus casos, hipotéticamente esta problemática se origina por las inconstantes actividades en el desarrollo de habilidades de los colaboradores pues es notorio la necesidad de estimulación, capacitación y experiencia para el buen desarrollo de las actividades que realizan los colaboradores. Cabe mencionar que los colaboradores no manejan y disponen completamente del tiempo de trabajo, lo que impide el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, asimismo se evidencia la falta de trabajo en equipo lo que impide alcanzar un nivel de logro de los resultados superiores, es por ello que la investigación pretender determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

1.2. Trabajos previos

A Nivel Internacional

Coto (2012). "Eficacia de un programa de capacitación basado en competencias laborales para incrementar el desempeño y las habilidades gerenciales de las jefaturas que ejercen funciones de supervisión", encontró las siguientes conclusiones: El programa de capacitación basada en Competencias o Habilidades gerenciales y laborales, favoreció los resultados, demostrando incremento tanto de desempeño como de Habilidades Gerenciales, evidenciado por los 3 grupos en cuestión: Gerentes, Jefes y Supervisores, teniendo incremento de resultados de la nota más baja que fue de 65 puntos a

185 puntos, cumpliendo con un incremento de 3.47, con un 99% de confiabilidad, lo cual representa más del 0.05 que mostró resultados de mejora significativos fue el de Supervisores logrando incrementar los resultados promedio reflejados en el Pre-Test de 98 a 187 puntos obtenidos como promedio del grupo en el Post- Test, luego de haber sido capacitados a través del Programa de Capacitación por Competencias no es posible desligar las variables de Desempeño y Habilidades Gerenciales, ya que una incide evidentemente sobre la otra, mostrando los resultados que se presentaron en este proyecto de investigación y que determinan la importancia de mantener un sistema de medición de Desempeño aunado con el incremento de habilidades para dirigir personal y supervisarlos de manera correcta y óptima, dentro de las principales competencias establecidas para todas las Jefaturas que ejercen funciones de supervisión, se encuentran: el desarrollo profesional (manejo y administración del recurso humano), comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y motivación.

Valero y Rojas (2012). "El desarrollo eficiente de las habilidades gerenciales como herramienta de gestión", encontró las siguientes conclusiones: Las Habilidades gerenciales son una herramienta indispensable para el desarrollo organizacional, existen tres grandes grupos de habilidades gerenciales que debe dominar un gerente para ser exitoso, Habilidades Técnicas, Humanas y Estratégicas, y la aplicación de estas es fundamental en todas las organizaciones humanas modernas ya que es importante la formación en prospectiva como elemento fundamental para el desarrollo de la capacidad de adelantar procesos de gestión tecnológica, de innovación y del conocimiento con miras a establecer y consolidar en el futuro, una organización de competencias y de capacitaciones que constituyen dos elementos esenciales para la gestión de los recursos humanos y exigen para ello la atención de parte de la organización, de esta forma al estar todos involucrados participan en el propósito que es lograr que las

organizaciones alcancen y mantengan desempeños que respondan a las condiciones constantemente.

Rivilla y Tayupanda (2014). “Análisis de factores que inciden en la productividad laboral de empresa dedicadas a la producción y distribución de productos de consumo masivo en el distrito Metropolitano de Quito”. Universidad Politécnica Salesiana. Quito-Ecuador. El objetivo es conocer y analizar los factores que inciden en la productividad laboral del sector industrial. La muestra de la investigación son las empresas ganadoras del premio Great Place to Work dedicadas a la producción y distribución de productos alimenticios que se encuentran ubicadas en el Distrito Metropolitano de Quito. La metodología de la investigación es descriptiva, con un método analítico deductivo. Las conclusiones a la que llego el investigador en el área de producción refieren a que los factores que inciden en la productividad laboral es la comunicación entre los jefes de área, sueldos y salarios, herramientas de trabajo, capacitaciones y seminarios.

Asimismo, en el área comercial los factores que influyen son: ruta de ventas (depende mucho la comunicación que tiene con el cliente), bonos y comisiones (motivara al empleado y pueda mejorar su productividad laboral), comunicación entre supervisores y vendedores (esta contribuye a conocer dudas, inquietudes quejas o sugerencias de ambas partes) y materiales de trabajo. En el área administrativa hay factores que influyen negativamente en la productividad laboral como la falta de capacitación, la débil comunicación entre trabajador y colaborador, sueldos y salarios, herramientas de trabajo. El factor externo que afecta negativamente a la productividad laboral desde el punto de vista de los administradores es el retraso de los materiales necesarios para la producción.

Correcha y Gutiérrez (2013). “Propuesta de mejoramiento del modelo de productividad laboral y su aplicación en la empresa tubometales Cuernu LTDA”. Universidad EAN. Bogotá, Colombia. Tuvo como objetivo elaborar una propuesta de mejoramiento del modelo de productividad

laboral y su aplicación en la empresa TUBOMETALES CUERNU LTDA. La metodología de la investigación es descriptiva. Las conclusiones llegadas fueron que el modelo planteado referente a productividad laboral debe ser utilizado como una herramienta para comparar a dos o más empresas cuando se realiza un estudio pues esta llega hasta la etapa de generación del plan de mejoramiento, pues la investigación teórica que se utilizó en cuanto a modelos y métodos se puede ver que estos aportaron para el mejorar el modelo de productividad laboral.

Fuentes (2012). "Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)". Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Su objetivo es establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad del recurso humano. La muestra estuvo conformada por 20 trabajadores de la delegación de recursos humanos del Organismo Judicial, que corresponden al 40% de la población del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. La metodología de la investigación es descriptiva. Las conclusiones fue que no existe una influencia entre la satisfacción laboral y la productividad. En la encuesta realizada los jefes inmediatos mencionan que los empleados son productivos y se sienten satisfechos debido a que existe una comunicación asertiva y armonía.

Villalobos y Zavala (2011). "Estudio de juegos empresariales, para el desarrollo de habilidades gerenciales en la pequeña y mediana empresa. Caso de aplicación: industria metalmecánica", encontró las siguientes conclusiones: A través de los conceptos y características que el marco referencial ha aportado ha sido posible la creación de una herramienta capaz de propiciar el desarrollo de habilidades técnicas, humanas y conceptuales, recreando las situaciones más frecuentes y familiarizando al usuario con los conceptos más aplicables, para un gerente general o administrador de una pequeña empresa de metalmecánica es necesario brindar al empresario las herramientas que le hagan capaz de identificar las carencias y contrarrestarlas. Dentro de la industria salvadoreña en el

subsector de metalmecánica, se identificó las deficiencias de planificación, organización y técnicas de mercadeo. El juego diseñado incluye ciertas dificultades que conforme se desarrolla, se resuelven, de manera que brindan al jugador (empresario) una visión más amplia sobre la situación y orienta para una mejor toma de decisiones en esas áreas, fortaleciendo las habilidades del empresario, y por tanto, la estructura de la empresa, como herramienta de aprendizaje, permite evaluar el rendimiento actual del empresario y puede servir como parámetro de su evolución a través del tiempo y para la definición del perfil más adecuado para el desempeño como empresario (gerente) de la industria metalmecánica salvadoreña.

A Nivel Nacional

Tito (2012). “Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú. El objetivo de la investigación es demostrar que una Gestión Empresarial del sector confección de calzado, basada en las Competencias de sus colaboradores, permite elevar en forma sostenida, sus niveles de productividad laboral. La muestra estuvo conformada por 96 directivos o propietarios de empresas fabricantes de calzado. La metodología de la investigación es cuantitativa y cualitativa, de carácter aplicativo y tipo explicativo.

Llegando a la conclusión de que se pudo validar la hipótesis que fue planteada en la investigación, se tiene un carencia muy alta de la mano de obra calificada en el sector calzados debido a que no se puede encontrar fácilmente a los técnicos aparadores en el mercado, también se puede mencionar que los propietarios o directivos de las empresa en estudio no cuentan con cualificación del proceso productivo del calzado pues solo el 26% de los empresarios tienen concluidos en educación superior y el 74% tiene a lo sumo secundaria completa.

Rosales (2012). "Uso del test de aptitudes mecánicas de Mac Quarrie en la selección de personal para mejorar la productividad", encontró las siguientes conclusiones: Se ha comprobado que mediante la utilización del test de aptitudes mecánicas de Mac Quarrie, en un proceso de selección de personal para labores manuales y mecánicas, es posible mejorar el nivel de productividad de mano de obra de la empresa que existe una correlación entre los resultados obtenidos por el personal seleccionado, mediante la utilización del test de Mac Quarrie y el nivel de productividad del Operario. Al no ser separado el personal nuevo en el corto plazo, detiene y en el mejor de los casos, reduce el nivel de rotación del personal en las empresas de este tipo. Los costos que se derivan de la rotación del personal, como son; el costo de adiestramiento, costo administrativo y costo por baja productividad, se reducen significativamente provocando que en general bajen los costos de la empresa por este concepto adecuado en el test o el puntaje mínimo que nos permite seleccionar a los operarios es de 237 puntos, considerando el total de los sub-test.

Gonzales (2014). "Gestión empresarial y competitividad en las mypes del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la victoria - año 2013", encontró las siguientes conclusiones: El mayor porcentaje de las empresas de este rubro no cuenta con una adecuada aplicación de los factores como tecnología, capacidad de gestión, logística empresarial e innovación lo que no favorece la evaluación de la gestión empresarial, donde la gran mayoría de las empresas cuenta con un deficiente o inexistente planeamiento empresarial lo que hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero y alguna empresas no cuenta con una organización empresarial, lo que les lleva a dejar de lado oportunidades de atender grandes pedidos, desaprovechando la posibilidad de asociarse con otras empresas en el marco de la Ley N° 28015 asimismo que su política empresarial, imposibilitando acceder a un financiamiento a través de las diversas entidades financieras.

Díaz y Delgado (2014). “Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socialización”, encontró las siguientes conclusiones: Las Competencias Gerenciales se fundamentan en los Modelos de Calidad, con las adecuaciones respectivas a las instituciones educativas; en tal contexto se aspira que los directivos de las instituciones educativas aporten a la calidad de las mismas, siendo para ello necesario el desarrollo de competencias gerenciales claves. Tales competencias se han diseñado desde el Modelo Socio formativo de las 135 Competencias, que prioriza la solución de problemas del contexto y comprenden criterios de desempeños y en los directivos de las organizaciones, empresas, instituciones educativas es un tema de vigente actualidad; la sociedad del conocimiento determina la necesidad de tener instituciones y personas competentes capaces de generar cambios positivos al interior de éstas y a favor de los demás, sobre todo cuando se ofrece un servicio. Las instituciones requieren de personas talentosas que sean capaces de resolver problemas del contexto, proyectarse hacia el futuro y posicionarse en la sociedad por la calidad de sus productos o servicios que se comprende cinco competencias gerenciales que a nuestro criterio deben tener los directivos de las instituciones educativas de educación básica: 1) manejo de dirección, 2) liderazgo, 3) trabajo en equipo, 4) gestión del cambio y 5) capacidad de comunicación.

Aguilar y Guerrero (2014). “Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013”. Universidad Cesar Vallejo. Lima. Perú. Señalaron que existe relación entre las habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los directores con la satisfacción laboral del personal docente en los centros de educación básica alternativa estatales de la UGEL N°4. Llegando a concluir que

los directores necesitan poseer tres habilidades administrativas: las habilidades personales, las habilidades interpersonales y la habilidad de trabajar en grupo, para tener relaciones positivas con la satisfacción laboral del personal docente.

Vera (2013). "Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna/ 2010". Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna - Perú. Determinó la influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna para luego concluir que las competencias conceptuales cuando son insuficientes no contribuyen al direccionamiento de las actividades y procesos que se desarrollan a nivel administrativo y técnico, es decir representa en general una debilidad gerencial.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Desarrollo de habilidades gerenciales

Arroyo (2012), señala que el desarrollo Gerencial tiene como objetivo propósito preparar mediante cursos, talleres, que favorezcan en el incremento de los conocimientos a la par que un cambio de cualidades, asimismo el perfeccionamiento de las habilidades a los gerentes, teniendo como premisa perfeccionar el desempeño de toda la organización.

García (2013), El desarrollo de las habilidades gerenciales es un conjunto de actividad ejecutada por personas y como tal, influenciada por sus características y cualidades personales, como factores determinantes de lo que se ha dado en llamar el estilo gerencial. El desarrollo de las habilidades gerencial es la capacidad para negociar y armonizar, son parte de la personalidad y a su vez conceptualizan el estilo del gerente, así como sus posibilidades para obtener resultados con altos niveles de rendimiento productivo.

Arroyo (2012), sustenta que la capacitación de las habilidades gerenciales, hace referencia al desarrollo gerencial el mismo manifiesta procedimientos que permita mejorar el desempeño de los gerentes para que estos puedan liderar un grupo de personas de la mejor manera. La capacitación en el desarrollo de las habilidades gerenciales, es un instrumento significativo para reforzar el conocimiento y cualidades de los colaboradores y sobre todo de los gerentes, a asumir posiciones de nivel más privilegiados, lo que lleva a que incremente el nivel de talento gerencial, así como el manejo adecuado de las actividades dentro de la organización.

Evaluación el desarrollo de habilidades gerenciales

Para evaluar el desarrollo de habilidades gerenciales, se procedió analizar la teoría expuesta por Arroyo (2012), quien proporciona un alcance de evaluación de la variable en estudio, asimismo se consideró establecer como dimensiones las siguientes habilidades gerenciales:

A. Manejo de los tiempos y cambios organizacionales

Arroyo (2012), para obtener niveles altos de productividad del personal se requiere contar con colaboradores que sean capaces de gestionar su tiempo para cada actividad que realiza y como también adaptarse a los cambios que se presenten dentro de la organización.

Gestión del tiempo

Arroyo (2012), ostenta que la gestión del tiempo hace referencia al dominio de tiempo y trabajo, es una herramienta de management que consiente manejar y disponer completamente del tiempo de trabajo, impidiendo en lo posible toda interrupción que no aporte al cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización.

Gestión del cambio

Arroyo (2012), que debe ser realizada periódicamente a fin que las empresas u organizaciones cumplan con unos requisitos generales de toda organización, como un estilo de dirección que promueva la comunicación y el diálogo y una cierta jerarquización de los diferentes

niveles. Cuando se consigue establecer un clima en el cual disminuyen los obstáculos para el cambio, las organizaciones consiguen adecuarse con más facilidad al entorno y continuar siendo competitivas, además hacen que los cambios sean menos drásticos para los colaboradores de la organización y que su implantación sea más sencilla, rápida y eficaz.

B. Compromiso laboral

Arroyo (2012), señala que es una combinación de las actitudes de los empleados y su deseo de demostrar el tipo de comportamiento que hace a una organización ser exitosa, el estar comprometido con la empresa conlleva a las practicas eficientes de ser solucionador de problemas mediante el conocimiento del proceso de toma de decisiones, como también el trabajo en equipo para el logro de los objetivos empresariales y la práctica de una negociación eficiente que permite la solución de conflictos internos y externos.

Toma de decisiones y resolución de problema

Arroyo (2012), sustenta que en las organizaciones los gerentes vigorizan los aspectos positivos de la motivación, de modo que los colaboradores se sientan activos y productivos al realizar sus actividades laborales, asimismo los gerentes tienen la responsabilidad de eliminar los conflictos que puedan inhibir la motivación de los colaboradores. Los gerentes toman la responsabilidad de sus decisiones y aseveran que los subalternos empleen debidamente sus habilidades para tomar decisiones.

Trabajo en equipo

Arroyo (2012), sustenta que el trabajar en equipo, es una de las acciones que los colaboradores deben realizar frecuentemente ya que permite el cumplimiento de los objetivos, asimismo las eficiencias de las actividades, es por ello que los colaboradores que deben trabajar conjuntamente afín de alcanzar un nivel de logro de los resultados superiores a los que se lograrían de forma individual. La finalidad de

todo equipo es ser lo más eficaz y obtener los mejores resultados posibles.

Negociación

Arroyo (2012), señala que los gerentes deben poseer capacidades de negociación sólidas. Asimismo, es importante que conserven sólidos conocimientos financieros y presupuestarios, así como capacidades de control de costos y gastos que se presentan en la realización de las actividades. Es por ello que debe realizar un análisis eficiente de los datos contables para la toma de decisiones. Su responsabilidad es sobre toda la organización.

Productividad laboral.

La productividad laboral o simplemente llamado productividad es definido por la OECD (2008) como la proporción que se tiene entre el volumen de producción y el volumen de insumos, pues mide la eficiencia en la utilización de insumos de producción, estas pueden ser la mano de obra y el capital, la productividad es muy importante debido a que ayuda al crecimiento de la empresa.

Factores que influyen en la productividad

Se tiene dos factores que influyen en la productividad como los factores objetivos y subjetivos. De los factores objetivos se tiene: los que están relacionados con el centro de trabajo y el equipamiento, Los métodos de producción, Edad u obsolescencia, Grado en el que utiliza la capacidad de la fábrica, Energía consumida, Métodos de control de calidad, Calidad relativa de los productos, Importancia de cada producto, Producción total, Precio de cada producto y Situación geográfica.

En los factores subjetivos se tiene: Gestión empresarial, Administrativos, Número de horas de trabajo en relación al óptimo, Ambiente del trabajo, Experiencia, Formación, Tipo de trabajo, Duración de la jornada semanal, Nivel de ingresos y la especialización.

De igual manera es importante la productividad laboral porque mejora el nivel de renta de la empresa además incrementa el bienestar de la empresa y de sus trabajadores.

Timothy y Stephen (2009) define productividad cuando un trabajador alcanza sus metas y lo realiza mediante la transferencia de insumos al producto y a un costo más bajo, por lo que implica la productividad ser eficaz y eficiencia. Un colaborador será productivo siempre y cuando sea eficaz cumpliendo sus metas y lo alcance de manera eficiente. La productividad es la medición del desempeño que incluye la eficiencia y eficacia.

A. Eficiencia

Se refiere a la relación que existe entre el nivel del objetivo que se quiere lograr mediante una adecuada utilización de los recursos disponibles.

La eficiencia según Timothy y Stephen (2009) lo podemos relacionar entre los recursos que utilizarán el trabajador y las metas que se conseguirán con el mismo. Es la razón de la salida efectiva a los insumos requeridos para lograr un objetivo, lo cual se realizarán empleando menos recursos, como también se podría decir que con los mismos recursos se logre muchos objetivos. La eficiencia se determinará mediante:

Cumplimiento de actividades con menor tiempo.

Los trabajadores que están a cargo de una determinada actividad dentro de una organización cumplen con la totalidad de las actividades encargadas y en un menor tiempo, de esta manera permite que se pueda dar inicio a nuevas actividades o trabajos.

Cumplimiento de actividades con menor recurso.

El trabajador cumple con todas las actividades designadas utilizando menos recursos.

Cumplimiento de actividades con menores riesgos.

Los trabajadores realizan las actividades que han sido encargadas sin que se tenga la preocupación de que se tenga daños colaterales o se produzca un defecto en el trabajo realizado.

B. Eficacia

La eficacia según Timothy y Stephen (2009) El trabajador lograra las metas y lograra la solución final. Es la acción que realiza el trabajador de lograr la actividad sin tomar en cuenta el tiempo y los recursos con el fin de lograr los objetivos establecidos, se toma en cuenta solo la medida en que se alcanza el objetivo o resultado. Esta se medirá mediante el cumplimiento de funciones.

Ganga (2014) menciona que eficacia se refiere únicamente al grado de cumplimiento de las metas o resultados, pues no se considera, los recursos que se están empleando, lo importante es tratar de cumplir los objetivos lo mejor posible.

Cumplimiento de actividades.

El trabajador cumplirá con las actividades programadas teniendo en cuenta lo que le indicó su jefe, pues utiliza los medios y recursos que cree que son convenientes pues no toma en cuenta si los realiza con un costo es mayor o menor. (Timothy y Stephen, 2009).

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es la relación entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016?

Problema Específicos

- ¿Cuál es el nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016?

- ¿Cuál es el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el compromiso laboral con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016?

1.5. Justificación

Conveniencia.

La presente investigación beneficiará a la institución, aportando recomendaciones que puedan contribuir a mejorar la productividad laboral.

Relevancia Social.

Presenta relevancia social ya que permite a la población en su conjunto, identificar factores que permiten mejorar la productividad laboral que se evidencia en las instituciones públicas, con el fin de incrementar la efectividad de las funciones de los colaboradores.

Implicancias Prácticas.

Se justifica en lo práctico, ya que la realización de la investigación proporcionara información a la entidad pública, en cuanto a la eficiencia de las actividades de capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales y como este influye en la productividad de los colaboradores que integran la organización.

Valor Teórico.

La realización de la investigación es significativa en la medida de que se concibe de conocimientos nuevos para la institución pública, a partir de datos existente expuestos por autores que permitan el desarrollo de las

variables en estudio. Es por ello que se ha considerado la teoría expuesta por Arroyo (2012) y Timothy y Stephen (2009).

Utilidad metodológica.

Se justifica metodológicamente ya que brindará instrumentos que permitan la evaluación constante dentro de la institución objeto en estudio, así como su aplicación en otras instituciones.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

H_i: Existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

H_o: No existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Hipótesis Específicas

H₁: El nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016, es bueno.

H₂: El nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016, es alto.

H₃: Existe relación directa y significativa entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales y la productividad laboral.

H₄: Existe relación directa y significativa entre el compromiso laboral y la productividad laboral.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Objetivo Específicos

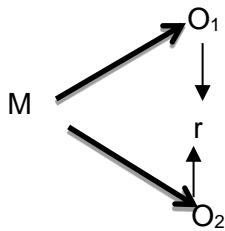
- Determinar el nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.
- Determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.
- Determinar la relación que existe entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.
- Determinar la relación que existe entre el compromiso laboral con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

II. METODO

2.1. Diseño de investigación

Descriptiva correlacional, se procederá a conocer cada una de las características y aspectos de las variables en estudio, seguidamente a establecer la relación existente entre las mismas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Esquema:



Dónde

M : Colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

O₁ : Desarrollo de habilidades gerenciales.

O₂ : Productividad laboral.

r : Relación

2.2. Variables, Operacionalización

Variables

Variable independiente : Desarrollo de habilidades gerenciales

Variable dependiente : Productividad laboral

Cuadro N° 01: Operacionalización de la variable independiente

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Desarrollo de habilidades gerenciales.	Es desarrollo gerencial el mismo que manifiesta procedimientos que permita mejorar el desempeño de los gerentes para que estos puedan liderar un grupo de colaboradores de la mejor manera. Arroyo (2012).	El desarrollo de habilidades se medirá a través de una encuesta que será aplicada a los colaboradores de dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, mediante el análisis del manejo de los tiempos y cambios organizacionales.	Manejo de los tiempos y cambios organizacionales	Gestión del tiempo	Ordinal
				Gestión del cambio	
			Compromiso laboral	Toma de decisiones y resolución de problema	
				Trabajo en equipo	
Negociación					

Fuente: Marco teórico variable

Cuadro N° 02: Operacionalización variable dependiente

Variable dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Productividad laboral	El trabajador alcanza sus metas y lo realiza mediante la transferencia de insumos al producto y a un costo más bajo, por lo que implica ser eficaz y eficiencia. La productividad es la medición del desempeño que incluye la eficiencia y eficacia. Timothy y Stephen (2009)	La productividad laboral se aplicará el instrumento a cada uno de los colaboradores dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, para así medir la eficiencia y eficacia.	Eficiencia	Cumplimiento de actividades con menor tiempo	Ordinal
				Cumplimiento de actividades con menor recurso	
				Cumplimiento de actividades con menores riesgos	
Eficacia	Cumplimiento de actividades.				

Fuente: Marco teórico variable

2.3. Población y muestra

Población

La población está representada por la totalidad de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016 que comprende un total de 44.

Muestra

La muestra está representada por el total de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016, debido que es una cifra manejable.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Cuadro N° 03: Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento	Alcance	Informante
Encuesta	Cuestionario	Variable primero Desarrollo de habilidades gerenciales	Colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.
Encuesta	Cuestionario	Variable segundo Productividad laboral	Colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto.

Validación y confiabilidad del instrumento

La validación fue desarrollada mediante el sometimiento de los instrumentos al juicio de dos expertos en administración de empresas, quienes, en señal de aprobación, entregaron una firma.

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos fue realizada mediante la aplicación de la prueba del Alfa de Cronbach, el mismo que fue obtenido tras la aplicación del SPSS (Programa Estadístico de Servicio de Software)

Tabla N° 01: Prueba de confiabilidad del cuestionario del desarrollo de habilidades gerenciales en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	44	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	44	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.956	25

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	88.25	390.657	.154	.958
P2	88.34	370.137	.527	.955
P3	87.86	379.376	.482	.955
P4	88.18	359.175	.830	.952
P5	88.05	358.649	.829	.952
P6	88.02	360.441	.790	.953
P7	87.93	377.646	.334	.958
P8	88.36	379.586	.329	.957
P9	88.14	355.469	.861	.952
P10	88.27	359.784	.782	.953
P11	88.27	358.296	.789	.952
P12	88.39	361.545	.731	.953
P13	88.14	363.795	.753	.953
P14	88.09	360.131	.802	.952
P15	88.14	360.446	.854	.952
P16	87.95	361.905	.740	.953
P17	87.93	360.856	.784	.953
P18	87.77	363.994	.611	.955
P19	87.95	358.323	.855	.952
P20	88.07	361.274	.793	.953
P21	87.93	362.205	.738	.953
P22	88.20	359.283	.826	.952
P23	88.27	358.947	.864	.952

P24	88.84	374.183	.435	.956
P25	87.73	397.040	-.036	.959

Interpretación:

Cómo se puede observar el análisis de confiabilidad realizado al instrumento del desarrollo de habilidades gerenciales da como resultado el alfa de cronbach de 0.956, esto indica que el instrumento es confiable.

Tabla N° 02: Prueba de confiabilidad del cuestionario de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	44	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	44	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.967	10

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	30.32	80.780	.940	.961
P2	30.50	85.791	.919	.962
P3	30.32	87.478	.816	.965
P4	30.43	85.367	.907	.962
P5	30.86	91.051	.467	.979
P6	30.41	84.154	.951	.961
P7	30.20	82.585	.896	.962
P8	30.27	82.668	.907	.962
P9	30.32	82.501	.885	.963
P10	30.11	83.871	.904	.962

Interpretación:

Cómo se puede observar el análisis de confiabilidad realizado al instrumento de productividad laboral da como resultado el alfa de cronbach de 0.967, esto indica que el instrumento es confiable.

2.5. Método de análisis de datos

Después de recolectar los datos de las encuestas fueron procesados en forma manual fueron analizados mediante los programas informáticos como Microsoft Excel, previa elaboración de la Tabla Matriz de ambas variables a fin de presentar resultados en tablas y gráficos estadísticos para su análisis e interpretación respectiva.

Para determinar la relación entre las variables se utilizó el coeficiente de correlación por rangos de Rho Spearman, este coeficiente se emplea cuando una o ambas escalas de medidas de las variables son ordinales, es decir, cuando una o ambas escalas de medida son posiciones y el SPSS (Programa estadístico de servicio de software).

Para medir las dos variables se utilizó una escala Likert, donde para el procesamiento de los datos se procedió a realizar una escala de la valoración mediante intervalos.

La escala de calificación para as dos variables fue la siguiente:

Escala de calificación	
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Mientras que para el procesamiento de los datos se utilizó la técnica de baremo con una escala valorativa, tal y como se muestra en cada de las tablas por cada variable:

Variable independiente: Desarrollo de habilidades gerenciales

Intervalo	Valoración
24 a 57	Malo
58 a 91	Regular
92 a 125	Bueno

Variable dependiente: Productividad laboral

Intervalo	Valoración
9 a 22	Bajo
23 a 36	Regular
37 a 50	Alto

2.6. Aspectos éticos

La investigación tuvo en cuenta aspectos éticos como el consentimiento informado de los sujetos de la investigación, el valor social y científico de los resultados y mantuvo una evaluación independiente durante todo el proceso del desarrollo de la tesis.

Se realizó bajo los lineamientos que presenta el estilo de las Normas APA (Asociación Estadounidense de Psicología), por lo cual cada una de las teorías expuestas en la presente investigación se encuentra debidamente citadas con sus respectivos autores. También con sus respectivas validaciones de los autores que dieron su aprobación a las encuestas.

Por consiguiente, los colaboradores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Bajo Mayo Zonal Tarapoto serán sometidos a consentimiento informado antes de la aplicación de las encuestas.

III. RESULTADOS

3.1. Determinar el nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016

Dimensión I: Manejo de los tiempos y cambios organizacionales

Habiendo aplicado los cuestionarios para determinar el nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales en su dimensión de manejo de los tiempos y cambios organizacionales y su indicador de gestión del tiempo y gestión del cambio los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición, sacando así la estadística descriptiva de cada uno de las respuestas por cada uno de los encuestados y ver en qué nivel se encuentran.

Calculadas las frecuencias, máximo, mínimos y rangos de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, teniendo en cuenta la aplicación de la técnica del baremo.

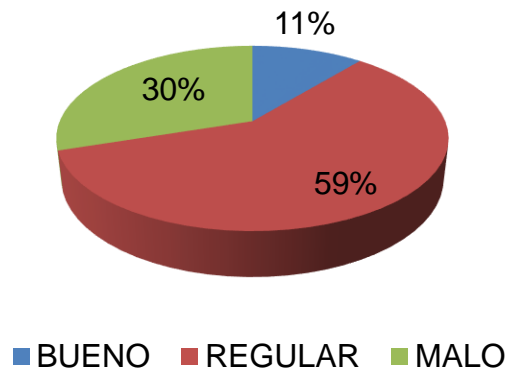
Tabla N° 03: Frecuencia de la Gestión del Tiempo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO (92 a 125)	5	11%
REGULAR (58 a 91)	26	59%
MALO (24 a 57)	13	30%
TOTAL	44	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución

Elaboración: Propia

Gráfico N° 1: Gestión del tiempo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.



Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia

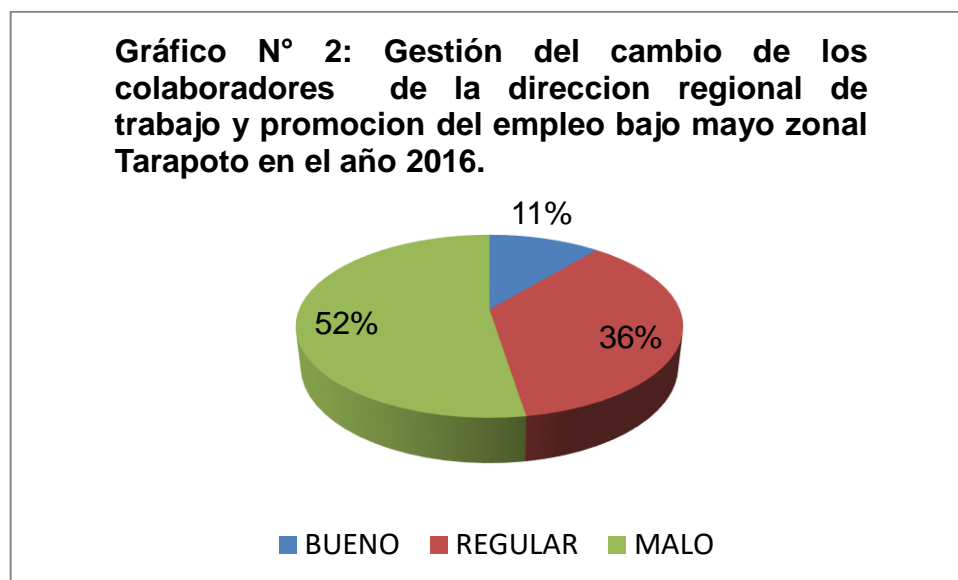
Interpretación

Con respecto a la evaluación del desarrollo de las habilidades gerenciales en su dimensión de manejo de los tiempos y cambios organizacionales y en su indicador de gestión del tiempo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, vemos en el gráfico N° 01: que se encuentran en un nivel regular con un 59%, y un 30% nos manifestaron que se encuentran en un nivel malo, esto nos demuestra que para obtener niveles altos de productividad del personal se requiere contar con colaboradores que sean capaces de gestionar su tiempo para cada actividad que realiza y como también adaptarse a los cambios que se presenten dentro de la organización, y en cuanto a la gestión del tiempo hace referencia al dominio de tiempo y trabajo, en lugar, la gestión del tiempo es una herramienta de management que consiente manejar y disponer completamente del tiempo de trabajo, impidiendo en lo posible toda interrupción que no aporte al cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización.

Tabla N° 04: Frecuencia de Gestión del cambio de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO (92 a 125)	5	11%
REGULAR (58 a 91)	16	36%
MALO (24 a 57)	23	52%
TOTAL	44	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia

Interpretación

Con respecto a la evaluación del desarrollo de las habilidades gerenciales en su dimensión de manejo de los tiempos y cambios organizacionales y en su indicador de gestión del cambio de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, vemos en el gráfico N° 02: que se encuentran en un nivel malo con un 52%, y un 36% nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular.

Los colaboradores nos manifestaron que cuando se consigue establecer un clima en el cual disminuyen los obstáculos para el cambio, las organizaciones consiguen adecuarse con más facilidad al entorno y

continuar siendo competitivas, además hacen que los cambios sean menos drásticos para los colaboradores de la organización y que su implantación sea más sencilla, rápida y eficaz.

Dimensión II: Compromiso laboral

Habiendo aplicado los cuestionarios para determinar el nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales en su dimensión de compromiso laboral y en sus indicadores de toma de decisiones y resolución de problema, trabajo en equipo y negociación los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición, sacando así la estadística descriptiva de cada uno de las respuestas por cada uno de los encuestados y ver en qué nivel se encuentran.

Calculadas las frecuencias, máximo, mínimos y rangos de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, teniendo en cuenta la aplicación de la técnica del baremo.

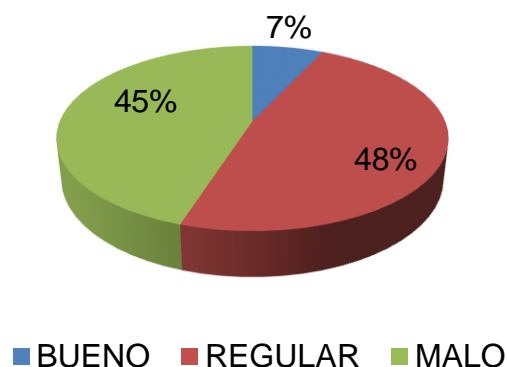
Tabla N° 05: Frecuencia de la Toma de decisiones y resolución de problema de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO (92 a 125)	3	7%
REGULAR (58 a 91)	21	48%
MALO (24 a 57)	20	45%
TOTAL	44	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución

Elaboración: Propia

Gráfico N° 3: Toma de decisiones y resolución de problema de los colaboradores de la dirección de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.



Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia

Interpretación

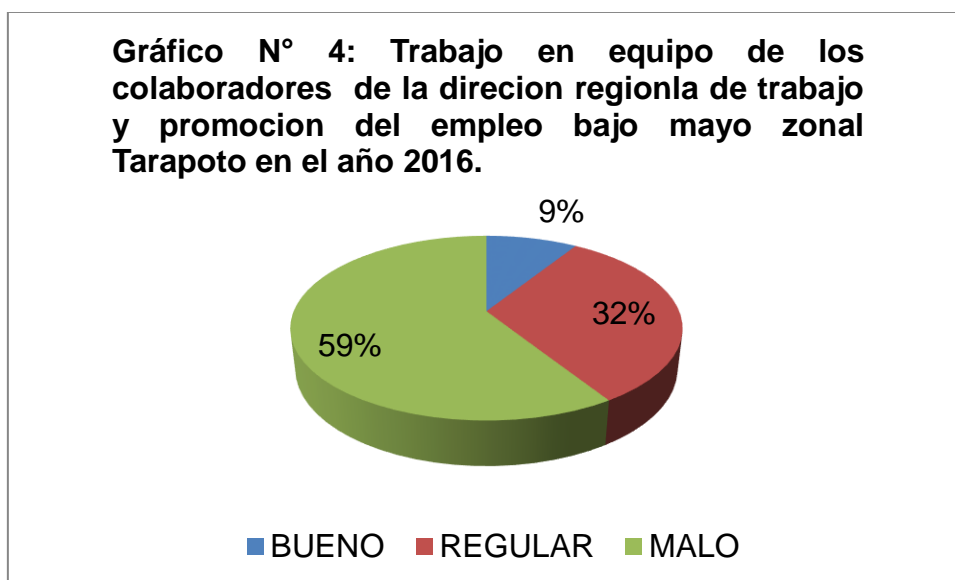
Con respecto a la evaluación del desarrollo de las habilidades gerenciales en su dimensión de manejo de los tiempos y cambios organizacionales y en su indicador de toma de decisiones y resolución de conflictos los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, nos manifestaron que como vemos en el gráfico N° 03: que se encuentran en un nivel malo con un 45%, y un 48% nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular.

Al mismo tiempo las organizaciones los gerentes vigorizan los aspectos positivos de la motivación, de modo que los colaboradores se sientan activos y productivos al realizar sus actividades laborales, asimismo los gerentes tienen la responsabilidad de eliminar los conflictos que puedan inhibir la motivación de los colaboradores. Los gerentes toman la responsabilidad de sus decisiones y aseveran que los subalternos empleen debidamente sus habilidades para tomar decisiones.

Tabla N° 06: Frecuencia de Trabajo en equipo de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO (92 a 125)	4	9%
REGULAR (58 a 91)	14	32%
MALO (24 a 57)	26	59%
TOTAL	44	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia

Interpretación

Con respecto a la evaluación del desarrollo de las habilidades gerenciales en su dimensión de compromiso laboral y en su indicador de trabajo en equipo los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, nos manifestaron que, como vemos en el gráfico N° 04: que se encuentran en un nivel malo con un 59%, y un 32% nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular.

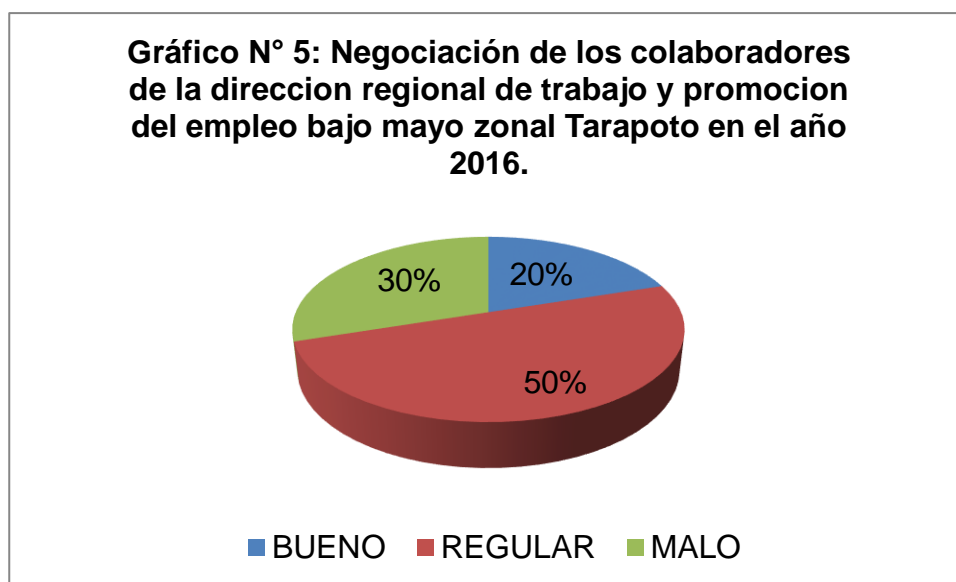
Puesto que los resultados nos da entender que la institución no sustenta que el trabajar en equipo, es una de las acciones que los colaboradores deben realizar frecuentemente ya que permite el cumplimiento de los

objetivos, asimismo la eficiencias de la actividades, es por ello que los colaboradores que deben trabajar conjuntamente afín de alcanzar un nivel de logro de los resultados superiores a los que se lograrían de forma individual. La finalidad de todo equipo es ser lo más eficaz y obtener los mejores resultados posibles.

Tabla N° 07: Frecuencia de Negociación de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BUENO (92 a 125)	9	20%
REGULAR (58 a 91)	22	50%
MALO (24 a 57)	13	30%
TOTAL	44	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia.

Interpretación

Con respecto a la evaluación del desarrollo de las habilidades gerenciales en su dimensión de compromiso laboral y en su indicador de negociación los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, nos manifestaron que, como vemos en el gráfico N° 05: que se encuentran en un nivel regular

con un 50%, y un 30% nos manifestaron que se encuentran en un nivel malo, y solo un 20% nos manifestaron que se encuentran en un nivel bueno.

Es muy importante que los gerentes deben poseer capacidades de negociación sólidas. Asimismo es importante que conserven sólidos conocimientos financieros y presupuestarios, así como capacidades de control de costos y gastos que se presentan en la realización de las actividades. Es por ello que debe realizar un análisis eficiente de los datos contables para la toma de decisiones. Su responsabilidad es sobre toda la organización.

3.2. Determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Dimensión I: Eficiencia

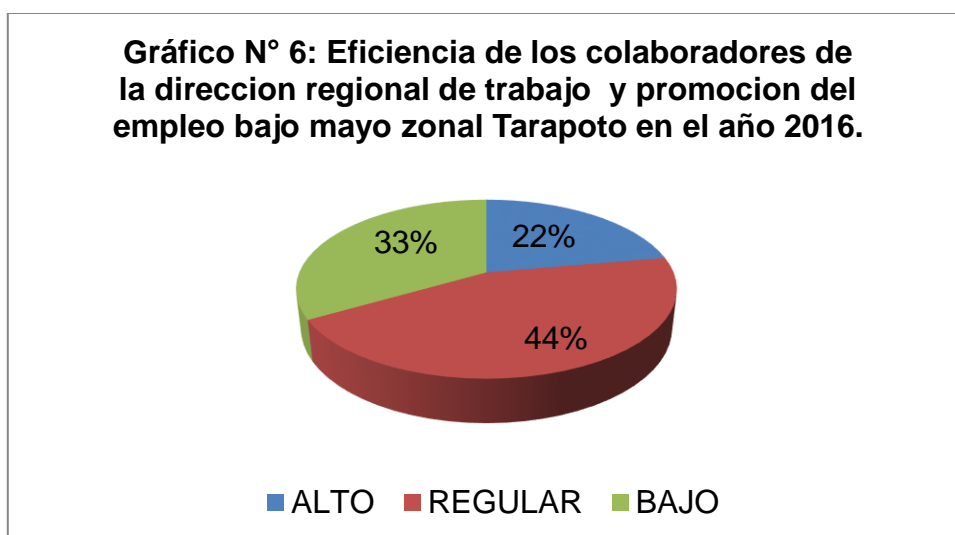
Habiendo aplicado los cuestionarios para determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016, en su dimensión de eficiencia los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición, sacando así la estadística descriptiva de cada uno de las respuestas por cada uno de los encuestados y ver en qué nivel se encuentran.

Calculadas las frecuencias, máximo, mínimos y rangos de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, teniendo en cuenta la aplicación de la técnica del baremo.

Tabla N° 08: Frecuencia Eficiencia de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
ALTO (37 a 50)	6	22%
REGULAR (23 a 36)	12	44%
BAJO (9 a 22)	9	33%
TOTAL	27	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia

Interpretación

Con respecto para determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, en su dimensión de eficiencia nos manifestaron que, como vemos en el gráfico N° 06: que se encuentran en un nivel regular con un 44%, y un 33% nos manifestaron que se encuentran en un nivel bajo, y solo un 22% nos manifestaron que se encuentran en un nivel alto, puesto que Es la razón de la salida efectiva a los insumos requeridos para lograr un objetivo, lo cual se realizarán empleando menos recursos, como también se podría decir que con los mismos recursos se logre muchos objetivos, lo cual la eficiencia es

medido en base de cumplimiento de actividades con menor tiempo, ya que Los colaboradores que están a cargo de una determinada actividad dentro de una organización cumplen con la totalidad de las actividades encargadas y en un menor tiempo, de esta manera permite que se pueda dar inicio a nuevas actividades o trabajos, y en cuanto al cumplimiento de actividades con menor recurso, el colaborador cumple con todas las actividades designadas utilizando menos recursos y en su indicador cumplimiento de actividades con menores riesgos, los colaboradores realizan las actividades que han sido encargadas sin que se tenga la preocupación de que se tenga daños colaterales o se produzca un defecto en el trabajo realizado.

Dimensión II: Eficacia

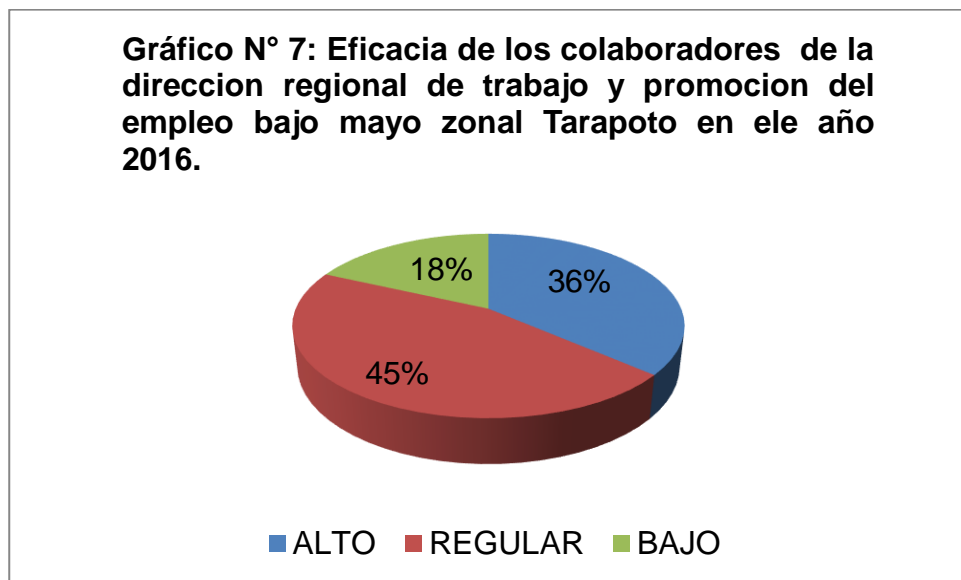
Habiendo aplicado los cuestionarios para determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016, en su dimensión de eficacia los resultados se procesaron, teniendo como punto de partida el siguiente cuadro de valores, donde se procedió a dividir los resultados de acuerdo a las alternativas de nuestros instrumentos de medición, sacando así la estadística descriptiva de cada uno de las respuestas por cada uno de los encuestados y ver en qué nivel se encuentran,

Calculadas las frecuencias, máximo, mínimos y rangos de los puntajes obtenidos por cada intervalo de valores se tiene la siguiente tabla de frecuencias, con su correspondiente gráfico, teniendo en cuenta la aplicación de la técnica del baremo.

Tabla N° 09: Frecuencia de Eficacia de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
ALTO (37 a 50)	16	36%
REGULAR (23 a 36)	20	45%
BAJO (9 a 22)	8	18%
TOTAL	44	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia



Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución
Elaboración: Propia

Interpretación

Con respecto para determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, en su dimensión de eficacia nos manifestaron que, como vemos en el gráfico N° 07: que se encuentran en un nivel regular con un 45%, y un 18% nos manifestaron que se encuentran en un nivel bajo, y solo un 36% nos manifestaron que se encuentran en un nivel alto, puesto el trabajador lograra las metas y lograra la solución final.

Es la acción que realiza el colaborador de lograr la actividad sin tomar en cuenta el tiempo y los recursos con el fin de lograr los objetivos

establecidos, se toma en cuenta solo la medida en que se alcanza el objetivo o resultado.

Esta se medirá mediante el cumplimiento de funciones ya que se evalúa el cumplimiento de actividades el colaborador cumplirá con las actividades programadas teniendo en cuenta lo que le indicó su jefe, pues utiliza los medios y recursos que cree que son convenientes pues no toma en cuenta si los realiza con un costo es mayor o menor.

3.3. Determinar la relación que existe entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Tabla N° 10: Análisis de relación entre manejo de conflictos y cambios organizacionales con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

			Manejo de los tiempos y cambios organizacionales	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Manejo de los tiempos y cambios organizacionales	Coefficiente de correlación	1.000	.492**
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	44	44
	Productividad Laboral	Coefficiente de correlación	.492**	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución

Elaboración: Propia

r : Coeficiente de correlación = 0,492
 r^2 : Coeficiente determinante = 0,492²
 r^2 : Coeficiente determinante = 24.20%

Interpretación

La prueba de correlación de Rho Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa a nivel de 0.000 entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales y la productividad laboral, además, dicha correlación es calificada como positiva media (por el valor del coeficiente de correlación = 0.492). En tanto, el coeficiente determinante evidencia que el manejo de los tiempos y cambios organizacionales solo influye en un 24.20% sobre la productividad laboral, dando como resultado que existe una relación directa y significativa entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales y la productividad laboral dando así por aceptado la hipótesis alterna.

3.4. Determinar la relación que existe entre el compromiso laboral con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Tabla N° 11: Análisis de relación entre el compromiso laboral con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

			Compromiso Laboral	Productividad Laboral
Rho de Spearman	Compromiso Laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.571**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	44	44
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	.571**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución

Elaboración: Propia

r : Coeficiente de correlación = 0,571

r² : Coeficiente determinante = 0,571²

r² : Coeficiente determinante = 32.60%

Interpretación

La prueba de correlación de Rho Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa a nivel de 0.000 entre el compromiso laboral y la productividad laboral, además, dicha correlación es calificada como positiva media (por el valor del coeficiente de correlación = 0.571). En tanto, el coeficiente determinante evidencia que el compromiso laboral y solo influye en un 32.60% sobre la productividad laboral, dando como resultado que existe una relación directa y significativa entre el compromiso laboral y la productividad laboral dando así por aceptado la hipótesis alterna.

3.5. Determinar la relación que existe entre en el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

Tabla N° 12: Análisis de correlación entre el desarrollo de habilidades gerenciales y productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo.

			Desarrollo de Habilidades Gerenciales	Productividad laboral
Rho de Spearman	Desarrollo de Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación	1.000	.566**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	44	44
	Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	.566**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	44	44

*** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionario aplicado a 44 colaboradores de la Institución

Elaboración: Propia

r : Coeficiente de correlación = 0,566

r² : Coeficiente determinante = 0,566²

r² : Coeficiente determinante = 32.03%

Interpretación

La prueba de correlación de Rho Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa a nivel de 0.000 entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral, además, dicha correlación es calificada como positiva media (por el valor del coeficiente de correlación = 0.566). En tanto, el coeficiente determinante evidencia que el desarrollo de habilidades gerenciales solo influye en un 32.03% sobre la productividad laboral, dando como resultado que existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral dando así por aceptado la hipótesis alterna.

IV. DISCUSIÓN

Objetivo específico N° 01: Determinar el nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

La capacitación en el desarrollo gerencial tiene como objetivo propósito preparar mediante cursos, talleres, que favorezcan en el incremento de los conocimientos a la par que un cambio de cualidades, asimismo el perfeccionamiento de las habilidades a los gerentes, teniendo como premisa perfeccionar el desempeño de toda la organización de acuerdo a Arroyo (2012). Esto demuestra los resultados obtenidos en cuanto a la evaluación de la capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal vemos que se encuentran en un nivel regular con un 59%, de acuerdo a la dimensión de manejo de los tiempos y cambios organizacionales y en su indicador de gestión del tiempo y un nivel bajo con un 30%, en cuanto a su indicador de gestión del cambio vemos que se encuentran en un nivel malo con un 52% y un nivel regular con 36%, con respecto al indicador de toma de decisiones y resolución de problemas vemos que los colaboradores nos respondieron que se encuentran en un nivel regular 48% y un nivel malo 45%, mientras que para el indicador de negociación los colaboradores nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular con un 30% y un 30% un nivel malo.

De acuerdo a Coto (2012), el programa de capacitación basada en Competencias o Habilidades gerenciales y laborales, favoreció los resultados, demostrando incremento tanto de desempeño como de Habilidades Gerenciales, evidenciado por los 3 grupos en cuestión: Gerentes, Jefes y Supervisores, teniendo incremento de resultados de la nota más baja que fue de 65 puntos a 185 puntos, cumpliendo con un incremento de 3.47, con un 99% de confiabilidad, lo cual representa más del 0.05 que mostró resultados de mejora significativos fue el de Supervisores logrando incrementar los resultados promedio reflejados en el Pre-Test de 98 a 187 puntos obtenidos

como promedio del grupo en el Post- Test, luego de haber sido capacitados a través del Programa de Capacitación por Competencias no es posible desligar las variables de Desempeño y Habilidades Gerenciales, ya que una incide evidentemente sobre la otra, mostrando los resultados que se presentaron en este proyecto de investigación y que determinan la importancia de mantener un sistema de medición de Desempeño aunado con el incremento de habilidades para dirigir personal y supervisarlos de manera correcta y óptima, dentro de las principales competencias establecidas para todas las Jefaturas que ejercen funciones de supervisión, se encuentran: el desarrollo profesional (manejo y administración del recurso humano), comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y motivación.

Al mismo tiempo Valero y Rojas (2012), las Habilidades gerenciales son una herramienta indispensable para el desarrollo organizacional, existen tres grandes grupos de habilidades gerenciales que debe dominar un gerente para ser exitoso, Habilidades Técnicas, Humanas y Estratégicas, y la aplicación de estas es fundamental en todas las organizaciones humanas modernas ya que es importante la formación en prospectiva como elemento fundamental para el desarrollo de la capacidad de adelantar procesos de gestión tecnológica, de innovación y del conocimiento con miras a establecer y consolidar en el futuro, una organización de competencias y de capacitaciones que constituyen dos elementos esenciales para la gestión de los recursos humanos y exigen para ello la atención de parte de la organización, de esta forma al estar todos involucrados participan en el propósito que es lograr que las organizaciones alcancen y mantengan desempeños que respondan a las condiciones constantemente.

Por su parte Tito (2012), llegando a la discusión de que se pudo validar la hipótesis que fue planteada en la investigación, se tiene una carencia muy alta de la mano de obra calificada en el sector calzados debido a que no se puede encontrar fácilmente a los técnicos aparadores en el mercado, también se puede mencionar que los propietarios o directivos de las empresas en estudio no cuentan con cualificación del proceso productivo del calzado pues solo el 26% de los empresarios tienen concluidos en educación superior y el 74%

tiene a lo sumo secundaria completa. Díaz y Delgado (2014), las instituciones requieren de personas talentosas que sean capaces de resolver problemas del contexto, proyectarse hacia el futuro y posicionarse en la sociedad por la calidad de sus productos o servicios que se comprende cinco competencias gerenciales que a nuestro criterio deben tener los directivos de las instituciones educativas de educación básica: 1) manejo de dirección, 2) liderazgo, 3) trabajo en equipo, 4) gestión del cambio y 5) capacidad de comunicación.

Aguilar y Guerrero (2014), llegando a la concluir que los directores necesitan poseer tres habilidades administrativas: las habilidades personales, las habilidades interpersonales y la habilidad de trabajar en grupo, para tener relaciones positivas con la satisfacción laboral del personal docente.

Objetivo específico N° 02: Determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

En cuanto a la variable productividad laboral los factores que influyen en la misma nos mencionan que se tiene dos factores que influyen en la productividad como los factores objetivos y subjetivos. De los factores objetivos se tiene: los que están relacionados con el centro de trabajo y el equipamiento, Los métodos de producción, Edad, Grado en el que utiliza la capacidad de la fábrica, Energía consumida, Métodos de control de calidad, Calidad relativa de los productos, Importancia de cada producto, Producción total, Precio de cada producto y Situación geográfica.

Timothy y Stephen (2009), puesto que el autor define productividad cuando un trabajador alcanza sus metas y lo realiza mediante la transferencia de insumos al producto y a un costo más bajo, por lo que implica la productividad ser eficaz y eficiencia. Un colaborador será productivo siempre y cuando sea eficaz cumpliendo sus metas y lo alcance de manera eficiente. La productividad es la medición del desempeño que incluye la eficiencia y eficacia. Los resultados en cuanto a la dimensión de eficiencia vemos que los colaboradores nos manifestaron que se encuentran en un nivel regular en un

44%, y un nivel bajo con un 33% y un nivel alto 22%, al mismo tiempo Rivilla y Tayupanda (2014), nos indica que el área de producción refiere a que los factores que inciden en la productividad laboral es la comunicación entre los jefes de área, sueldos y salarios, herramientas de trabajo, capacitaciones y seminarios.

Correcha y Gutiérrez (2013), las conclusiones llegadas fueron que el modelo planteado referente a productividad laboral debe ser utilizado como una herramienta para comparar a dos o más empresas cuando se realiza un estudio pues esta llega hasta la etapa de generación del plan de mejoramiento, pues la investigación teórica que se utilizó en cuanto a modelos y métodos se puede ver que estos aportaron para el mejorar el modelo de productividad laboral.

Objetivo Específico N° 03: Determinar la relación que existe entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

La prueba de correlación de Rho Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa a nivel de 0.000 entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales y la productividad laboral, además, dicha correlación es calificada como positiva media (por el valor del coeficiente de correlación = 0.492). En tanto, el coeficiente determinante evidencia que el manejo de los tiempos y cambios organizacionales solo influye en un 24.20% sobre la productividad laboral, dando como resultado que existe una relación directa y significativa entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales y la productividad laboral dando así por aceptado la hipótesis alterna.

Objetivo Especifico N° 04: Determinar la relación que existe entre el compromiso laboral con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

La prueba de correlación de Rho Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa a nivel de 0.000 entre el compromiso laboral y la productividad laboral, además, dicha correlación es calificada como positiva media (por el valor del coeficiente de correlación = 0.571). En tanto, el coeficiente determinante evidencia que el compromiso laboral solo influye en un 32.60% sobre la productividad laboral, dando como resultado que existe una relación directa y significativa entre el compromiso laboral y la productividad laboral dando así por aceptado la hipótesis alterna.

Objetivo General: Determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.

En el análisis de correlación en la tabla N° 12, se realizó la prueba de correlación de Rho Spearman, donde se demuestra la existencia de una relación significativa a nivel de 0.000 entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral, además, dicha correlación es calificada como positiva media (por el valor del coeficiente de correlación = 0.566). En tanto, el coeficiente determinante evidencia que el desarrollo de las habilidades gerenciales solo influye en un 32.03% sobre la productividad laboral, dando como resultado que existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales manejo y la productividad laboral dando así por aceptado la hipótesis alterna.

V. CONCLUSIONES

- 5.1.** Al determinar el desarrollo de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, se pudo constatar que se encuentran en su dimensión manejo de tiempos y cambios organizacionales en un nivel regular con un 59%, y la dimensión de compromiso laboral se en un nivel regular con un 48%.
- 5.2.** Por otro al determinar el nivel de productividad de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto, vemos que se encuentra en un nivel regular en su dimensión de eficiencia y eficacia.
- 5.3.** Al realizar el análisis de Rho Spearman entre la dimensión de manejo de conflictos y cambios organizacionales con respecto a la variable de desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral vemos que existe que el coeficiente de correlación es de 0.492 y su nivel de significancia es de 0.001 y esto es menor que 0.05, dando como respuesta que existe una relación directa y significativa entre las variables por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.
- 5.4.** Para determinar la relación que existe entre el compromiso laboral con la productividad laboral se realizó un análisis de Rho Spearman que nos da como resultado un coeficiente de correlación de 0.571, y un nivel de significancia de 0.005 siendo este menor que 0.05 de lo permitido, por lo tanto, se concluye que las variables se relacionan de manera directa y significativa por lo que se procede a aceptar la hipótesis alterna.
- 5.5.** Para determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo se tuvo que realizar primero una prueba de normalidad ya que las escalas de medición de las dos variables son ordinales, y los resultados arrojan que existe una distribución normal y por ende se procedió a realizar una

prueba de Rho Spearman dando como resultado un coeficiente de correlación de 0.566 y un nivel de significancia de 0.000 esto es menor a 0.05, y por lo tanto podemos afirmar que existe una relación directa y significativa entre las variables.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1.** Los colaboradores de la institución deben tener una visión clara sobre hacia dónde va la empresa, deberán estar alerta ante todas las fuentes de información que tiene alrededor y tener la capacidad de tomar decisiones de forma dinámica acorde con los objetivos de la empresa y los personales para alimentar su pensamiento estratégico, para así fomentar el desarrollo de las capacidades de las habilidades gerenciales.
- 6.2.** En cuanto a la productividad laboral para que esta aumente es necesario hacer que las personas tomen consciencia de su propio tiempo sensibilizar acerca de la necesidad de mejorar el uso del tiempo y responsabilizar a actividades que generen motivación.
- 6.3.** La institución debe desarrollar equipos de alto rendimiento es un aspecto que todo directivo debe buscar, ya que, todo gran resultado se logra con un equipo sólido, con objetivos firmes, motivado, con confianza y unión entre los integrantes. Debe aprender muy bien las técnicas de gestión de reuniones, de creatividad, de innovación, etc.
- 6.4.** El directivo debe ser un excelente comunicador y gran parte de su trabajo va a ser comunicar de forma constante el rumbo de la organización y deberá de hacerlo de una forma clara, directa y con un gran impacto. Debe dominar las técnicas de presentaciones eficaces y habilidades para hablar en público.
- 6.5.** La institución debe implementar programas de capacitación para que ayuden a mejorar el desarrollo de habilidades gerenciales de la institución y así permitir que la productividad laboral aumente.

VII. REFERENCIAS

- Arroyo, R. (2012). Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. ECOE EDICIONES, Jan 1, 2012 - 288 pages.
- Aguilar, F. y Guerrero, A. (2014). Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013. Universidad Cesar Vallejo. Lima. Perú. Recuperado de <http://es.slideshare.net/CAPACITATEFYAP/tesis-mba-habilidades-directivas-y-satisfaccion-laboral-en-educacion-basica-alternativa>. [Documento Virtual]
- Correcha, L. y Gutiérrez, M. (2013) Propuesta de mejoramiento del modelo de productividad laboral y su aplicación en la empresa tubometales Cuernu LTDA. Universidad EAN. Bogotá, Colombia. Fuente: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4634/CorrechaLuis2013.pdf?sequence=7>
- Coto, M. (2012). Eficacia de un programa de capacitación basado en competencias laborales para incrementar el desempeño y las habilidades gerenciales de las jefaturas que ejercen funciones de supervisión. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala.
- Díaz, D. y Delgado, M. (2014). Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde el socio formación. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú.
- Diario Gestión (2014). Perú ocupa penúltimo lugar en productividad laboral en la región. Perú. Fuente: <http://gestion.pe/economia/peru-ocupa-penultimo-lugar-productividad-laboral-region-2107125>
- Diario Gestión (2016). CCL: productividad laboral mantendría bajo crecimiento que no alcanzaría el 2% este año. Perú. Fuente: <http://gestion.pe/economia/ccl-productividad-laboral-mantendria-bajo-crecimiento-que-no-alcanzaria-2-este-ano-2154868>

- Fuentes, S. (2012) Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Ganga, G. (2014). El concepto de eficiencia organizativa: Una aproximación a lo universitario. Chile. Recuperado de: http://ceder.ulagos.cl/lider/images/numeros/25/5_Ganga.pdf
- Gonzales, J. (2014). Gestión empresarial y competitividad en las mypes del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la victoria - año 2013. Universidad San Martín de Porres. Lima. Perú.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. Cuarta Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- Mercader, J. (2008). Productividad y conciliación en la vida laboral y personal. España. Editorial Ariel, S.A. recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=fW_mCgAAQBAJ&pg=PA75&dq=define+productividad+laboral&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=%20productividad%20laboral&f=false
- OECD Fastbook 2008. Estadísticas económicas, ambientales y sociales (2008). España. Gesbiblo, S.L. recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=0iQCCBbuRR0C&pg=PA282&dq=define+productividad+laboral&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=define%20productividad%20laboral&f=false
- Rivilla, C. y Tayupanda, J. (2014) Análisis de factores que inciden en la productividad laboral de empresa dedicadas a la producción y distribución de productos de consumo masivo en el distrito Metropolitano de Quito. Universidad Politécnica Salesiana. Quito-Ecuador.

Recuperado de:
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6581/1/UPS-QT04480.pdf>

Rosales, P. (2012). Uso del test de aptitudes mecánicas de Mac Quarrie en la selección de personal para mejorar la productividad. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.

Timothy, J. y Stephen, R. (2009) Comportamiento Organizacional. Décimo tercera edición, Pearson educación, México. Recuperado de:
https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Tito, P. (2012) Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Perú. Recuperado de:
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3155/1/Tito_hp\(2\).pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3155/1/Tito_hp(2).pdf)

Valero, B. y Rojas, A. (2012). El desarrollo eficiente de las habilidades gerenciales como herramienta de gestión. Universidad Militar Nueva Granda. Bogotá. Colombia. Recuperado de:
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6896/2/CristanchoValeroBlanca2012.pdf>

Vásquez, F. (2014). Evolución de la productividad laboral en el Perú. Subgerencia de Política Económica del BCRP. Perú. Recuperado de:
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-157/moneda-157-06.pdf>

Vera, O. (2013). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. Tacna. Perú. Recuperado de:
http://tesis.unjbg.edu.pe:8080/bitstream/handle/unjbg/221/106_2013_Vera_Echenique_OG_FLCJ_Administracion_2012_Resumen.pdf?sequence=2 [Documento Virtual]

Villalobos, A. y Zavala, B. (2011). Estudio de juegos empresariales, para el desarrollo de habilidades gerenciales en la pequeña y mediana empresa. Caso de aplicación: industria metalmecánica. Universidad Dr. José Matías Delgado. El salvador. Recuperado de: <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/05/INI/ADTESVE0001268.pdf>

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN			
Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016	¿Cuál es la relación entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016?	<p>Hi: Existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.</p> <p>Ho: No existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016.</p>	Desarrollo de habilidades gerenciales.	Manejo de los tiempos y cambios organizacionales	Gestión del tiempo	ORDINAL			
			OBJETIVOS ESPECÍFICOS			Productividad laboral		Eficiencia	Gestión del cambio	
			<ul style="list-style-type: none"> · Determinar el nivel de desarrollo de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016. · Determinar el nivel de productividad laboral en los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016. · Determinar la relación que existe entre el manejo de los tiempos y cambios organizacionales con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016. 						Compromiso laboral	Toma de decisiones y resolución de problema
										Trabajo en equipo
										Negociación
			<ul style="list-style-type: none"> · Determinar la relación que existe entre el compromiso laboral con la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016. 						Eficacia	Cumplimiento de actividades con menor tiempo
										Cumplimiento de actividades con menor recurso
										Cumplimiento de actividades con menores riesgos
			Cumplimiento de actividades							

Anexo N° 02: Instrumento para recolectar datos

Cuestionario para el desarrollo de habilidades gerenciales en la dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Bajo Mayo Zonal Tarapoto.

Muy buen día para cada uno de ustedes, se presenta ante ustedes un cuestionario de preguntas con la intención de conocer la percepción de desarrollo de habilidades gerenciales, es necesario que se efectúe la respuesta de manera responsable. Todos los datos de los participantes serán tratados con confidencialidad.

DATOS GENERALES

Sexo : Masculino Femenino Edad: _____

Cargo : _____ Tiempo de servicio: _____

Leyenda:

- Totalmente en desacuerdo (TD)
- En desacuerdo (D)
- Indiferente (I)
- De acuerdo (A)
- Totalmente de Acuerdo (TA)

ITEM	DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES	TD	D	I	A	TA
Gestión del tiempo						
1	En la institución el personal tiene cada actividad a desarrollar correctamente establecido.					
2	Los colaboradores de la institución no interrumpen sus labores por actividades de último momento.					
3	Las metas son alcanzadas de acuerdo al tiempo establecido					
4	En la organización el personal dispone del tiempo suficiente para desarrollar cada actividad planificada.					
5	En la institución los trabajos son programados con anticipación.					
Gestión del cambio						
6	En la institución constantemente se promueve las buenas conductas y ética profesional.					
7	En la institución se tiene adecuado canales de comunicación.					
8	El personal tiene una clara comunicación con los jefes inmediatos.					
9	Considero que en la institución se tiene una adecuado clima laboral					
10	Considero que la organización constantemente está innovando sus procesos.					
Toma de decisiones y resolución de problema						
11	Considero que el personal tiene autonomía para la toma de decisiones.					
12	En la institución el personal tiene capacidad para la solución de problemas.					
13	Los problemas que se suscitan en la organización se solucionan de manera inmediata.					
14	Los jefes de la organización muestran interés en la solución inmediata de los conflictos entre colaboradores.					
15	Los jefes inmediatos se responsabilizan por las decisiones erróneas tomadas.					
Trabajo en equipo						
16	En el área de la institución el personal trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de las metas.					
17	Considero que los jefes inmediatos promueven el trabajo en equipo.					
18	Los resultados alcanzados son altos cuando se trabaja de manera colectiva.					

19	Mis compañeros de trabajo están predispuesto al cumplimiento del logro colectivo.					
20	Dentro de la organización los logros colectivos siempre han alcanzado mayores índices que los individuales.					
Negociación						
21	Considero que los jefes inmediatos de la organización conocen al detalle el manejo presupuestario de la institución.					
22	En la institución la gerencia tiene un reporte de control de gastos presupuestales.					
23	Todas las decisiones que gerencia toma son a favor de la institución.					
24	Los gerentes de la organización tienen poder de negociación para la adquisición de bienes o servicios.					
25	Los jefes inmediatos de la institución tienen actitud positiva para la solución de conflictos internos.					

Fuente: Elaboración propia.

Cuestionario para la productividad laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Bajo Mayo Zonal Tarapoto.

Muy buen día, para esta oportunidad, presentamos el siguiente cuestionario con la finalidad de conocer la variable productividad laboral, para ello es importante que sus respuestas sean claras y oportunas tomando en consideración la indicación siguiente:

DATOS GENERALES

Sexo : Masculino Femenino Edad: _____
 Cargo : _____ Tiempo de servicio: _____

- Totalmente en desacuerdo (TD)
- En desacuerdo (D)
- Indiferente (I)
- De acuerdo (A)
- Totalmente de Acuerdo (TA)

ITEM	PRODUCTIVIDAD LABORAL	TD	D	I	A	TA
	EFICIENCIA					
	Cumplimiento de actividades con menor tiempo					
1	Las actividades que están a su cargo las cumple en su totalidad.					
2	Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo.					
3	Después de terminado los trabajos que tenía pendiente en el día, empieza a realizar los otros trabajos					
	Cumplimiento de actividades con menor recurso					
4	Al realizar su trabajo en la empresa emplea menos recursos o materiales para un adecuado trabajo.					
5	Muchas veces utiliza menos recursos para hacer un trabajo a comparación de otro compañero.					
	Cumplimiento de actividades con menores riesgos					
6	Las tareas que realiza muchas veces se encuentran con imperfecciones.					
7	Mientras está realizando su trabajo vienen a verificar si lo está realizando adecuadamente.					
	EFICACIA					
	Cumplimiento de actividades					
8	Realiza el trabajo de acuerdo a lo explicado por su jefe					
9	Para la realización de su trabajo utiliza solo los recursos que se le otorga.					
10	Muchas veces termina su trabajo adecuadamente pero en mayor tiempo					

Fuente: Elaboración propia

GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL INSTRUMENTO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Cargo del jefe: _____

ITEM	PRODUCTIVIDAD LABORAL	SI	NO	Observación
	EFICIENCIA			
	Cumplimiento de actividades con menor tiempo			
1	Las actividades que están a su cargo las cumple en su totalidad.			
2	Los trabajos asignados lo realizan en un corto tiempo.			
3	Después de terminado los trabajos que tenía pendiente en el día, empieza a realizar los otros trabajos			
	Cumplimiento de actividades con menor recurso			
4	Al realizar su trabajo en la empresa emplea menos recursos o materiales para un adecuado trabajo.			
5	Muchas veces utiliza menos recursos para hacer un trabajo a comparación de otro compañero.			
	Cumplimiento de actividades con menores riesgos			
6	Las tareas que realiza muchas veces se encuentran con imperfecciones.			
7	Mientras está realizando su trabajo vienen a verificar si lo está realizando adecuadamente.			
	EFICACIA			
	Cumplimiento de actividades			
8	Realiza el trabajo de acuerdo a lo explicado por su jefe			
9	Para la realización de su trabajo utiliza solo los recursos que se le otorga.			
10	Muchas veces termina su trabajo adecuadamente pero en mayor tiempo			

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 03: Informe de validación del instrumento

INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Martell Alfaro Karla Patricia*
 Institución donde labora : *UCV*
 Instrumento motivo de evaluación : *Cuestionario*
 Autora del instrumento : *Br. Gino Sacwechu Pinudo*

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

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.				X	
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.					X
SUBTOTAL						
TOTAL						49

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento es confiable para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: **(4) puntos**:

Tarapoto, Octubre del 2016


CONSEJO DIRECTIVO REGIONAL
 Lic. Adm. Karla P. Martell Alfaro
 REGUC N° 07319
 Director Reg. de Seg. y Bienest. Social
 Consejo de Investigación Científica y Tecnológica
 DNI N°
 CORIAD - SAN MARTÍN

INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Lic. Segundo Saúl Restrepo Méndez*
 Institución donde labora : *UNSM.*
 Instrumento motivo de evaluación : *Cuestionario*
 Autor (a) del instrumento : *Br. Gino Saavedra Pinedo*
 MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.				X	
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.					X
SUBTOTAL						
TOTAL						47

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *El instrumento es confiable en su base teórica y su operacionalización y es aplicable.*

* PROMEDIO DE VALORACIÓN: *47* puntos:

Tarapoto, Noviembre del 2016


 Apellidos y Nombre:
 DNI N° *01148240*

Lic. Lic. Msc. Segundo Saúl Restrepo Méndez

INFORME DE OPINIÓN RESPECTO A INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apellidos y Nombres del experto : *Burgos Bardales, Roger.*
 Institución donde labora : *UCV.*
 Instrumento motivo de evaluación : *Cuestionario*
 Autor del instrumento : *Gino Saavedra Penido*

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

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems permitirán medir la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia y está contextualizado al ámbito cultural científico y tecnológico e institucional inherente a los problemas de conducta y su repercusión en el aprendizaje.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad en la redacción				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para medir evidencias inherentes al problema planteado de los sujetos muestrales.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá, mediante los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre las variables, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	Los ítems son aplicables y apropiados para los sujetos muestrales considerados en la investigación.					X
SUBTOTAL						
TOTAL						<i>44</i>

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Es muy cambiante los instrumentos.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: *44* puntos):

Tarapoto, Octubre del 2016

RJB

Mg. Roger Burgos Bardales
 CLAD: 9264

Apellidos y Nombre:
 DNI N° *07497198*

Anexo N° 04: Autorización para aplicar instrumento

AUTORIZACION DE LA INSTITUCION DIRECCION REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO BAJO MAYO ZONAL TARAPOTO PARA APLICAR LOS INSTRUMENTOS EN EL AÑO 2016.



GOBIERNO REGIONAL SAN MARTÍN

DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

**“Año de la Consolidación del Mar de Grau”
“Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú”**

127191981

MEMORANDO N° 184-2016- GRSM-DRTPE-SM-A

- PARA** : **LIC. NEY RUIZ GONZALES.**
Jefe Zonal de Trabajo y Promoción del Empleo del Bajo Mayo- Tarapoto.
- ASUNTO** : Autorización para Desarrollar Trabajo de Investigación para Formulación de Tesis.
- FECHA** : Moyobamba, 18 de Octubre del 2016.

Me dirijo a usted para saludarlo cordialmente y a la vez comunicarle, que en respuesta a la nota informativa N° 342 -2016-GRSM-DRTPE-SM/ JZTBM-T, mediante la cual se solicita autorización para la aplicación de instrumentos de recojo de información para el desarrollo del proyecto de investigación de la tesis de grado titulado: **“Capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Bajo Mayo Zonal Tarapoto en el año 2016”** del colaborador Sr. Gino Saavedra Pinedo, en ese sentido y a través de la presente se le da la autorización para que realice y desarrolle su trabajo de investigación al que hace referencia y por consiguiente se le brindará las facilidades para la recopilación de información que sea necesaria durante la ejecución del presente trabajo.

Atentamente,



LIC. WALTER RENGIFO SAAVEDRA
DIRECTOR REGIONAL DE TRABAJO Y
PROMOCIÓN DEL EMPLEO SAN MARTÍN

Anexo N° 05: Evidencias fotográficas

Aplicando la encuesta a los pobladores que conformaron la muestra de estudio.

