



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en
los trabajadores de la empresa polleria Ronald's SAC
Lima 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Br. Glenda Acevedo Herrera

ASESOR:

Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA-PERÚ

2018

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Glenda Lucia Acevedo Herrera cuyo título es: "Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional en los trabajadores de la empresa Polleria Ronald's SAC Lima 2018".

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16, dieciséis.

Lima, San Juan de Lurigancho 11 de Enero del 2019

PIP 

 Dr. Hugo Prado López
 PRESIDENTE

x 

 Dra Fátima del Socorro Torres Cáceres
 SECRETARIO

PIP 

 Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni
 VOCAL

				Elabora	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme guiado por el buen camino,
brindarme fuerzas para seguir adelante y no
darme por vencida ante los problemas
presentados para así poder llegar a mis
objetivos, metas trazadas.

AGRADECIMIENTO

A Dios
por guiarme siempre por el camino
correcto en cada decisión que he
tomado profesionalmente, a mis padres y
hermana por la confianza
y el apoyo brindado durante mi etapa de
vida de la maestría, y por las fuerzas que
me brindaron día a día demostrándome su
amor, corrigiendo mis errores y
celebrando mis triunfos.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, GLENDA LUCIA ACEVEDO HERRERA, estudiante del Programa de Maestría en Administración de Negocios de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con DNI N 47469786; con la tesis titulada: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Pollería Ronald's SAC Lima 2018; 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 autoplagio; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar 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.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (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.

Lima, Julio del 2018



Br. Glenda Lucia Acevedo Herrera

DNI: 47469786

PRESENTACIÓN

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, Filial San Juan de Lurigancho presento la tesis titulada: Habilidades Gerenciales y el Desarrollo Organizacional de los trabajadores de la empresa Pollería Ronald's SAC Lima 2018; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo; para optar el grado de Maestra en Administración de Negocios.

La presente investigación tiene como objetivo el poder determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Pollerías Ronald's SAC Lima 2018 el cual nos mostrará información que se pueda utilizar tomando decisiones estratégicas para poder dar un mejor desempeño y contribuyan a resolver esta problemática debido a un deficiente desempeño con errores y que ha venido perjudicando a la entidad en su desarrollo. El trabajo de investigación conforma de ocho partes las cuales son las siguientes: Capítulo I: Introducción donde nos mostrará cual es la problemática de la empresa, teniendo las justificaciones y formando nuestros objetivos planteados. Capítulo II: Marco Metodológico tendremos el método del estudio, nuestra población a quienes está dirigida, nuestra muestra y estableceremos que técnica vamos a utilizar. Capítulo III: Resultados donde encontraremos la parte estadística tanto como los cuadros, tablas y figuras, a la vez con la prueba de hipótesis. Capítulo IV: Discusión continuando con el Capítulo V: Conclusiones, Capítulo VI: Recomendaciones, Capítulo VII: Referencias Bibliográficas y por último el Capítulo VIII: Anexos.

Espero Señores Miembros del Jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

La autora

ÍNDICE

	Pág
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xii
Resumen	xiv
Abstract	xv
 I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad problemática	17
1.2. Trabajos previos	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del Problema	41
1.5. Justificación del estudio	42
1.5. Hipótesis	42
1.6. Objetivos	43
 II. METODO	
2.1. Diseño de investigación	45
2.2. Variables, Operacionalización	46
2.3. Población y muestra	48
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	49
2.5. Métodos de análisis de datos	53
2.6. Aspectos éticos	54
III. RESULTADOS	55
IV. DISCUSIÓN	74
V. CONCLUSIONES	78

VI. RECOMENDACIONES	80
VII. REFERENCIAS	82
VIII. ANEXOS	86
Anexo A: Matriz de consistencia	
Anexo B: Instrumento: variable 1 habilidades gerenciales	
Anexo C: Instrumento: variable 2 Desarrollo Organizacional	
Anexo D: Certificado de validez de contenido de cada uno de los instrumentos	
Anexo E: Base de datos variable 1: Habilidades Gerenciales	
Base de datos variable 2: Desarrollo Organizacional	
Anexo F: Carta de presentación a la empresa Ronald's Restaurant SAC	
Anexo G: Base de datos prueba confiabilidad variable 1	
Base de datos prueba confiabilidad variable 2	
Anexo H: Artículo Científico	

Índice de Tablas

		Pág
Tabla 1	Operacionalización de variable: Habilidades Gerenciales de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.	46
Tabla 2	Operacionalización de variable: Desarrollo Organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.	47
Tabla 3	Resultado de validez de instrumento	52
Tabla 4	Confiabilidad de Instrumento de variable Habilidades Gerenciales	52
Tabla 5	Confiabilidad de Instrumento de variable Desarrollo Organizacional	53
Tabla 6	Tabla de interpretación de valores de Alfa de Cronbach según George y Mallery	53
Tabla 7	Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman según Bisquerra	54
Tabla 8	Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre las habilidades gerenciales	56
Tabla 9	Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre el desarrollo organizacional	57
Tabla 10	Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre las habilidades técnicas	58
Tabla 11	Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre las habilidades humanas	59
Tabla 12	Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la	

	percepción de los trabajadores sobre las habilidades conceptuales	60
Tabla 13	Distribución de niveles, frecuencias y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre los sistemas de incentivos	61
Tabla 14	Distribución de niveles, frecuencias y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre la orientación a los resultados	62
Tabla 15	Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre la orientación sistémica	63
Tabla 16	Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre la orientación al cambio	64
Tabla 17	Distribución de frecuencias y porcentajes de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	65
Tabla 18	Distribución de frecuencias y porcentajes de las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional	66
Tabla 19	Distribución de frecuencia y porcentajes de las habilidades humanas y el desarrollo organizacional	67
Tabla 20	Distribución de frecuencia y porcentajes de las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional	68
Tabla 21	Prueba de Normalidad	69
Tabla 22	Significancia y correlación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018	70
Tabla 23	Significancia y correlación entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018	71

Tabla 24	Significancia y correlación entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018	72
Tabla 25	Significancia y correlación entre las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018	73

Índice de Figuras

	Pág
Figura 1 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las habilidades gerenciales	56
Figura 2 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre el desarrollo organizacional	57
Figura 3 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las habilidades técnicas	58
Figura 4 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las habilidades humanas	59
Figura 5 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las habilidades conceptuales	60
Figura 6 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre los sistemas de incentivos	61
Figura 7 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre la orientación a los resultados	62
Figura 8 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre la orientación sistémica	63
Figura 09 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre la orientación al cambio	64
Figura 10 Distribución porcentual de los servidores según las habilidades gerenciales y desarrollo organizacional	65
Figura 11 Distribución porcentual de los servidores según las habilidades técnicas y desarrollo organizacional	66

Figura 12	Distribución porcentual de los servidores según las habilidades humanas y desarrollo organizacional	68
Figura 13	Distribución porcentual de los servidores según las habilidades conceptuales y desarrollo organizacional	69

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulada Habilidades Gerenciales y desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018 tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018, de la misma forma estableciendo las hipótesis.

En la metodología de la investigación tuvo como diseño no experimental de corte transversal con un nivel correlacional el cual fue de tipo básica. La población fue de 150 trabajadores que laboran en la empresa Ronald's Restaurant de distintas áreas y en diversos locales, obteniendo de ello una muestra de 108 trabajadores de la empresa. La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario el cual fue validado por un experto dando asertividad a las preguntas planteadas en él.

Una vez reclutada toda la información de los cuestionarios aplicados a los trabajadores se procede a realizar la parte del programa estadístico que ha sido el SPSS para obtener los resultados debidos según la información que brindaron los encuestados que fueron dirigidos a 108 trabajadores de la empresa, una vez obtenidos los resultados tanto como en habilidades gerenciales y desarrollo organizacional se puede concluir que poseen una moderada percepción de los trabajadores de la empresa y que si hay relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional comprobando de tal manera la primera hipótesis planteada.

Palabras claves: Habilidades Gerenciales, Desarrollo Organizacional, empresa, decisiones estratégicas, dirección, análisis.

ABSTRACT

This research work entitled Management Skills and organizational development in the workers of the company Ronald's Restaurant SAC Lima 2018 had as objective to determine the relationship that exists between managerial skills and the organizational development of the workers of the company Ronald's Restaurant SAC Lima 2018, in the same way establishing the hypotheses.

In the research methodology, it had a non-experimental cross-sectional design with a correlation level, which was basic. The population was 150 workers who work in the company Ronald's Restaurant in different areas and in different locations, obtaining a sample of 108 workers of the company. The technique that was used was the survey and the instrument was the questionnaire which was validated by an expert giving assertiveness to the questions raised in it.

Once all the information of the questionnaires applied to the workers has been recruited, the statistical program that has been the SPSS is carried out to obtain the results due to the information provided by the respondents that were directed to 108 workers of the company, a Once the results have been obtained, as well as in managerial skills and organizational development, it can be concluded that they have a moderate perception of the company's workers and that if there is a relationship between managerial skills and organizational development, the first hypothesis is tested.

Keywords: Management Skills, Organizational Development, company, strategic decisions, direction, analysis.

I.- INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

A nivel internacional, se ha demostrado estudios por diversas investigaciones donde nos reflejan que las organizaciones se les presentan desafíos que deben de saber cómo enfrentarse y ver la manera de innovar en nuevos modelos para que la administración puedan realizar de forma efectiva los resultados de los procesos, de tal forma que garanticen el éxito, esto nos explica Beckhard en su libro de Desarrollo organizacional: estrategias y modelos. No solo basta que el líder tenga estudios superiores sino también que sea hábil, que tenga conocimientos y sea capaz de desarrollar problemas que se le presente.

La competitividad tanto como la globalización han traído varios cambios el cual las organizaciones ha tenido que revisar modelos de gerencias que se han venido desarrollando en las organizaciones tanto internacionalmente y nacionales para así estar a la altura de la competencia con las demás organizaciones. Existen varios tipos de gerentes tanto los líderes y solo ser jefes de su empresa, es una de las cuales donde podemos evidenciar si el jefe posee habilidades gerenciales para poder dirigir a una organización de forma efectiva. Estas habilidades van a contribuir de forma positiva a la organización no solo en dirigir sino también en el clima laboral y apoyando y sacando lo mejor del talento humano que posee sus colaboradores ya se viene dando en empresa internacionales reconocidas y donde podemos tener como ejemplo a seguir.

A nivel nacional, en la tesis de Loza nos muestra un planteamiento estratégico, con un desarrollo y desempeño laboral según como se está desarrollando en nuestra sociedad las empresas que se hay están dispuestas a competir con el resto de las entidades de su mismo giro, el cual cada uno maneja una diferente manera de desarrollo de su entidad que buscan el satisfacer con el servicio que brinda al cliente o consumidor, pero ¿Cómo saber si las actividades que realiza la gerencia dentro de la empresa al personal son las adecuadas y están desarrollándolo de la mejor manera? Con la finalidad de llegar al máximo rendimiento de su equipo de trabajo y cumpliendo con las metas u objetivos trazados por la empresa, pues el desempeño del Gerente juega unos de los roles más importantes de la empresa ya que el dirigirá a los trabajadores para que puedan llegar a la máxima productividad la empresa.

Pero a la vez otros de los puntos importantes y que va junto de la mano es el desarrollo

organizacional de la empresa con las habilidades que el gerente pueda realizar para la organización, cada vez se van desarrollando y dándole más valor al capital humano dándole un mejor camino más eficiente en los procesos que se da en la organización para así tener un mejor rendimiento en nuestra sociedad, a diferencia de otras empresas, destacando en ella lo que el resto no tiene.

La empresa que se tomara para esta investigación es la cadena de Ronald's Restaurant que es una pollería conocida que viene desarrollándose hace unos años atrás, ofreciendo su servicio a la sociedad, en la organización se viene observando diversos problemas entre ellos que no posee habilidades gerenciales para tomar decisiones que hayan sido adecuadas para el desarrollo de la organización, otro problema que encontramos es el retraso de sus servicio, tiene una deficiente organización entre la gerencia y el personal, todo esto se genera una mala comunicación entre toda la organización él no trabajar en equipo, esto viene a ser una debilidad para la empresa teniendo este obstáculo para su desarrollo, esto afecta de manera contundente en la organización ya que si bien es cierto no ha sido de manera muy deficiente tampoco ha podido desarrollarla para convertirla en una estrategia y una oportunidad ante la competencia del mercado, esto podría llegar a causar el cierre de la empresa. La intención es que supere esta debilidad y que llegue a ser una fortaleza para la empresa y las personas puedan captar que es una organización seria y prometedora.

Todo viene de la mano junto con el desarrollo organizacional que tiene la organización teniendo recursos que destaquen de las otras empresas. El desarrollo organizacional según Werner en su libro de Fundamentos de Administración nos dice que busca lograr una mayor calidad a los procesos que de esta dando en la organización lo que se va a ir convirtiendo de alguna forma en condiciones indispensable en la sociedad, en los últimos tiempos los recursos se vuelven más escasos, es mejor analizar e ir comprendiendo que cosas influye en el rendimiento en las organización y junto con los colaboradores de ella para que llegue al objetivo trazados y misión de la empresa.

Se busca lograr el fortalecer y determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant logrando de tal manera que sea una empresa líder en el mercado y desarrollando una buena labor obteniendo la meta y sus objetivos.

1.2.- Trabajos Previos

En la presente investigación se ha considerado trabajos ya realizados con anterioridad de otros autores y niveles de investigación que se convertirán en referencia o antecedentes debido a que estos contienen temas de similitud o semejanza.

La investigación se basa en los siguientes trabajos previos:

Antecedentes internacionales:

Silva (2014). Colombia. En su tesis titulada “El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión de cambio como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones”. Esta tesis tuvo como objetivo asegurar la competitividad entre empresas que afrontan cambios por el desarrollo empresarial. La teoría que se utilizó fue de Bennis en base a sus técnicas precursoras y de sus estrategias actuales ya que establecen en las organizaciones. El método que fue empleado en su investigación fue básica, de un nivel descriptivo y de diseño no experimental. Obteniendo como resultados que el desarrollo organizacional no se a desarrollado de la mejor forma ante los cambios y a afectado en la motivación de los colaboradores de las organizaciones. Teniendo como conclusión que las organizaciones pueden seguir con cambios, teniendo gran competencia en el mercado y tratando de insertarse en otros nuevos para así generar un desarrollo organizacional, teniendo así planeamientos estratégicos que aseguren el éxito en la organización.

Herrera (2012). Ecuador. En su tesis titulada “Implementación de un sistema organizacional para el desarrollo de las habilidades gerenciales y la alta dirección para SERVIFACONZA en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha”. Para optar el grado de Maestro en Administración de empresas. Esta tesis tuvo como objetivo la creación de un sistema de gerencia para el desarrollo organizacional, dándole un valor al desempeño de los que dirigen la institución, socializando normas y protocolos para generar mayor producción. Tuvo como base teórica a Ovejero que nos dice que la habilidad gerencial poseen capacidades y aptitudes necesarias para cierto tipo de ejecución .La investigación fue de tipo básica, con un nivel descriptivo y documental, de diseño no experimental, teniendo como instrumento al cuestionario. Obtuvo como resultados que según los datos estadísticos el personal

encuestados afirman que los funcionarios cuentan con habilidades gerenciales en un punto medio teniendo como hipótesis general que posee una relación positiva. Tuvo como conclusión que hay un conocimiento de lo relacionado con sus estrategias, observándose así una parte débil en estandarización de los objetivos de la empresa pues no identificaron lo que producía el problema, teniendo que la empresa no tenía claras sus objetivos, visión y misión teniendo una debilidad clara y el cual debe de enfocarse en tener todos sus elementos bien definidos para estar a la altura de la competencia del mercado y ser una empresa con éxito.

Aburto (2011) México. En su tesis “Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional”. Para optar el grado de Doctor en ciencias con Especialidad en ciencias Administrativas. Esta tesis tuvo como objetivo principal determinar si las habilidades directivas son las causales de un clima organizacional insatisfactorio, para generar información que contribuya a resolver un problema de la entidad en estudio. La investigación es de tipo transversal, con un enfoque cuantitativo y de diseño no experimental, tuvo como herramienta al cuestionario fueron encuetados a 305 personas con 50 preguntas. Tuvo como base teórica a Likert donde visualizan las causas y efectos que tienen y poseen el clima en las organizaciones a la vez permiten visualizar las posibles variables del clima organizacional. Obtuvo como resultados que hay una falta de liderazgo por parte del directivo hacia el personal encargado, la falta de motivación hacia el personal, el déficit comunicación en diversas áreas de la organización. Llegando a la conclusión que en el Instituto Nacional de Estadística y Geografía de Michoacán tiene un clima organizacional insatisfactorio ya que considerándose ambas variables que se tomaron para el estudio y las dimensiones que representan estas en el marco teórico representan que está por debajo del promedio arroja discontinuidad ante los resultados que se llegaron a obtener, dando resultados no satisfactorios para la investigación.

Nacionales:

Ángeles (2017). En su tesis titulada: El coaching y el desarrollo organizacional en la empresa Pentagraf SAC en el distrito de breña, año 2017. Para optar grado de Maestro tuvo como objetivo determinar la relación del coaching con el desarrollo organizacional en la empresa Pentagraf, distrito breña, año 2017. Utilizo como base teórica a Bayón donde describe el

coaching como una técnica científica que permite llevar a cabo un proceso siendo de esta manera un trabajo en equipo o una sola persona, para así ir descubriendo el potencial de cada persona teniendo como finalidad personas más productivas. Su tipo de investigación fue básica, de diseño no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal, bajo el enfoque cuantitativo. Obtuvo como resultados un coeficiente de correlación positivo y altamente significativa aceptando de esta manera la hipótesis alterna. Se llegó a la conclusión que existe relación positivo y altamente significativa entre el coaching y el desarrollo organizacional en el empresa Pentagraf.

Loza (2016). Con el título de “Planeamiento estratégico, desarrollo organizacional y desempeño laboral en Pronied – Minedu. Lima. 2016.” Tesis para obtener el grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Esta tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre el Planeamiento estratégico, desarrollo organizacional y desempeño laboral en Pronied-Minedu. Lima.2016.El método que fue empleado fue hipotético deductivo de tipo no experimental con nivel correlacional de corte transeccional teniendo como herramienta de recolección de datos al cuestionario que fue aplicado a una población de 110 trabajadores del Pronied teniendo como conclusión que las variables independientes llegan a incluir en la variable dependiente teniendo como resultado una evidencia significativa. Obteniendo en los resultados aceptando la hipótesis nula obteniendo un nivel de significancia altamente positivo.

Muguerza (2015). En su tesis de maestría titulada “Influencia de las habilidades gerenciales el clima organizacional de las Microempresas pertenecientes a la familia Asenjo, de la ciudad de Chiclayo, Perú”. El cual tuvo como objetivo estudiar la influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las empresas de estudio. Tuvo como base teórico a Whetten y Cameron donde manifestaron que se realizan a menudo cambios constantes que pueden ser positivas o negativos donde uno tiene que acoplarse y desarrollar las habilidades gerenciales para obtener mejores resultados. Esta investigación fue correlacional transversal. Se obtuvieron como resultados un relación significativa entre ambas variables, lo cual a significado que para la gerencia del gobierno regionales del Perú toman mucha importancia al trabajo en equipo de sus colaboradores como planteamiento estratégicos. Obtuvo conclusión que las habilidades gerenciales fue satisfactorio observándose que las habilidades

humanas son prioridad en el manejo empresarial, teniendo en cuenta que las habilidades gerenciales según la captación del personal fueron asertividad, dirección, autocontrol de impulsos el cual son aspectos que benefician para la toma de decisiones de parte de la gerencia y ayudaran a que esta llegue al éxito.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Variable 1: Habilidades Gerenciales

Madrigal, Baltazar, Franco, González, Ochoa, Madrigal, Vásquez y Zarate (2009) afirmaron que “La palabra habilidad significa la capacidad, conocimiento y destreza para realizar alguna acción. Sin embargo, el diccionario de la lengua Española la describe como enredo dispuesto con ingenio, disimulo y maña”. (p1).

Es decir, se entiende por habilidad es la capacidad que posee una persona para llegar a realizar algo, pero con éxito de una forma correcta y muy habilidosa para concretarlo de forma positiva y eficiente para ayudar cumplir los logros en la organización.

Por otro lado, Madrigal et al. (2009) indicaron “Cuando hablamos de las habilidades, podemos ver que se relacionan al mismo cometido, que se realiza con sumo cumplimiento, responsabilidad y eficacia.” (p.2)

Se puede referir que toda persona que posee habilidades demostrara el buen desempeño que realiza en base a sus labores y con ello siguen aprendiendo conforme va pasando el tiempo destacándose en la empresa, sin embargo, encontramos diversos tipos de habilidades como las estratégicas, sociales, gerenciales entre otras.

Según Puchol (2010), indicó “Las habilidades gerenciales son las herramientas que tienen manera y facilidad de comunicarse información, que abarca los vínculos que cualquiera necesita poseer para dar un resultado eficiencia para la gerencia en la organización.” (p.6)

Las habilidades gerenciales tendrán un rol importante en la organización ya que esta herramienta ejercida de una manera eficiente lograra la integración del personal con la gerencia en conjunto llegando a todas las áreas de la entidad con el fin de llegar al éxito. A todo esto, estará comprendido la responsabilidad y el compromiso que tiene el personal con la empresa bajo la orientación de la gerencia y directores que resolverán situaciones complicadas para realizar un eficiente desempeño.

Gutiérrez (2010) dijo “Las competencias gerenciales son como un conjunto de conocimientos que se tiene por parte de la gerencia y directores para resolver circunstancias imprevistas que se presentan en la organización.” (p.16)

Podemos decir que las competencias gerenciales es una formulación de habilidades y conocimiento que posee individuos eficiente en diversas áreas de la empresa, esto llega a cabo bajo el manejo y coordinación del personal que destaquen en sus puestos laborales para un mejor desempeño y gestión del trabajo en equipo de la organización que tiene cualquier persona aportaran en el desarrollo de la organización y ayudara para que este pueda adaptarse al puesto o área que desempeña en la entidad.

Fernández (2011), afirmó que:

Las empresas con el tiempo han venido desarrollándose en un mercado internacional, destacando de esta manera de sus competidores a diario de manera que han podido ser distintos de sus competidores; procurando destacar a diario, con la finalidad de generar mejoría para sus clientes. Por lo cual el deseo de destacar más competitivamente en cuanto al servicio o producto utilizando de esta forma las habilidades gerenciales va a ocasionar que la empresa sea más dinámica e innovadora. (p.49)

Podemos acotar que cada organización es diferente de otra ya sea por el servicio que brinda, por el personal, por la gerencia entre otras cosas, pero todos tienen el mismo fin de permanecer en el mercado y cada día más enriquecerse, pero es una competencia que se da el día a día con la finalidad de generar un buen servicio a los clientes y con ello se tiene que crear o agregar un plus diferenciándose del resto de organizaciones en el mercado, donde destaque con éxito.

De igual modo Paez, I, Gonzalez, A., Enciso, Eleonora, Esperanza, L., & Martinez, M. (2013) indicaron que:

El guiador es aquel individuo que es capaz de dirigir una empresa a una dirección de un objetivo, que logra obtener buenas consecuencias, y al líder como aquel individuo que es capaz de trasladar el recurso humano con esa intención, incentivándolos y asegurando su desarrollo. (p.11)

Por consiguiente, decimos que la gerencia debe de tener la capacidad necesaria de poder orientar a los colaboradores en una misma dirección el cual es su meta que llegar, establecer la visión y misión de la entidad dándole iniciativas motivándolos así asegurándose su crecimiento y ganando su confianza.

Por otra parte, Whetten y Cameron (2011) indicaron “Las habilidades directivas son acciones que no forman parte de la aptitud. Las habilidades directivas conciernan en ejecutar una tarea determinada encarga por la gerencia para conducirla a resultados con éxitos.” (p. 9).

Esto cabe indicar que las habilidades directivas son acciones que utilizan personas el cual al llevarse a cabo se va a dirigir a resultados mejorando en la competencia de una forma ascendente, esto mucho tendrá que ver como la gerencia trate al personal ya que esto repercutirá y hará que tengan una actitud más positiva el desempeñarse.

Sin embargo, Madrigal et al. (2009) indicó:

Las habilidades que la gerencia debe de poseer son: la comunicación, saber tomar decisiones y estar consciente del riesgo que cada una conlleva, tener creatividad para innovar, improvisar y planear, ser un líder en cada proyecto o programa que emprenda; saber administrar su tiempo y el de su personal; trabajar en equipo y ser asertivo. (p.1)

Cada organización debe de ser muy creativa en lo que planea estratégicamente en cada proyecto que desarrolle, de esta manera se estará desarrollando el trabajo en equipo una mejor comunicación y esto ayudara que la gerencia tome las más indicadas decisiones innovando algo nuevo diferenciándose de tal manera.

De tal manera, Katz (1955, citado en Robbins y Coulter, 2012, p. 215-216)

Indicó:

Que los gerentes necesitan tener un buen juicio y ser asertivo en la toma buenas decisiones, como una habilidad puede desarrollarse y se corrobora con el resultado, este punto de vista recomienda que la administración efectiva conforman tres habilidades básicas donde el administrador es el que toma la

responsabilidad y los riesgos para lograr las metas de la organización. Las tres habilidades básicas son la técnica, la humana y la conceptual, estas se irán desarrollando independientemente, dentro de la organización ya que son necesarias para el desarrollo.

Dimensión 1:

Habilidades técnicas

Se entiende por habilidades técnicas que toda persona adquiere determinada formación y adquisición en conocimiento de tal manera que se capacita en diversas maneras como estudios superiores para realizar funciones y desempeñarlas con éxito, siendo importante el poder trabajar de una manera eficiente y eficaz a la hora de realizarla con el fin de llevar a un mejor desarrollo a la organización. Ante tanta competencia de estos tiempos, estos profesionales busca sacar ventaja ante otros dentro de una organización o postulando alguna.

Chiavenato (2007) indicó:

Incluye el uso de conocimiento dirigido a una sola dirección y la agilidad para designar técnicas que se puedan relacionar con la labor y el desempeño. Las habilidades técnicas pueden relacionarse con el poder realizar; con el trabajo así sea físico o concreto. (p.3)

Se puede acotar que son conocimientos poseídos, que tienen la propensión de ejecutarlo de una forma fácil dentro de la labor de trabajo. De manera que sea más sencillo el trabajar con cifras que se puede estáticas y resistente a la acción del administrador.

Según Katz (1974) indico:

Son desarrolladas con objeto de idear competitividad en algo determinado. Suelen aludir a la adaptación para asignar el know how a un sitio determinado que este dentro de la organización, realizando en aplicación los conocimientos y transmitiéndolos para su enriquecimiento. La divulgación va en aumento cuando más bajo en su desempeño desenvolviéndose mejor en cada puesto

que posee.

Esto podemos acotar que son un conjunto de conocimientos que son importantes y pueden realizar una tarea destinada teniendo la capacidad para realizar algo, con el respaldo de sus previos estudios y experiencia adquirida generando así la competencia ante el personal de la organización.

Madrigal, et al. (2009) expresaron “estas se vinculan de tal forma para poder beneficiarse en su favor los recursos y relaciones que serán indispensable para los obstáculos que permitirán afrontar las circunstancias que se presenten.” (p.4)

Dimensión 2:

Habilidades Humanas

El relacionarse con otras personas con facilidad dándole estímulo y motivación, el saber trabajar con ellas se le ha nombrado una habilidad humana. Es importante para el directivo ya que ellos deben estar relacionados y tener una buena comunicación con sus colaboradores con finalidad que ellos puedan desenvolverse mejor en su labor.

Katz (1974) indico:

Comprenden las habilidades sociales que ayudan a la gerencia relacionarse con otras personas. Implican el poder incentivarles y orientarles para su rendimiento, teniendo logros individualmente y trabajos en equipo. Es también mencionar que va de la mano con la comunicación con la organización. (p.5)

Esta habilidad es una de la más destacada ya que la gerencia la tiene que poseer, el obtener logros en la organización tiene como base a sus colaboradores el motivarles y guiarlos hará que se cumplan las metas trazadas por el trabajo en equipo que realizan.

Madrigal, et al. (2009) expresaron:

Habilidades como el poder laborar conjuntamente, con entusiasmo de poder ayudarse y colaborar para dar solución a los problemas de terceros, para llegar a lograr las metas. La habilidad humana involucra en otros individuos como a la vez incentivándolas y de una segura dirección del grupo para llegar a

cumplir con objetivos: Incentivándolos Liderazgo, manejo de estrés, negociación, dirección, supervisión, entre otros. (p.4)

Podemos acotar que la conducción que se dé al personal tendrá como finalidad que estos puedan realizar una mejor negociación, el tener un líder que pueda orientarlos de la forma indicada elimina conflictos en la organización tanto personales como grupales.

Bonifaz (2012). Indicó “el trabajar en equipo es una de las competencias directivas más frecuentes e indispensable que debe desarrollar de forma eficiente la gerencia, todo grupo pasa por ciertas etapas: Formación, Tormenta, Normatividad, Ejecución y Terminación.” (p.57)

Es importante apoyarse como grupo, todo personal que labora tiene metas trazadas que le establecen en la organización y el poder manejarlo con otras personas es un desafío que no es fácil de establecer, por ello el directivo debe de saber cómo dirigir a su personal realizando que el personal interactúe e indicando la manera de manejo de trabajo, estableciendo regla y empiezan a tomar decisiones para resolver las dificultades que se visualizan en la organización.

Bonifaz (2012). indicó: “El líder es en la organización aquel individuo que desarrolla aptitudes y equipos donde alienta, enseña, escucha y facilita el desempeño de la gestión del personal a su cargo y camina con ellos hasta lograr su meta.”(p.71)

Se puede acotar que son habilidades que posee una persona que distingue de las demás dentro de la organización, el directivo debe de poseer un líder el cual guiara a su grupo teniendo responsabilidad de promoverlos de manera que ellos destaquen en su labor, el llegar a comunicarse con el personal y adaptarse a las circunstancias, a la vez ayuda afrontar riesgos y solucionar problemas teniendo una mentalidad optimista transmitiendo su experiencia y motivando a los colaboradores.

Chiavenato (2007) indicó:

Se vinculan con la relación de los individuos, con la ligera relación individual y grupal, a la provocación de su intervención sin generar celos, y el desempeño de los miembros son un prototipo de habilidades humanas, conocer cómo se labora con individuos y por medio de ellas. (p.3)

Podemos acotar que este autor señalo que la habilidad humana no solo se destaca por saber cómo manejar al personal, sino también trabajar por medio de ellas, el ponerse en contacto teniendo como base una buena comunicación hará que no genere celos entre ellos o antipatía generando un desarrollo al personal.

Dimensión 3:

Habilidades conceptuales

Katz (1974) indicó:

El poder detectar los problemas en la empresa, tanto internos y externos, es una de las habilidades que nos previene y ayuda a analizar las circunstancias que podría presentarse y el poder darle solución hará que estos suban sus niveles en la organización. (p.7)

Se puede acotar con esto que el autor se refiero a las habilidades conceptuales que podrá analizar o percibir situaciones complejas donde las entenderá y podrá saber cómo resolverlas ya que tiene la capacidad para hacerlo. Tiene la capacidad de ver ideas y tener un pensamiento estratégico con ellas al punto de llevarlas a cabo y tener un resultado exitoso.

Chiavenato (2007) indicó:

Implica la visión de la empresa, lo manejable para elaborar ideas, conceptos, teorías y abstracciones. Un administrador con habilidades conceptuales es apto para captar algunas responsabilidades de la empresa y perfeccionarlas, para captar como se vincula la empresa con el clima organizacional y como este puede afectar en los cambios que puede producirse ante otros. Las habilidades conceptuales se vinculan con el conocimiento, indicaciones de las posibles escenas y la realización de soluciones para las dificultades presentadas. Significan capacidades cognitivas más relevantes del administrador, que le permiten establecer próximas cosas, interpretar la misión, realizar la visión y percatar oportunidades donde no hay en apariencia. (p.3)

Se puede manifestar que este autor nos dice que esta habilidad comprende muchas

funciones dentro de la organización ya que no se limita, ayuda a resolver situaciones problemáticas en la empresa. A la vez esta habilidad tiene trabajo más con conceptos, teorías, ideas utiliza mucho el análisis y la creatividad para desarrollar toda su labor.

Madrigal, et al. (2009) expresaron:

Es decir las habilidades para admirar la empresa como un todo. Abarcar el ingenio para conciliar y analizar las ideas y ejecutarlas. Por resultado, analiza y planifica, de tal forma considerando el concepto generalizado de la empresa, son habilidades con que se consideran para entender lo difícil de la empresa en su grupo y comprender donde se genera el dominio del individuo dentro de la misma. (p. 56)

Podemos manifestar que la persona que posea esta habilidad tendrá más facilidad en tener determinaciones en la empresa, una mejor comprensión y adaptación al cambio influenciándolo de manera positiva al personal teniendo un mejor manejo emocional y social con los colaboradores, interpretando las ideas que ellos puedan tener y plasmándola de una forma efectiva en la organización de tal manera que den resultados positivos y con éxito.

Modelos de las Habilidades Gerenciales

Se identifican 10 modelos bajo de la teoría a las Prácticas Gerenciales, los cuales son los siguientes:

Modelo de Prácticas Gerenciales, Arbeláez, Serna y Díaz (2015)

Arbeláez, Serna y Díaz (2015) afirmaron que:

Las prácticas gerenciales se han ido desarrollando a principios del siglo XX en la inclinación de los marcos teóricos presentados por Taylor, pasando por la era de los recursos humanos y la necesidad de desarrollarlas para la gestión de la empresa. Cada una de estas prácticas y otras muchas no expuestas, fueron en su momento lo último en los métodos para la gestión empresarial. (p.70)

Las prácticas gerenciales es uno de los modelos que se implementó para que las organizaciones puedan tener un resultado más competitivo y estable en la sociedad, con el

tiempo se fueron desarrollando habilidades gerenciales para que la gestión empresarial de un resultado de una forma positiva generando así la novedad o el descubrimiento de métodos de gestión empresarial.

Dentro de las prácticas gerenciales podemos encontrar los siguientes puntos:

Tiempos y movimientos: fue una de las primeras prácticas gerenciales el cual se trataba de medir los tiempos y movimiento de los trabajadores para los resultados obtenidos.

La gestión del recurso humano: Es una de las prácticas donde el desempeño y los resultados que brindaba una producción eficiente era más importante que las condiciones y necesidades del obrero o ser humano que las producía.

Modelo de Habilidades Gerenciales, Arbeláez, Serna y Díaz (2015)

Arbeláez, Serna y Díaz (2015) afirmaron que:

En todas las teorías sobre la gestión humana, la gerencia y su dominio son muy importante para poder llegar al éxito. En ninguna parte que nos hable que habilidades debe poseer un excelente administrador; por lo tanto, si habrán otras que son indispensable y básicas para obtener triunfo en la gestión encargada por la empresa, ante la competencia. (p. 76)

Estas habilidades gerenciales son importantes ya que ayudaran a que el desarrollo de la gestión empresarial en la organización de mejoría, donde el gerente deberá no solo obtener conocimientos sino también la capacidad de resolver problemas ya que eso lo llevará al éxito, son maneras de innovar la creatividad de los gerentes ante a competencia de las demás organizaciones, dándola a la vez prioridad al talento humano.

Dentro de las habilidades gerenciales podemos encontrar los siguientes: La planeación, La comunicación, el liderazgo, la gestión orientada a los resultados, el empoderamiento y el trabajo en equipo.

Por otro lado, Katz (1974) “nos afirma la administración con éxito se basa en tres habilidades básicas donde el administrador es aquel que orienta al personal y asume la responsabilidad de lograr objetivos trazados.” (p.59)

Nos habla que los gerentes de la administración deben de poseer tres habilidades

gerenciales las cuales son las siguientes:

Habilidades técnicas, donde se desarrolla las competencias para un determinado problema, desarrollando así la experiencia y los conocimientos adquiridos de los trabajadores. Habilidades Humanas, comprende a la habilidad de trabajar en equipo, junto con otros colaboradores, con la capacidad de guiarlos y a la vez teniendo confianza y comunicación para llegar a la finalidad

Habilidades conceptuales, comprende a la habilidad de evaluar las dificultades que se manifiestan tanto dentro y fuera de la empresa, prevé y analiza situaciones.

Modelo del control a la gestión de calidad, Arbeláez, Serna y Díaz (2015)

Arbeláez, Serna y Díaz (2015) afirmaron que:

El poder elaborar el procedimiento en el siglo anteriores, estableció el requerimiento de equipar formas y procedimientos, que permitiera la autoridad de calidad en los procedimientos de forma productiva. La calidad en la mercadería y servicios que se brinda se enfrenta a la competencia en el mercado. (p. 84)

El control de calidad ayuda a mejorar y hacer más efectivo la productividad de los productos en los procesos ya que es un método que facilita las fallas detectando el error en el momento indicado antes de ser entregado o servido al consumidor, está enfocado en los procesos para el control y la gestión.

Dentro del dominio a la gestión de calidad están: El control de calidad, la gestión de calidad, definición de gestión de la calidad, inicio de un sistema de gestión de calidad y la puesta en marcha de un sistema de gestión de calidad.

El factor humano: Estrategia que ayuda a determinar la Gestión total de la calidad

Los equipos de Mejoramiento Continuo: necesidad de un sistema de participación y compromiso

Modelo de Hoshin Kanri- Administración por Políticas, Arbeláez, Serna y Díaz (2015)

Arbeláez, Serna y Díaz (2015) afirmaron que

Es una guía para el despliegue de optar por resultados que sean adecuados

que se toman en la empresa y que hace parte de la filosofía de calidad total. En su conjunto, HOSHIN KANRI es realizar las cosas de la mejor manera, dirigida correctamente, y aplicando el control apropiado. (p.129)

Este modelo gerencial es uno de los que genera participación de los colaboradores para poder llegar a los objetivos y tener así acogida con los clientes, logrando de tal forma generar nuevas estrategias que beneficien la gestión empresarial, una de sus estrategias es el fomentar y divulgar publicidad externamente, y pudiendo comunicar a la organización, empatía y trabajo en equipo con todas las áreas. Tomando en cuenta el dirigir y delegar responsabilidades en grupo de trabajos hace enriquecer a la empresa como plan estratégico formando procesos y llevando el correcto control, cumpliendo las metas de la organización.

Modelo del mejoramiento Continuo, Arbeláez, Serna y Díaz (2014)

Arbeláez, Serna y Díaz (2014) “afirmaron que el mejoramiento continuo es piedra filosofal de los sistemas de gestión total de calidad. Se realiza de forma correcta desde el inicio y así consecutivamente resistir la implantación de los sistemas de gestión a nivel global.” (p. 243)

El autor nos indica que este modelo busca generar el mejoramiento, para así traer la satisfacción de los clientes para la organización, de tal forma que genera que se brinda una buena calidad en los servicios que se brinda teniendo controles y acciones correctas, revisando los procesos y diferenciándolo con otras empresas. El poseer beneficios y fortalezas en la organización se generará. Implantando un sistema de mejora continua genera procesos que brindan calidad y beneficio que se brinda al cliente.

Modelo de Kaisen, una filosofía del Mejoramiento continuo, Arbeláez, Serna y Díaz (2014)

Arbeláez, Serna y Díaz (2014) afirmaron que

Las estrategias Kaisen es una fuerza característica que a sabido ser reconocida en los modelos japoneses, que fueron y siguen desempeñando algunos de niveles de los modelos gerenciales, con los ajustes de un mundo virtual y sin límites. Se inicia con el concepto de una política de calidad, la cual se dirige

a toda la empresa e inicia una gestión por políticas, que inicia con el liderazgo, la dirección y la realización de las estrategias de calidad en la empresa. (p. 247)

Según los autores podemos decir que este modelo gerencial incluye a todos los miembros de la organización desde los trabajadores hasta los ejecutivos de la empresa, donde se impulsara políticas de calidad que se tomaran para llevarlo al éxito.

En el modelo de Kaisen en la empresa se debe de considerar la creación de una cultura organizacional eso generará enriquecimiento en la empresa siendo dinámico y llevando a un procedimiento que tendrá la ejecución de políticas de calidad, capacitación del personal, planes de ejecución y compromiso de los miembros de la empresa. Parte de uno del proceso es llegar a comunicarlos a todos los trabajadores generando así competencias organizacionales y participación de los colaboradores.

El liderazgo permitirá la orientación de los trabajadores que deberán de aplicar estándares de una buena condición en cada área de la empresa, los cuales la gerencia realizara que los estándares mejoren. Se viene demostrando que las empresas que han venido implantando este modelo gerencial en sus organizaciones están más preparadas para enfrentar un futuro empresarial desconocido.

Modelo de Just in time, Arbeláez, Serna y Díaz (2015)

Arbeláez, Serna y Díaz (2015) afirmaron que

Es una filosofía y una estrategia dentro del sistema de calidad total, dirigida al progreso de los sistemas de elaboración y especialmente en requerir los insumos y materias primas requerida de manera indicada y oportuna para la elaboración de la mercadería. (p. 136)

Según los autores esta filosofía está orientada a que los insumos que se solicitan para una elaboración llegar justo a tiempo ya que son indispensable para el funcionamiento de la producción, esto se basa de acuerdo a la demanda. Es así que si todo llega en el tiempo oportuno la empresa sale beneficiada ya que lo llega a entregar en un momento justo y bueno para el consumidor, demostrándole que es de calidad evitando así incomodidades y otros costos que pueden añadirse. Esto genera una oportunidad ante el

público en general ya que forma a ser una de sus fortalezas una vez controlándolo y generándole una buena estrategia ante el mercado.

De igual forma busca eliminar despilfarros, como procesos que no le generen valor para la producción que le respondan las necesidades que requieren en el momento preciso generando la agilidad de la gestión de las compras.

Modelo del benchmarking, Arbeláez, Serna y Díaz (2015)

Arbeláez, Serna y Díaz (2015) afirmaron que

Es una estrategia de mejoramiento continuo y, como tal, es un procedimiento sistemático y continuo para calcular procedimiento, mercadería y servicios, que simbolizar mejores prácticas dentro de un contexto de organización de clase mundial. Se le denomina igualmente, como un procedimiento de referencia de competitividad, y de tal forma de clase internacional, ya que sus mediciones y comparación se hacen teniendo como referencias indicadoras de evaluaciones de la misma manera. (p. 142)

Nos indica que el benchmarking es un proceso que nos ayuda a comparar el desempeño de uno o varios procedimientos de una organización, con otras que poseen mayores y mejores o superiores tomándolos como referentes ante sus procesos. Este modelo es una que posee un aprendizaje que contribuye de forma el mejoramiento de la organización, suelen tomarse como un reto para las empresas que quieren ser destacadas en un futuro.

Outsourcing: Subcontratación, tercerización o externalización, Arbeláez, Serna y Díaz (2014)

Arbeláez, Serna y Díaz (2014) “afirmaron que es aquel procedimiento de planificación de transferencia de operaciones donde son desarrolladas por subcontratistas o terceros. Se realiza a través de la asociación entre una organización y un tercero, a quien se le otorga para que realice un procedimiento que no generan valor agregado al negocio de la organización.” (p.271)

Según los autores el outsourcing son actividades que realizan un personal bajo una organización cumpliendo con el requerimiento que solicita el cliente, es una estrategia que se viene ya implementando en los últimos años en varias empresas donde ven que se genera diferentes recursos para la generación de un producto o de un servicio optimizando recursos y a la vez el control de los costos, el cual la eficiencia y la eficacia dan como resultado beneficiosos.

Variable 2: Desarrollo organizacional

Porras y Robertson (1992, citado en Guizar, 2013 p.6) indicó que:

Es una secuencia de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y destinadas al cambio planificado del escenario de la labor de una empresa, con la intención de elevar el desempeño individual y de elevar el desarrollo de la empresa, mediante la alteración de las conductas de los colaboradores de la empresa en el centro laboral.

Podemos manifestar que el autor describe el desarrollo organizacional sobre el desempeño y eficiencia de las interacciones humanas dentro de la empresa donde el propósito es desarrollar los elementos necesarios para que el personal tenga la capacidad de competir en la sociedad incrementando de tal modo esta herramienta para un mejor desarrollo.

Robbins y Judge (2009) expresaron:

El desenvolvimiento organizacional es un grupo de estudio que interroga el resultado que los miembros y personas tienen sobre la actitud dentro de las empresas, con la intención de dedicar dicho conocimiento para elevar el rendimiento de las empresas. (p.10)

Los autores expresan que el comportamiento organizacional describirá las actitudes de las personas dentro de la organización aplicando su conocimiento para la eficacia y desempeño de su labor, el cual tienen tres determinantes que son la estructura, grupos e individuos.

Chiavenato (2007) indicó:

El concepto del DO se relaciona con los conceptos de cambio y el ser apto para la adecuación a las modificaciones que tenga la empresa. Para entender el desarrollo organizacional es indispensable relacionarse sus criterios

básicos, los cuales tenemos conceptos de la empresa, concepto de cultura organizacional, modificación organizacional. (p. 437)

Werner (1999 citado en Chiavenato, 2011, p. 173) indicó que:

El DO es un modelo de actuar empresarial, la empresa realiza como un engranaje de personas que caminan en conjunto, todos direccionando las beneficia del despegue institucional, explorando con dedicación y satisfacción de cumplir las metas de la organización.

Aquí se demuestra que ambos autores manifiestan que el desarrollo organizacional (DO) vincula diversas maneras que la organización debe de conocer sus determinantes para fortalecer sus ventajas que posee y tenerlas como refuerzo ante los cambios y la adaptación que se tenga que dar los cuales serán necesarios para su desempeño cumpliendo así las metas y objetivos trazados.

Lawrence y Lorsch (1972, citado en Chiavenato, 2007 p. 417) indicó que:

La empresa es la dirección de diversas labores de miembros individuales con el proposito de realizar movimientos programadas dentro del entorno. Estos escritores adquieren el concepto tradicional del lapso de la labor cuando se dirigen a las diversas labores y a la conciliación que hay en la empresa.

Se puede acotar que estos autores expresan que se realiza coordinaciones en una serie de cosas bajo un método para realizar transacciones para la efectividad de la organización.

Beckhard (1972, citado en Chiavenato, 2007 p.418) refirió que:

El único camino viable para cambiar a las organizaciones es cambiar su “cultura”, es decir, cambiar los sistemas dentro de los cuales viven y laboran las personas. Cultura organizacional significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interactuar todos los miembros en la determinada organización.

Se puede acotar que el autor manifiesta que la organización puede cambiar la estructura o el modelo que se trabajaba en la organización, brindándole un mejor clima y cultura organizacional que en toda empresa posee y el cual debe de tener valores muy representativos en la entidad y realizar que esto tome un cambio en su camino de la forma más eficiente.

Dimensión 1:**Sistema de incentivos**

Thompson (2004) indicó:

Las recompensas organizacionales, como cancelaciones, liquidaciones y otros enriquecerse, es importantes recompensas para prosperar y sentir la gratificación del trabajador y la labor que realiza. Por ello, los expertos en DO se interesan elevadamente por realizar el diseño y creación de dichos sistemas. Esta nueva inquietud hacia los sistemas de recompensas como interponerse se empieza originalmente en investigaciones sobre calidad de vida en el centro laboral. Esta nueva perspectiva considera las recompensas como una parte integral de las empresas y sugiere que las mismas podrían ser congruentes con otros sistemas y organizacional, la filosofía de relaciones humanas de la alta dirección, diseño de trabajo, etc. (p. 30)

Se puede acotar según el autor que en toda organización utilizan sistemas para incentivar a los colaboradores a su desempeño laboral dicho sistemas tiene la finalidad de satisfacer a los trabajadores brindándole de tal modo beneficios que ellos gozen. Cada vez se viene desarrollando diversos sistemas para tener esta finalidad.

Thompson (2004) indicó:

Elaborar un sistema de recompensas y premios que ayude la estrategia, una organización debe que tomar en consideración en premiar al personal por llegar a resultados y no por cumplir con eficiencia la tarea encomendada. Captar la mirada de los colaboradores y su empeño para obtener logros, esto hace que el conjunto de trabajo se dirija de una manera más exitosa hacia los resultados. (p. 41)

Unas de las cosas que las organizaciones realizan a menudo son competencias con el personal, el cual los incentiva con premiarlos ante el esfuerzo y empeño que le pone en desarrollar su labor en la organización dando no solo resultados de sus obligaciones sino orientando y ayudando a la entidad en recomendaciones para su desarrollo, esto llega a ser parte de la estrategia.

Thompson (2004) indicó:

Si estos instrumentos no se realizan de forma correcta y conveniente, se baja

todo el procedimiento de instaurar una gestión de estrategia. Las decisiones sobre elevar los sueldos, recompensas, así como el reconocimiento son maneras de captar su aceptación y responsabilidad por parte de los colaboradores. (p. 41)

Según el autor se puede acotar que esta herramienta es muy útil estratégicamente hablando dentro de la organización para los empleados, pero a la vez se tiene que usar de una forma muy acertada y correcta para que todo el proceso salga de la mejor manera y sea beneficiosa para la organización, se pueden usar diferentes formas de incentivar a los colaboradores generando una ejecución con éxito.

Muchas de las empresas aplican en sus empresas el motivar e incentivar a su personal, pero para ver cuáles son los sistemas más indicados para ellos se debe conocer que es lo que el personal busca o necesita para poder cumplir con sus expectativas y lograr su satisfacción. Actualmente con este mecanismo dará como beneficio un buen desempeño laboral y producción consiguiendo metas.

Dimensión 2: Orientación a los resultados

Guízar (2013) indicó:

El DO debe ser hincapié en el aprendizaje vital empírico, en el sentido de que los participantes aprenden mediante su experiencia en el trabajo las diferentes de dificultades que se presentan en el centro laboral, y mas tarde examinar y debatir experiencias y cultivarse de ellas. (p. 9)

La orientación de resultados es importante ya que dará un rumbo a la organización para que logre los objetivos o metas trazados, todo esto será como consecuencia de una buena aplicación de sistemas u mecanismos realizados en la entidad. La motivación ha sido clave para enriquecer a la entidad en su producción ya que su recurso humano es una fuente muy valorada.

Planteando el mecanismo indicado lograra compromiso y resultados por parte de los colaboradores obteniendo grandes cambios beneficiando a la institución, disminuyendo las

debilidades de tal forma que se vayan subsanando y reforzando las fortalezas para que sea su estrategia principal dentro y fuera para generar el éxito.

El realizar una buena toma de decisiones implica el haber considerado o previsto algunas consecuencias que puede traer, para el trabajador el tener un buen clima laboral hará que ese cómodos donde el área que ellos desempeñan a menudo, es por ello que las acciones que realice el personal generara buenos resultados, como toda organización toma mucha importancia al talento humano.

Dimensión 3:

Orientación sistémica.

Davis (1981) indicó:

El campo de DO es reciente y se basa en los conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento, estudia la empresa como sistema total y esta totalmente comprometido a enriquecer la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procedimientos y en la estructura de las organizaciones. Se encuentra diferencias en modos de los numerosos escritores del desarrollo organizacional, pues cada uno de ellos elabora una tecnología diferente y específica que permite combinaciones variadas, dependiendo de los tipos de dificultades implicado y del modelo de trabajo y de asesoría que se define. (p. 221)

Se puede acotar que el autor describe que el DO va a ir desarrollando tecnología en los procesos para obtener un mejor rendimiento en la organización, basándose en métodos de trabajo que cada uno se suele manejar de forma diferente.

Davis (2003, citado en Guizar, 2013, p. 8) “indico que desarrollo organizacional tiene una orientación sistémica, de manera que se solicita que una empresa labore de forma tranquila, puesto que sus áreas están relacionadas entre sí.”

Según el autor podemos decir que la organización tiene diversas áreas que desempeñan durante la elaboración de su servicio o producto, el cual todas estas trabajan en forma conjunta para lograr el buen desempeño, pero se tiene que saber cómo todas áreas se vienen relacionando en forma conjunta para lograr a este éxito.

Dimensión 4:

Orientación al cambio.

Guízar (2013) indicó:

El cambio implica redefinir creencias, actitudes, valores, estrategias y practicas con el proposito de que la empresa pueda adaptarse mejor a los cambios imperantes en el medio. Se puede deducir que lo que caracteriza al Desarrollo organizacional es su interés por la transferencia de conocimientos y habilidades para que al sistema le sea más sencillo de establecer el cambio más adelante. La administración del cambio no requiere necesariamente la transferencia de esas habilidades. En síntesis, se considera que el DO incluye la administración del cambio, mas no a la inversa. (p. 7)

Según el autor nos indica que en la organización es adaptarse a los cambios que se estén realizando en la sociedad y en lo laboral ya que debe tener un mejor manejo de sus habilidades para que se le realice más fácil y poder llegar a tener estrategias nuevas que desarrolle un mejor trabajo en la organización.

En toda organización se quiere llegar a las metas trazadas y para ello se requiere que el personal labore de manera que dé prioridad a esos objetivos logrando el desempeño con cambios que ellos puedan sentirse cómodos y satisfechos ante un clima laboral estable y bueno.

Modelo de Desarrollo Organizacional

Existen cuatro tipos de modelo de Desarrollo Organizacional, los cuales son los siguientes:

Modelo de cambio Kurt Lewin, Guízar (2013)

Guízar (2013) indicó:

Se establece que la alteración de las fuerzas que establecen el actuar de un sistema estable. Dicha manera de establecerse suele ser el resultado de dos tipos

de fuerzas: las que beneficia a que se realice el cambio y las que dificulta que el cambio se reproduzca. (p.8)

Podemos acotar que según el autor de acuerdo con el comportamiento que se desempeñe las fuerzas pueden estar de manera equilibradas, llegando a mantenerse de manera que si alguna de estas fuerzas puede modificarse de manera impulsadora o restrictiva hará que este se modifique algún cambio ya planeado. De esta manera Lewin propone tres divisiones para realizar el cambio:

Descongelamiento; implica a que se debe de disminuir las fuerzas en el momento, consiste en modificarse la dirección de la gerencia para fortalecerla en capacitaciones para obtener los objetivos.

Cambio o movimiento; consiste en que se debe de emprender hacia una nueva acción que haga que cambie la estructuración de la organización ingresando nuevos valores, actitudes, intervenciones profesionales, cuestionando los métodos que se estuvieron dando y poniendo en práctica planes de acción a ejecutar.

Recongelamiento; consiste en implantar un nuevo proceso, donde implique el trabajo en equipo, incentivándolos y motivándolos con una mejor dirección brindándoles merecidas recompensas por los objetivos logrados y estableciendo nuevos mecanismos de políticas y normas, teniendo un seguimiento y control de ello.

Modelo de Planeación, Guízar (2013)

Guízar (2013) indicó

Fue resuelto por Watson, Lippitt y Westley y después alterado y arreglado, los dos importantes conceptos de este modelo indican que toda novedad debe de informarse sutilmente en la empresa y el agente de cambio y que esta novedad es útil solo si después que se ejecuten en una realización. (p.32)

Según el autor este tipo de modelo nos demuestra siete pasos que nos sugieren a seguir donde después solo será útil si se lleva a la práctica, pero de forma que se puede adecuar a la organización, al seguir estos pasos a elaborar nos permite confirmar de forma segura el éxito, identificando a la vez los objetivos y que cambio se es necesario a realizar.

Los pasos son los siguientes: Exploración, entrada, diagnóstico, planeación, acción, estabilización y evaluación, terminación.

Modelo de Investigación – acción, Guízar (2013)

Guízar (2013) indicó “se establece en el cambio planeado como un procedimiento cíclico que consiste contribuir entre los integrantes de la empresa y los expertos en Desarrollo Organizacional.” (p.32)

De acuerdo con lo que dice el autor recolecta información y empieza la evaluación de los resultados después de cada acción realizada con base de los datos analizados, implica proponer un cambio planeado y esto implica la colaboración de los miembros de la organización y el experto en D.O, ayuda a identificar el problema y busca realizar un cambio.

Modelo del cambio planeado de Faria Mello, Guízar (2013)

Guízar (2013) indico que en el libro de DO de Faria Mello presenta el modelo del cambio planeado el cual hay en fases o etapas.

El autor indica que es un procedimiento cíclico, el cual nos permite explorar, un comienzo, un diagnostico a la vez un planteamiento y el poder ejecutarlo ponerlo en práctica.

Unas de las etapas es establecer un contrato y una vez planteado este por escrito para establecer el alcance del programa, se presenta una propuesta integral.

1.4. Formulación del Problema

Problema General

¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 21018?

Problemas Específicos

Problema Especifico 1

¿De qué manera las habilidades conceptuales se relacionan con el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018?

Problema Especifico 2

¿De qué manera las habilidades técnicas se relacionan con el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018?

Problema Especifico 3

¿De qué manera las habilidades Humanas se relacionan con el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018?

1.5. Justificación

Justificación teórica.

Los resultados que se lleguen a lograr obtener en esta investigación se lograrán por brindar mayores aportes en base a conocimientos bajo la teoría de Katz por parte de habilidades gerenciales y la teoría de Guízar por desarrollo organizacional dando un mejor ayuda a los que aplican ambas teorías, brindándole más consistencia a esta herramienta gerencial. El presente trabajo de investigación a la vez llegó a permitirme brindar correlacionales entre las dos variables tanto como la en habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en los trabajadores de Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Justificación práctica.

Para los resultados que se obtenga se obtendrán de los trabajadores de la Ronald's Restaurant teniendo como finalidad de enriquecer las habilidades gerenciales en favor del desarrollo organizacional de la Ronald's Restaurant, 2018. De tal forma que contribuye en fortalecer en el desempeño y eficiencia laboral, a un mejor liderazgo y toma de decisiones, en ambas partes como la gerencia y los colaboradores de Ronald's Restaurant SAC.

1.6. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Hipótesis específica 1.

- Existe una relación significativa entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Hipótesis específica 2.

- Existe una relación significativa entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Hipótesis específica 3.

- Existe una relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

1.7. Objetivos**Objetivo General**

- Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 1

- Determinar la relación entre las habilidades conceptuales y desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Objetivo específico 2

- Determinar la relación entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Objetivo específico 3

- Determinar la relación entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

Este diseño se realizó para evaluar a los empleados o colaboradores en base a la encuesta que se va a formular siendo así de tipo no experimental, se va a observar los fenómenos en las situaciones que se presente no alterando así las variables para que pueda darnos información después de la aplicación de la encuesta, y poder tener un resultado. De tal manera que será correlacional de corte transversal ya que su objetivo es describir variables, e ir analizando su incidencia en un momento único.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) indicaron:

Los estudios descriptivos miden, evalúan o adjuntan datos sobre algunos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes de los fenómenos a investigar. En un estudio descriptivo se elige un conjunto de preguntas y se mide o se junta novedades sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga. (p.80)

Hernández, et al (2010) indicaron los estudios correlacionales tiene como propósito resolver a preguntas de investigación, asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (p. 81)

2.2 Variable, Operacionalización

Las Variables fueron descompuestas (operacionalizadas) para facilitar su evaluación:

Tabla 1

Operacionalización de la variable: Habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Habilidades Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo Comunicación Toma de decisiones Dirigir 	1 2 - 3 4 5	Escala de medición ordinal Tipo Likert	
Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> Creatividad Motivación Empatía Reconocimiento Compromiso 	6 -7 8 10 - 19 11 12	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)	Baja [20-46] Moderado [47-73] Alta [74-100]
Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> Planteamiento Productividad Competitividad Puntuación Responsabilidad 	13 - 9 14 -20 15 16 17 - 18	Siempre (5)	

Nota: Katz (1974)

Tabla 2

Operacionalización de la variable: Desarrollo Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Sistema de incentivos	<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento Desarrollo personal Incentivos 	1 - 12 2-13 3	Escala de medición ordinal Tipo Likert	
Orientación a los resultados	<ul style="list-style-type: none"> Metas organizacionales Objetivos organizacionales 	4-11-16 5-18	Nunca (1) Casi nunca (2)	Baja [20-46] Moderado [47-73] Alta [74-100]
Orientación sistémica	<ul style="list-style-type: none"> Solución de problemas Tecnología Toma de decisiones 	6-15 7 8-20	A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	
Orientación de cambio	<ul style="list-style-type: none"> Agentes de cambio Compromisos organizacionales 	9 10-14-17-19		

Nota: Guízar (2013)

2.3.- Población y muestra y muestreo.

En la presente investigación la población la constituye todo el personal de Ronalds Restaurant SAC el cual asciende a una población de 108 de colaboradores.

Selltiz(1982, citado en Hernández, Fernández y Baptista 2010 p.174) definió una población es el conjunto de todos los hechos que llegan a concordar con una serie de detalles.

Muestra

La muestra es probabilística aleatoria simple. Según Hernández et al. (2010) expresaron que la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Esta se representa de dos maneras ramas: las probabilísticas y las no probabilísticas, la muestra probabilística es el subgrupo de la población en el que todos los elementos de esta tienen la misma oportunidad de ser escogidos, y la no probabilística es el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. (p.176)

Se trabajó con la muestra, con la fórmula original de Arkin y Colton (1995).

n= tamaño de muestra

N= Población = 150 personas

Z= Nivel de confiabilidad: 95% = 1,96

p= Probabilidad de éxito: 0,50

q= Probabilidad de fracaso: (0,5)

d= Error máximo:5%= 0,05

Con lo que tenemos del estudio reemplazamos: en fórmula, n=108 Siendo esta la muestra de estudio

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Se aplicó la fórmula con la población 150 donde aplicaremos un cuestionario preparado.

$$n = \frac{(0.5 \times 0.5) \times (1.96)^2 \times 150}{(0.05)^2(150-1) + (0.5 \times 0.5)(1.96)^2}$$

$$n = 108.32 \text{ Trabajadores}$$

Por lo tanto, nuestra muestra fue 108 trabajadores.

Criterios de inclusión:

- (a) Personal que trabaja bajo la modalidad del Decreto Legislativo N°728
- (b) Personal que labora bajo la modalidad de renta de 4ta categoría por mayor de 6 meses.

Criterios de exclusión:

- (a) Personal que estén de vacaciones de la empresa Ronald's Restaurant SAC
- (b) Personal que se encuentre a prueba durante dicho periodo.
- (c) Personal que se encuentre con descansos médicos.

Muestreo

El tipo de muestreo que se realizó fue el probabilístico aleatorio simple, de un subgrupo de la población que son los trabajadores de Ronald's Restaurant SAC el cual todos teniendo la misma posibilidad de ser seleccionados.

2.4 Técnica de Recolección de Datos

Técnica

En el presente trabajo de investigación la técnica que se utilizó es la encuesta el cual estará estructurada con preguntas cerradas y dirigida al personal de la empresa dicha

encuesta está conformada por ambas variables tanto habilidades gerenciales y desarrollo organizacional.

Bisquerra (2004) indicó “la investigación por encuesta debe reflejar las variables sobre las que se quiere conseguir información en preguntas concretas sobre la realidad. Las técnicas vinculadas a este tipo de investigación son el cuestionario y la entrevista.” (p. 240)

Instrumento

Se utilizó en el trabajo de investigación fue el cuestionario, tipo Likert el cual estará dirigido al personal de la empresa recaudando los datos imprescindibles para recopilar la información para esta investigación.

Bisquerra (2004) indicó “un cuestionario es un instrumento de recaudación de datos conformado por un grupo limitado de interrogantes mediante el individuo rinde una declaración sobre si mismo y/o sobre su entorno”. (p. 240)

Variable 1: Habilidades Gerenciales

Ficha Técnica

Nombre: Cuestionario de Habilidades Gerenciales

Autor: Glenda Acevedo Herrera

Año: 2018

Descripción

Tipo de instrumento: Cuestionario

Objetivo: Determinar el nivel de Habilidades Gerenciales en las Ronalds Restaurant

Población: 108 trabajadores

Lugar: Ronalds Restaurant

Numero de ítems:

Aplicación: Directa

Tiempo de Administración: 30 minutos

Escala de Medición: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre

Escala: Likert

Niveles	rango
Baja	[20-46]
Moderado	[47-73]
Alta	[74-100]

Variable 2: Desarrollo Organizacional**Ficha Técnica****Nombre:** Cuestionario de Desarrollo Organizacional**Autor:** Glenda Acevedo Herrera**Año:** 2018**Descripción****Tipo de instrumento:** Cuestionario**Objetivo:** Determinar el Desarrollo Organizacional en las Pollerías Ronalds**Población:** 108 trabajadores**Lugar:** Pollerías Ronalds**Número de ítems:****Aplicación:** Directa**Tiempo de Administración:** 30 minutos**Escala de medición:** Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre, Siempre**Escala:** Likert

Niveles	rango
Baja	[20-46]
Moderado	[47-73]
Alta	[74-100]

Validez

Para tener la validez del instrumento de evaluación estuvo sometido ante el juicio de expertos dando la fiabilidad y valor al contenido de ambas variables tanto como: Habilidades gerenciales y Desarrollo organizacional ayudando a aclarar el tema investigado.

Según Sabino (1992) indicó para que una escala pueda considerarse como capaz de aportar información objetiva debe reunir los siguientes requisitos validez y confiabilidad (p. 154).

Tabla 3

Validación del instrumento por el experto

Experto	Opinión
Dr. Leonidas Pando Sussoni	Aplicable
Dr. Teves Espinoza Enrique	Aplicable

Confiabilidad

El obtener la prueba de confiabilidad respecto al cuestionario de evaluación en el trabajo de investigación se utilizó el alfa de cronbach ante esto se dirigió a aplicar una prueba piloto a 25 trabajadores utilizando esta fórmula para poder obtener información para los resultados. Se muestra los valores obtenidos ante la prueba piloto.

Tabla 4

Confiabilidad del instrumento de la variable Habilidades Gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,758	20

Tabla 5

Confiabilidad del instrumento de la variable Desarrollo Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
.758	20

Tabla 6

Rango de valor de Alfa de Cronbach

Rangos o valores	Criterio
Coeficiente alfa > .9 es	Excelente
Coeficiente alfa > .8 es	Bueno
Coeficiente alfa > .7 es	Aceptable
Coeficiente alfa > .6 es	Cuestionable
Coeficiente alfa > .5 es	Pobre
Coeficiente alfa < .5 es	Inaceptable

Nota: George y Mallery (2003)

Interpretación:

Siendo como resultados del Alfa de Cronbach superiores a 0.7 llegando a obtener un valor de 0,758 en ambas tablas 4 y 5 de las variables habilidades gerenciales y desarrollo organizacional se dice que están en un nivel aceptable.

2.5. Métodos de Análisis de Datos

El método de análisis de datos que fue utilizado en esta investigación fue estadístico, el cual se utilizó el programa estadístico SPSS, versión 21. Efectuando de tal forma la estadística

descriptiva, con el fin de elaborar tablas, frecuencias, figuras y porcentajes. Para la estadística inferencial se tuvo que ejecutar la prueba estadística de hipótesis para el rho de Spearman para determinar la correlación de ambas variables.

Tabla 7

Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman según Bisquerra

Valores	Interpretación
De -0,91 a -1	Correlación muy alta
De -0,71 a -0,90	Correlación alta
De -0,41 a -0,70	Correlación moderada
De -0,21 a -0,40	Correlación baja
De 0 a -0,20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula
De 0,21 a 0,40	Correlación baja
De 0,41 a 0,70	Correlación moderada
De 0,71 a 0,90	Correlación alta
De 0,01 a 1	Correlación muy alta

Nota: Bisquerra (2004)

2.6 Aspectos Éticos

En los aspectos éticos que se contó para desarrollar esta investigación, se contó con la autorización a la empresa Ronald's Restaurant SAC el cual es la que se realizara el estudio ya que serán a sus trabajadores los que se evaluara en el instrumento considerado como la encuesta para recoger la información.

En la evaluación de dichas encuestas al personal de la empresa se mantuvieron anónimas de manera que ellos puedan brindar información leal y autentica.

III. RESULTADOS

3.1. Presentación de los resultados

Descripción de los resultados de la variable Habilidades Gerenciales en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 8

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre las Habilidades Gerenciales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido MODERADO	98	90,7	90,7	90,7
ALTO	10	9,3	9,3	100,0
Total	108	100,0	100,0	

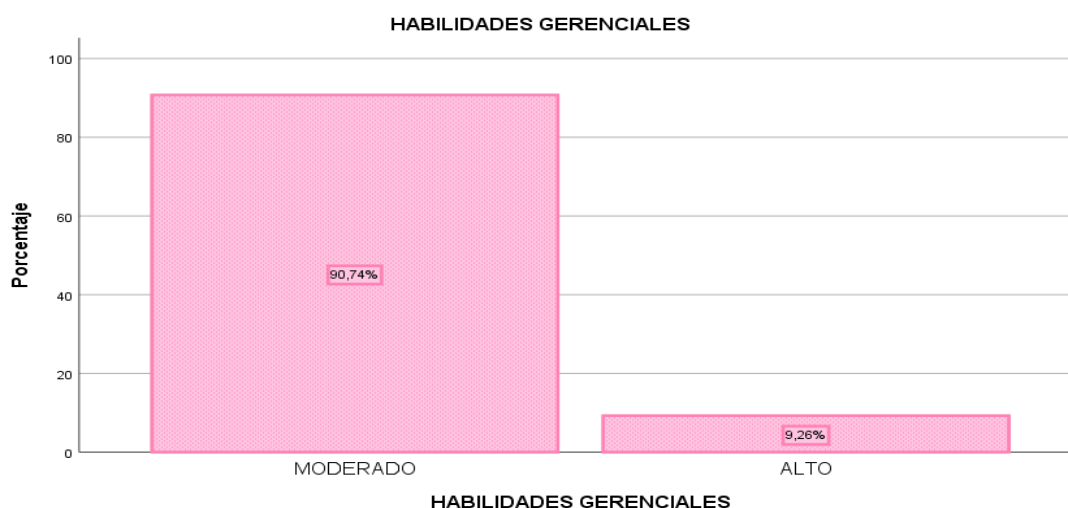


Figura 1. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las Habilidades Gerenciales

Interpretación:

De la tabla 8 figura 1: Se aprecia que la mayor cantidad 90.74% consideran que las Habilidades Gerenciales es de un nivel moderado y el 9.26% consideran que las Habilidades Gerenciales es de un nivel alto.

De los resultados que se obtuvieron se puede concluir que las Habilidades Gerenciales en la empresa Ronald's Restaurant SAC, Lima, 2018 es de un nivel moderado.

Descripción de los resultados de la variable Desarrollo Organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 9

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre el desarrollo organizacional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MODERADO	90	83,3	83,3	83,3
	ALTO	18	16,7	16,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

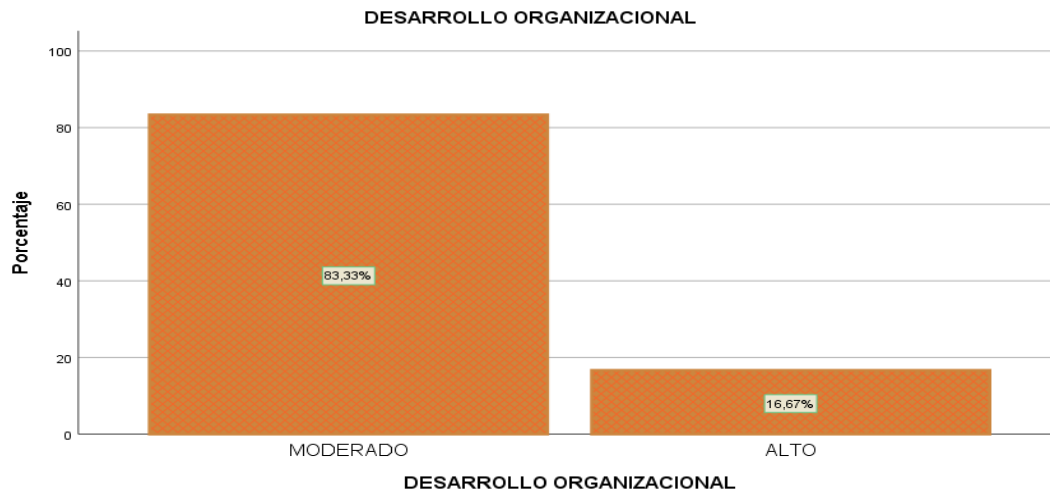


Figura 2. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre el Desarrollo organizacional.

Interpretación

De la tabla 9 figura 2: Se aprecia que la mayor cantidad 83,33% establecen que el desarrollo organizacional es de un nivel moderado y el 16,67% consideran que el desarrollo organizacional es alto.

De los resultados que se obtuvo se puede llegar a la conclusión que el Desarrollo Organizacional en la empresa Ronald's Restaurant Lima, 2018 es de un nivel moderado.

Descripción de los resultados de la Dimensión Habilidades Técnicas en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 10

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre las Habilidades Técnicas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	,9	,9	,9
	MODERADO	104	96,3	96,3	97,2
	ALTO	3	2,8	2,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

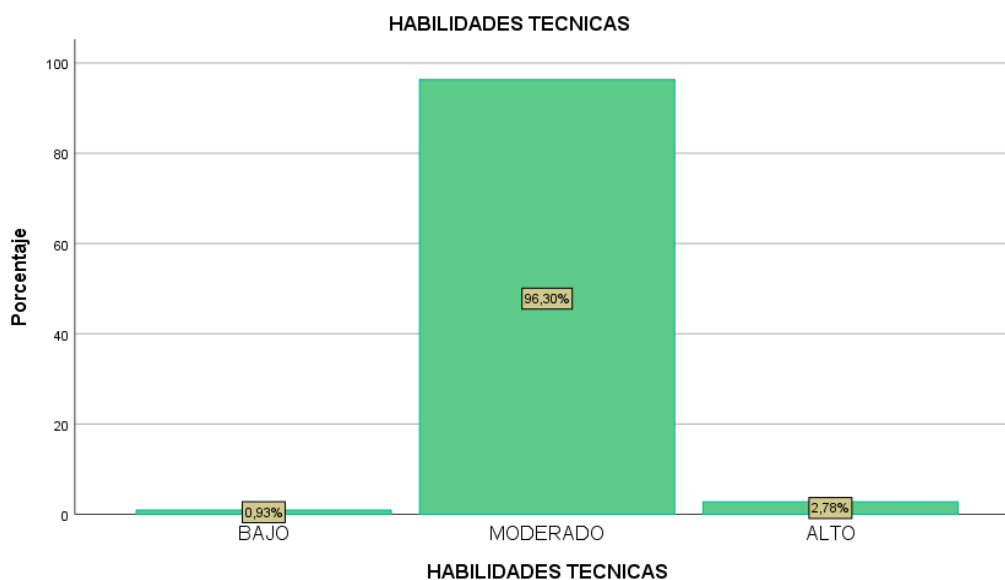


Figura 3. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las Habilidades Técnicas.

Interpretación

De la tabla 10 y figura 3: Se aprecia que la mayor cantidad 96,30% consideran que las habilidades técnicas son de un nivel moderado a la vez un 2,78% consideran que son alto y el 0,93% consideran que las habilidades técnicas son de un nivel bajo.

De los resultados obtenidos se puede llegar a la conclusión que las habilidades técnicas en la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018, es de un nivel moderado.

Descripción de los resultados de la dimensión Habilidades Humanas en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 11

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre la Habilidades Humanas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MODERADO	76	70,4	70,4	70,4
	ALTO	32	29,6	29,6	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

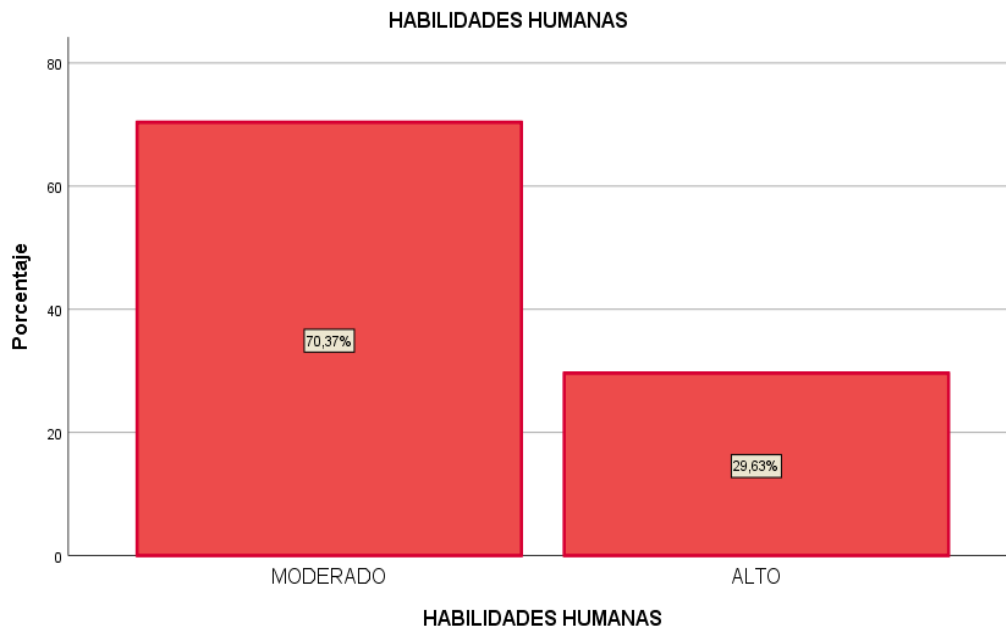


Figura 4. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las Habilidades Humanas

Interpretación

De la tabla 11 y figura 4: Se aprecia que la mayor cantidad 70.37% consideran que las habilidades humanas son de nivel moderado y el 29,63% consideran que las habilidades humanas son de un nivel alto.

De los resultados que se obtuvo se puede concluir que las habilidades humanas en la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018, es de un nivel moderada.

Descripción de los resultados de la dimensión Habilidades Conceptuales en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018

Tabla 12

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre las Habilidades conceptuales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MODERADO	64	59,3	59,3	59,3
	ALTO	44	40,7	40,7	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

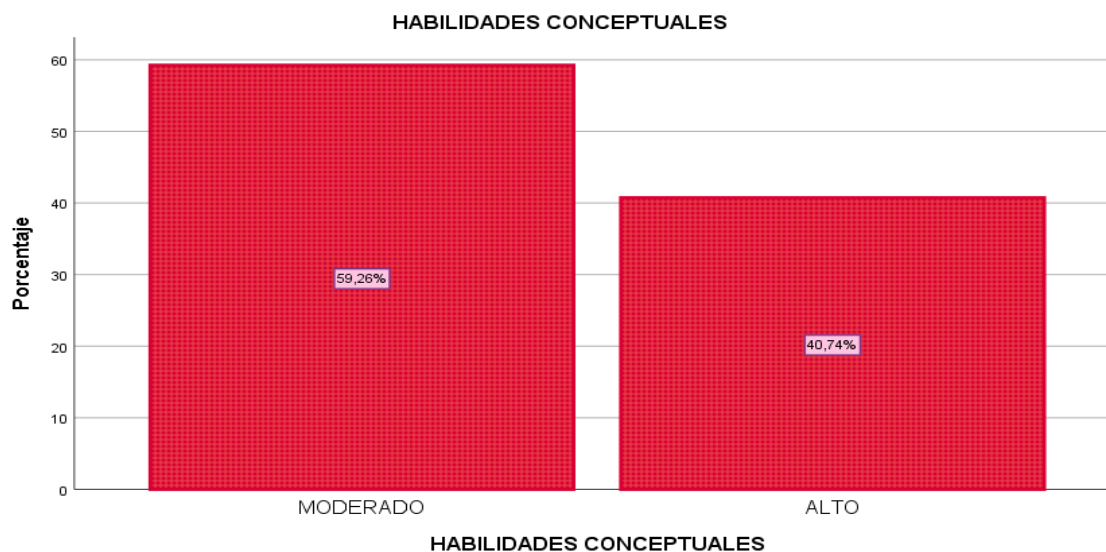


Figura 5. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre las Habilidades conceptuales.

Interpretación

De la tabla 12 y figura 5: Se aprecia que el 59,26% consideran que las habilidades conceptuales son de un nivel moderado y el 40,74% consideran que las habilidades conceptuales son de un nivel alto.

De los resultados que se obtuvo se puede concluir que las habilidades conceptuales en la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018, es de un nivel moderado.

Descripción de los resultados de la dimensión Sistema de Incentivos en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018

Tabla 13

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre el Sistema de Incentivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MODERADO	86	79,6	79,6	79,6
	ALTO	22	20,4	20,4	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

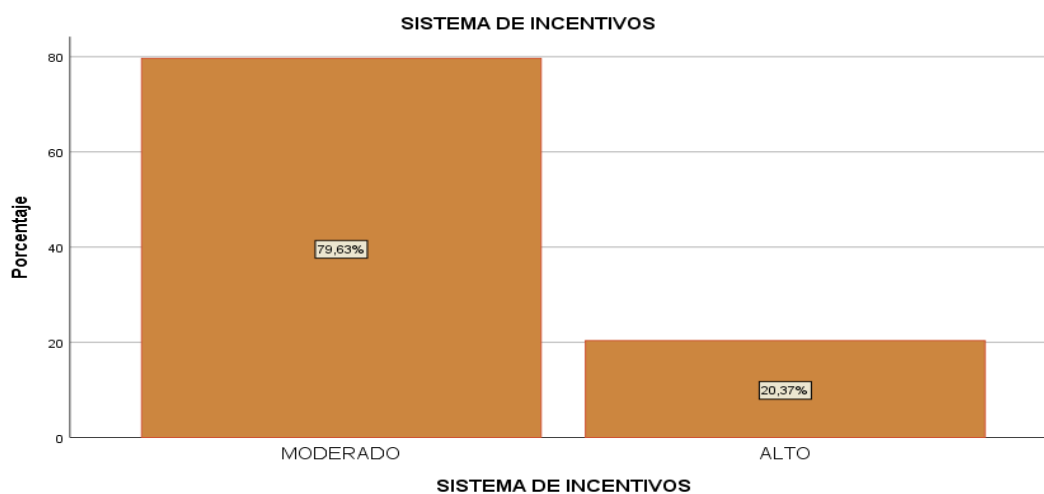


Figura 6. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre el Sistema de incentivos

Interpretación

De la tabla 13 y figura 6: Se aprecia que el 79,63% consideran que el sistema de incentivos son de un nivel moderado y el 20,37% consideran que el sistema de incentivos son de un nivel alto.

De los resultados que se obtuvo se puede concluir que el sistema de incentivos en la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018, es de un nivel moderado.

Descripción de los resultados de la dimensión Orientación de resultados en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018

Tabla 14

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre la Orientación de Resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	,9	,9	,9
	MODERADO	86	79,6	79,6	80,6
	ALTO	21	19,4	19,4	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

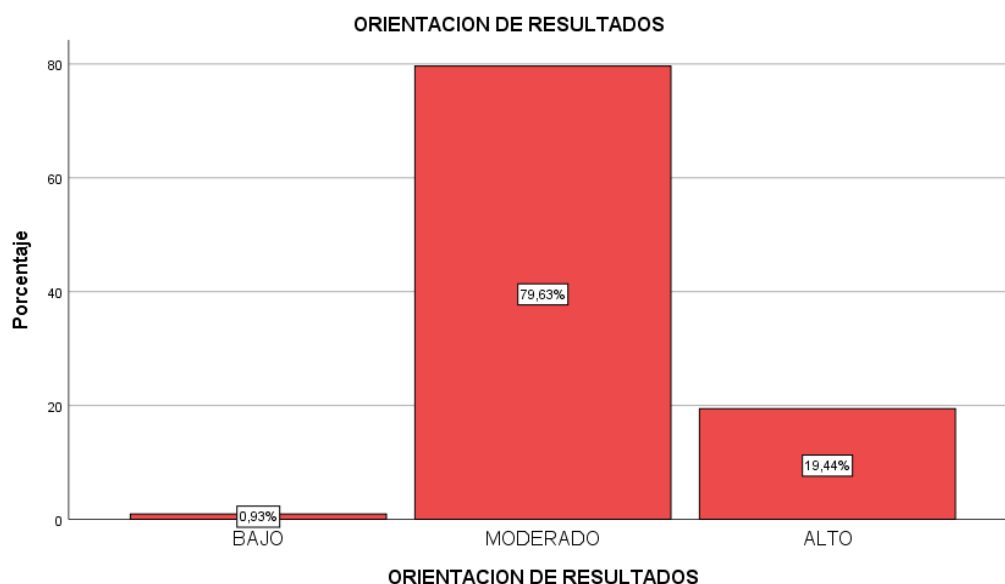


Figura 7. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre la Orientación de Resultados

Interpretación

De la tabla 14 y figura 7: Se aprecia que el 79,63% consideran que la Orientación de Resultados son de un nivel moderado, el 19,44% consideran que la orientación de Resultados es de un nivel alto y el 0,93% consideran que la orientación de Resultados es de un nivel bajo. De los resultados que se obtuvo se puede concluir que la orientación de resultados en la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018, es de un nivel moderado.

Descripción de los resultados de la dimensión Orientación Sistémica en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018

Tabla 15

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre la Orientación Sistémica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MODERADO	92	85,2	85,2	85,2
	ALTO	16	14,8	14,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

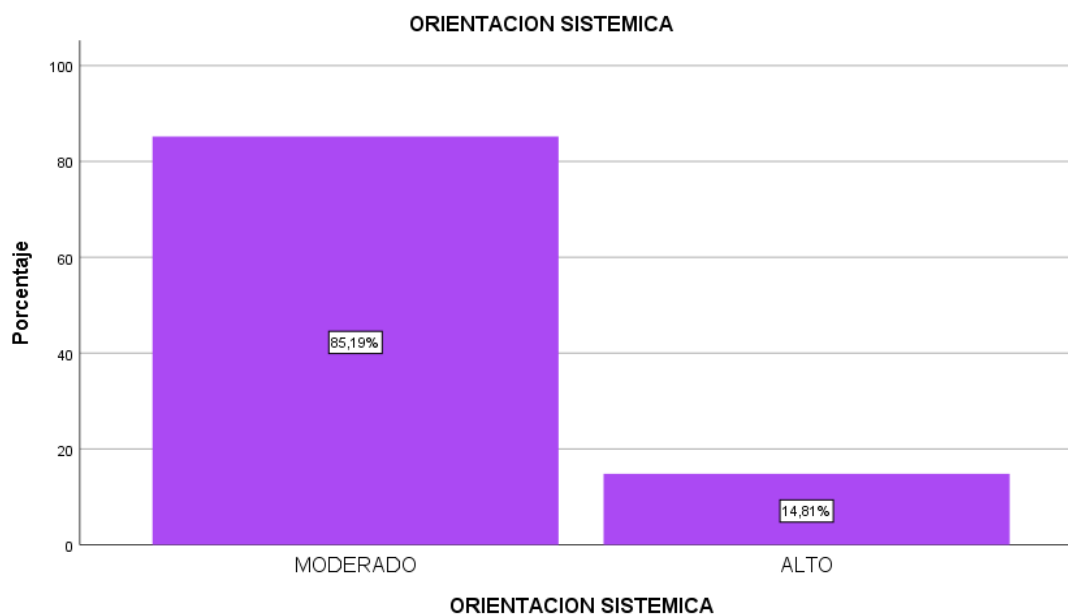


Figura 8. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre la Orientación Sistémica

Interpretación

De la tabla 15 y figura 8: Se aprecia que el 85,19% consideran que la orientación sistémica es de un nivel moderado y el 14,81% consideran que la orientación sistémica es de un nivel alto.

De los resultados que se obtuvo se puede concluir que la orientación sistémica en la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018, es de un nivel moderado.

Descripción de los resultados de la dimensión Orientación al cambio en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018

Tabla 16

Distribución de niveles, frecuencia y porcentajes de la percepción de los trabajadores sobre la Orientación al cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MODERADO	92	85,2	85,2	85,2
	ALTO	16	14,8	14,8	100,0
	Total	108	100,0	100,0	

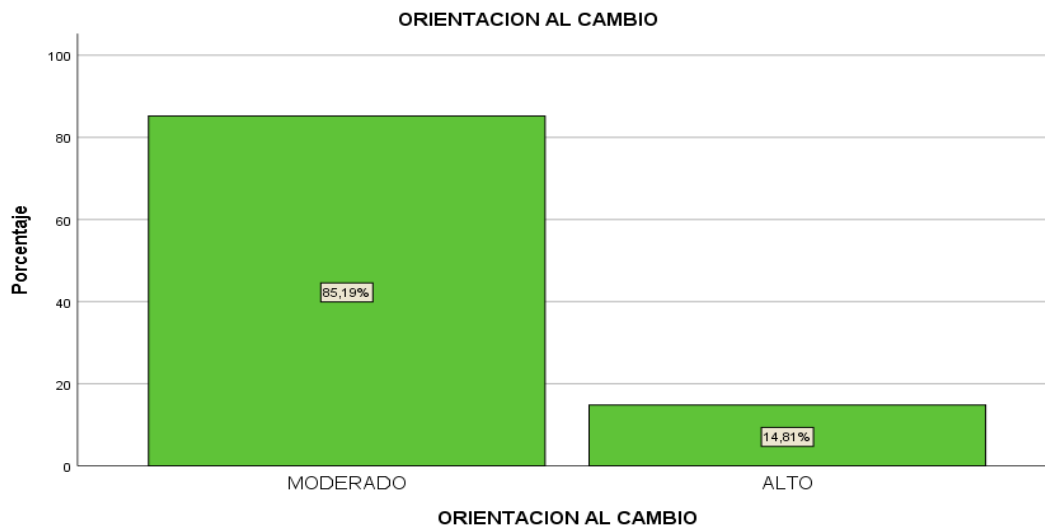


Figura 9. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre la Orientación al cambio

Interpretación

De la tabla 16 y figura 9: Se aprecia que el 85,19% consideran que la orientación al cambio es de un nivel moderado y el 14,81% consideran que la orientación al cambio es de un nivel alto.

De los resultados que se obtuvo se puede concluir que la orientación al cambio en la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018, es de un nivel moderado.

3.2. Tablas de contingencia o tablas cruzadas

Descripción de los resultados de la relación de las Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 17

Distribución de frecuencias y porcentajes de las habilidades gerenciales y desarrollo organizacional

				DESARROLLO ORGANIZACIONAL		Total
				MODERADO	ALTO	
HABILIDADES GERENCIALES	MODERADO	Recuento	90	8	98	
		% del total	83,3%	7,4%	90,7%	
	ALTO	Recuento	0	10	10	
		% del total	0,0%	9,3%	9,3%	
Total		Recuento	90	18	108	
		% del total	83,3%	16,7%	100,0%	

Nota: la fuente se obtuvo de los cuestionarios

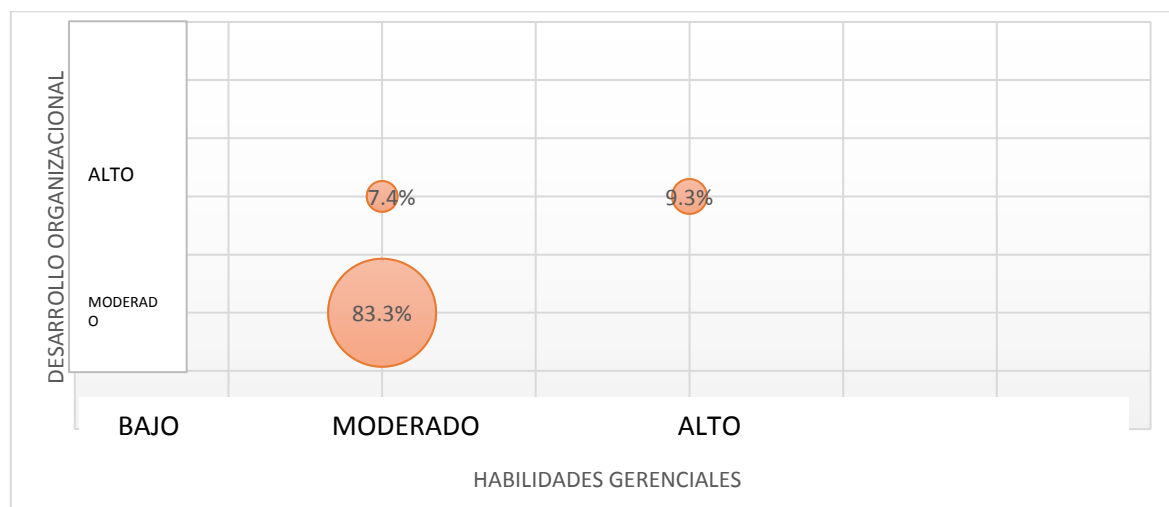


Figura 10. Distribución porcentual de servidores según las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional

Interpretación

De la tabla 17 y figura 10, se puede observar que existe un grupo representativo del 83.3% de los trabajadores que representan un nivel moderado en habilidades gerenciales y también

en desarrollo organizacional; así mismo el 7.4% presentan un nivel alto en desarrollo organizacional y un nivel moderado habilidades gerenciales.

De los resultados descriptivos presentados en la tabla 17 y figura 10 podemos interpretar que la relación entre las variables es positiva.

Descripción de los resultados de la relación de las habilidades técnicas y desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 18

Distribución de frecuencias y porcentajes de las habilidades técnicas y desarrollo organizacional.

		DESARROLLO ORGANIZACIONAL			
			MODERADO	ALTO	Total
HABILIDADES TECNICAS	BAJO	Recuento	1	0	1
		% del total	0,9%	0,0%	0,9%
	MODERADO	Recuento	88	16	104
		% del total	81,5%	14,8%	96,3%
	ALTO	Recuento	1	2	3
		% del total	0,9%	1,9%	2,8%
Total		Recuento	90	18	108
		% del total	83,3%	16,7%	100,0%

Nota: la fuente se obtuvo de los cuestionarios

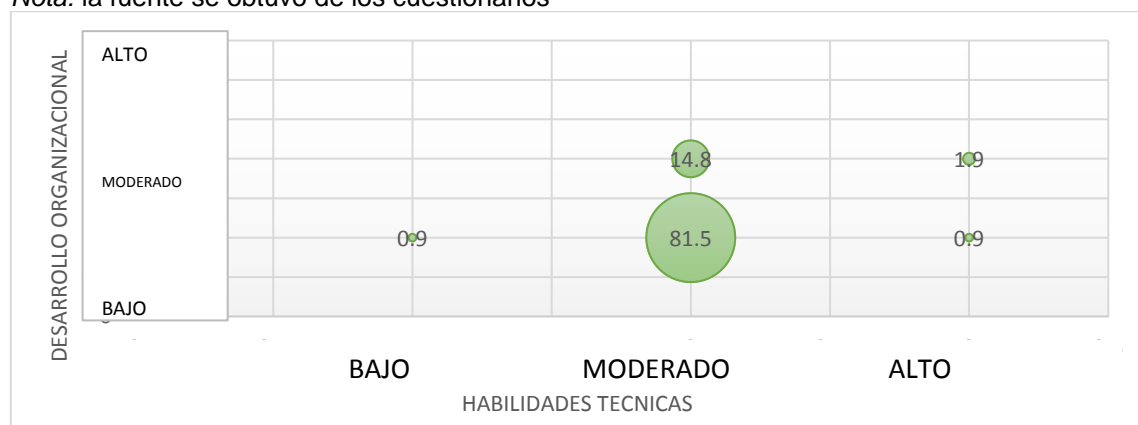


Figura 11. Distribución porcentual de servidores según las habilidades técnica y el desarrollo organizacional

Interpretación

De la tabla 18 y figura 11, se puede observar que existe un grupo que representa un 81.5% de los trabajadores que presentan un nivel moderado en habilidades técnicas y también en

desarrollo organizacional; así mismo el 0.9% presentan un nivel moderado en desarrollo organizacional y un nivel bajo en habilidades técnicas.

De los resultados descriptivos que se presentada en la tabla 14 y figura 8 se puede interpretar que la relación entre las variables es positiva.

Descripción de los resultados de la relación de las habilidades humanas y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 19

Distribución de frecuencias y porcentajes de las habilidades humanas y el desarrollo organizacional

		DESARROLLO ORGANIZACIONAL			
		MODERADO	ALTO	Total	
HABILIDADES HUMANAS	MODERADO	Recuento	71	5	76
		% del total	65,7%	4,6%	70,4%
	ALTO	Recuento	19	13	32
		% del total	17,6%	12,0%	29,6%
Total		Recuento	90	18	108
		% del total	83,3%	16,7%	100,0%

Nota: la fuente se obtuvo de los cuestionarios

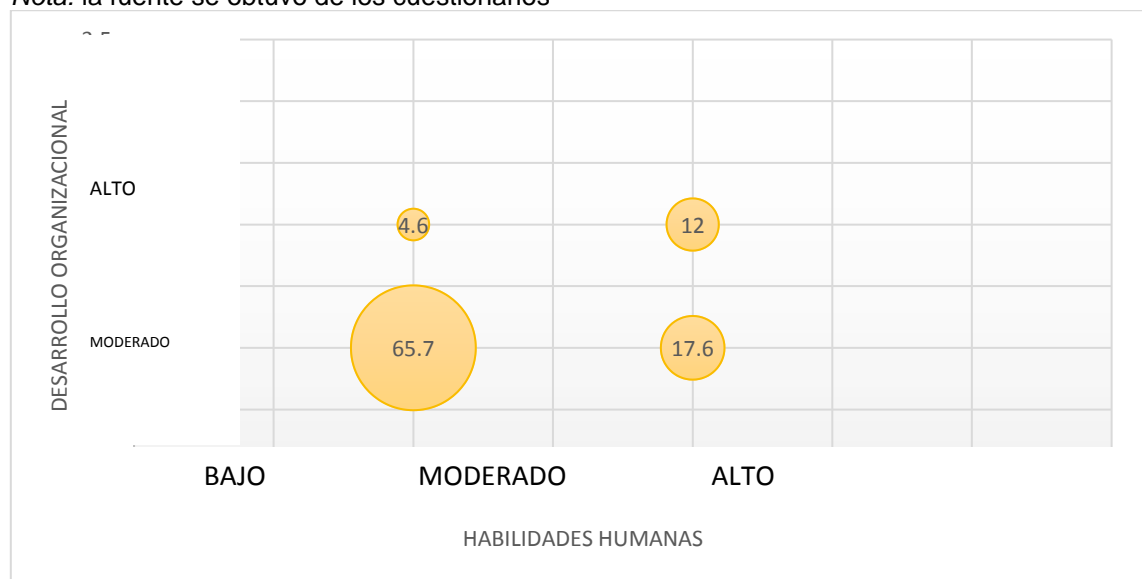


Figura 12 Distribución porcentual de los servidores según las habilidades humanas y el desarrollo organizacional

Interpretación

De la tabla 19 y figura 12, se observa que existe un grupo que representa un 65.7% de los trabajadores que presentan un nivel moderado en las habilidades humanas y también en desarrollo organizacional; así mismo el 4.6% alcanza un nivel alto en desarrollo organizacional y a la vez un nivel moderado en las habilidades humanas.

De los resultados descriptivos que se presentan en la tabla 15 y figura 9 se puede interpretar que la relación entre las variables es positiva.

Descripción de los resultados de la relación de las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 20

Distribución de frecuencia y porcentajes de las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional

			DESARROLLO ORGANIZACIONALES		
			MODERADO	ALTO	Total
HABILIDADES CONCEPTUALES	MODERADO	Recuento	64	0	64
		% del total	59,3%	0,0%	59,3%
	ALTO	Recuento	26	18	44
		% del total	24,1%	16,7%	40,7%
Total		Recuento	90	18	108
		% del total	83,3%	16,7%	100,0%

Nota: la fuente se obtuvo de los cuestionarios

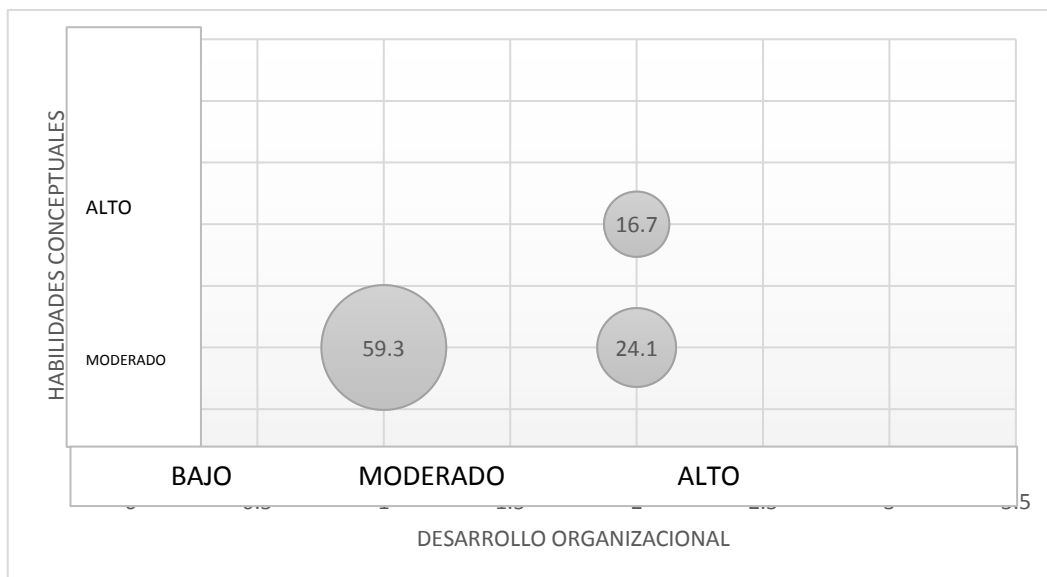


Figura 13. Distribución porcentual de los servidores según las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional

Interpretación

De la tabla 20 y figura 13, se puede observar que hay un grupo representativo del 59.3% de los trabajadores que presentan un nivel moderado en las habilidades conceptuales y también en el desarrollo organizacional; así mismo el 16.7% alcanza un nivel alto en las habilidades conceptuales y también en el desarrollo organizacional.

De los resultados descriptivos que se presenta en la tabla 16 y figura 10 se puede interpretar que la relación entre las variables es positiva.

3.3 Prueba de Normalidad

Tabla 21

Prueba de normalidad entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restauran SAC Lima 2018

HABILIDADES GERENCIALES	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístic	gl	Sig.
	2,00	,533	24	,000	,316	24	,000

Interpretación

De la tabla 21: Se puede observar que el valor $p = 0,000$ es menor que $0,05$ por tanto se rechaza la hipótesis nula y se llega a aceptar la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), por lo tanto, nos indica que no tiene distribución normal, por lo tanto la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica: Rho de Spearman.

3.4. Contrastación de las hipótesis

Hipótesis General

Ho Las habilidades gerenciales no tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Ha Las habilidades gerenciales tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 22

Significancia y correlación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

		HABILID. GERENCIA DESARR. LES ORGANIZ		
Rho de Spearman	HABILIDADES GERENCIALES	Coeficiente de	1,000	,714**
		correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000	
	N	108	108	
	DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de	,714**	1,000
		correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.	
	N	108	108	

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

Interpretación

De la tabla 22: Se observa que el valor $p = 0,000$ es menor que $0,05$ por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), por lo tanto, existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's ,Restaurant Lima, 2018; y dado que el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,714$ de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.

Hipótesis Específicos

Hipótesis Específico 1

Ho Las habilidades técnicas no tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronalds Restaurant SAC Lima 2018.

Ha Las habilidades técnicas tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 23

Significancia y correlación entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

			HABILID. TECNICAS	DESARR. ORGANIZA.
Rho de Spearman	HABILID.	Coeficiente de correlación	1,000	,217*
	TECNICAS	Sig. (bilateral)	.	,024
		N	108	108
DESARROL LO ORGANIZA CIONAL	DESARROL	Coeficiente de correlación	,217*	1,000
	LO	Sig. (bilateral)	,024	.
	ORGANIZA CIONAL	N	108	108

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

Interpretación

De la tabla 23: Se puede observar que el valor $p = 0,024$ es menor que $0,05$ por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018: y dado que el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,217$ de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es baja.

Hipótesis Específico 2

Ho Las habilidades humanas no tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronalds Restaurant SAC Lima 2018.

Ha Las habilidades humanas tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 24

Significancia y correlación entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

			HAB.	DESAR.
			HUMANAS	ORGANIZ.
Rho de Spearman	HABILID.	Coeficiente de correlación	1,000	,417**
	HUMANAS	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
DESARR.	ORGANIZ	Coeficiente de correlación	,417**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

Interpretación

De la tabla 24: Se observa que $p = 0,000$ es menor que $0,05$ por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant, Lima, 2018; dado que el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,417$ de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es moderada.

Hipótesis Específico 3

Ho Las habilidades conceptuales no tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronalds Restaurant SAC Lima 2018.

Ha Las habilidades conceptuales tienen una relación directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Tabla 25

Significancia y correlación entre las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

			HAB.	
			CONCEPT	DESARR.
			UALES	ORGANIZ.
Rho de Spearman	HABILID.	Coeficiente de correlación	1,000	,539**
	CONCEPT.	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	DESARR.	Coeficiente de correlación	,539**	1,000
	ORGANIZ.	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

Interpretación

De la tabla 25: Se observa que el valor $p=0,000$ es menor que 0,05 por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant SAC, Lima, 2018; dado que el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,539 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es moderada.

IV. DISCUSIÓN

El poseer la gerencia habilidades gerenciales es indispensable en poder dirigir cualquier organización, el orientar a los trabajadores impulsarlo e incentivarlos de forma positiva hará que den resultados beneficiosos para la compañía, el tener un plan estratégico y llevarlo a la ejecución se realizara bajo una labor en conjunto de los individuos que conforman la empresa, una vez se haya establecido las metas u objetivos a concretar.

Teniendo en cuenta los resultados observados, un 9.26 % de los trabajadores posee un nivel alto y el 90.74% poseen un nivel moderado de las habilidades gerenciales por lo que se puede llegar a una conclusión que un 100% de los trabajadores presentan un nivel moderado y alto de las habilidades gerenciales; por lo tanto podemos decir que todos los trabajadores indicaron poseer algún nivel de habilidades gerenciales.

A nivel de Desarrollo organizacional podemos observar en los resultados que el 0% de los trabajadores tienen un nivel bajo del DO, un 16.67% de los trabajadores tienen un nivel alto de DO y un 83.33% de los trabajadores tienen un nivel moderado del desarrollo organizacional lo que podemos llegar a una conclusión que la gran parte de los colaboradores poseen un nivel moderado en desarrollo organizacional. Al interpretar los resultados de ambas variables en base a la relación con mi hipótesis general el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0,714 el cual indica que si existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC.

Estas investigaciones tiene una similitud a los resultados encontrados por Ángeles (2017), el cual su tipo de investigación fue básica, descriptivo correlacional de corte transversal obteniendo como conclusión que existe una relación positiva y altamente significativa entre el coaching y el desarrollo organizacional, el cual con estos resultados corroboramos que es de suma importancia la ejecución que se realiza de forma positiva el desarrollo organizacional en las empresas, de igual forma como propuso Silva (2014), donde como su objetivo planteo proponer la competitividad entre organizaciones que deben de abordar cambios por el DO donde tuvo una investigación básica descriptiva no experimental y llego a la conclusión que las organizaciones pueden realizar cambios, considerando la competencia que tiene en el mercado e implantando estrategias generando un desarrollo

organizacional que le asegure el éxito. De tal forma nos indica Chiavenato (2007) que el desarrollo organizacional manifiesta cambios y tiene la capacidad de adecuarse y tener bien establecido la cultura y el cambio organizacional.

Con la relación de habilidades técnicas de los trabajadores se ha podido observar que el 0.93% de los trabajadores tienen un nivel bajo de las habilidades técnicas, un 2.78% de los trabajadores tienen un nivel alto y un 96.30% de los trabajadores tienen un nivel moderado por lo que podemos concluir ante estos resultados la empresa no han podido lograr un resultado totalmente eficiente ante una ejecución de habilidades técnicas para el personal.

Con respecto a la hipótesis específica 1, se cabe señalar que el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0,217 el cual nos indica que si existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC sin embargo según Bisquerra dicha correlación es baja. Estos hallazgos son similares a los resultados encontrados por Herrera (2012), donde el objetivo que planteó fue la elaborar de un sistema de gerencia para el DO, dándole más importancia a los de la institución. Se llegó a la conclusión que posee una parte débil en los objetivos de la empresa pues no se llegó a vincular el inconveniente, no se tiene claros las metas, misión y visión, por el cual no se posee de manera determinada la finalidad de la organización y esto dificulta la gestión y falta de competitividad de la empresa. Estos es uno de los puntos importante que la gerencia debe de tomar en consideración ya que es su motor y motivo de desarrollar y ser destacada en la sociedad con éxito, liquidando las dificultades. Sin embargo Aburto (2011) en su investigación de tipo transversal, con enfoque cuantitativo y de diseño no experimental obtuvo como conclusión, que la institución Estadística Michoacán tiene un clima organizacional no gratificante y a la vez las dimensiones y variables tomadas están por debajo del promedio, dando como un resultado no satisfactorio para la investigación. Ante estos resultados podemos decir que la gerencia debe de tomar una oportuna decisión para que se permita la recuperación y nuevas estrategias para que se venga desempeñando de una manera eficiente y eficaz en la organización.

Según Madrigal (2009) las habilidades técnicas tiene la capacidad de emplear recursos que son necesarios para las tareas que permitirán afrontar dificultades que se presenten ante la sociedad.

De los resultados obtenidos conforme a las habilidades humanas de los trabajadores se ha podido observar que el 70.37% de los trabajadores tienen un nivel moderado de las habilidades humanas y un 29.63% de los trabajadores tienen un nivel alto de las habilidades humanas lo que podemos llegar a concluir que las habilidades humanas se han venido desarrollando de una manera óptima en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC.

Con referente a la hipótesis específica 2 cabe señalar que el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0,417 el cual nos indica que si existe relación significativa entre las habilidades humanas y el DO en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC, estos resultados son similares a los resultados por Muguerza (2015), tuvo una investigación correlacional transversal llegando a la conclusión que las habilidades humanas son muy importante en el ámbito empresarial, teniendo en consideración que al obtener habilidades gerenciales nos beneficiarán las decisiones que tomen la gerencia y ayudaran al éxito de la organización. Según Katz (1974) si hablamos de habilidades humanas implicaría el relacionarse con otras personas, guiarlas para su desempeño, obteniendo logros individuales y en trabajos en equipo e incentivarlas en una misma dirección.

Al interpretar los resultados que se ha obtenido conforme a las habilidades conceptuales de los trabajadores se ha podido observar que el 40.74% de los trabajadores tienen un nivel alto de las habilidades conceptuales y un 59.26 % de los trabajadores tienen un nivel moderado de las habilidades conceptuales, con lo que podemos llegar a la conclusión que los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant poseen un nivel considerable en habilidades conceptuales.

Referente a la hipótesis específica 3 cabe señalar que el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0,539 el cual nos indica que si existe relación muy significativa entre las habilidades conceptuales y el DO en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC, el cual estos resultados se ha encontrado similitud con los resultados por Loza (2016), el cual planteo como objetivo el determinar la relación entre el planeamiento estratégico, desarrollo organizacional y desempeño laboral en Pronied-Minedu, obtuvieron una investigación no experimental correlacional de método hipotético deductivo llegaron a la conclusión que los resultados obtenido tiene una evidencia significativa.

V. CONCLUSIONES

Después de haber obtenido los resultados por medio de nuestro instrumento de recolección de datos (cuestionario) con relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en la empresa Ronald's Restaurant SAC, Lima 2018, se ha podido concluir lo siguiente:

Primero: Se ha podido determinar la relación entre la variable habilidades gerenciales y DO, el cual se llegó a obtener un rho de Spearman = 0,714 determinando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación alta, así mismo se consiguió un nivel de significancia de $p = 0,000$ el cual nos indica que es menor a $\alpha = 0,05$; y nos permite demostrar que la relación es significativa, siendo así justificando en los resultados de la tabla 18.

Segundo: Se ha podido determinar la correlación entre la dimensión habilidades técnicas y la variable desarrollo organizacional, el cual se obtuvo un rho de Spearman = 0,217 determinando que hay una relación positiva y directa, con una correlación baja, así mismo se consiguió un nivel de significancia de $p = 0,024$ el cual nos dice que es menor a $\alpha = 0,05$; demostrando que la relación es significativa, siendo así sustentado en los resultados que se encuentran en la tabla 19.

Tercero: Se determinó con respecto a la dimensión Habilidades Humanas y la variable Desarrollo Organizacional, se llegó a obtener un rho de Spearman = 0,417 determinando que hay una relación positiva, consiguiendo una correlación moderada. De tal forma que se obtuvo un nivel de significancia de $p = 0,000$ el cual nos indica que es menor a $\alpha = 0,05$; demostrando que la relación es muy significativa, siendo así justificado en los resultados que se pueden observar en la tabla 20.

Cuarto: Se ha podido determinar la relación entre la dimensión Habilidades conceptuales y la variable DO, obteniendo de tal forma un rho de Spearman = 0,539 determinando que hay una relación positiva, obteniendo una correlación moderada, de tal forma que se consiguió un nivel de significancia de $p = 0,000$ el cual nos demuestra que la relación es significativa, siendo sustentado en los resultados que se encuentra en la tabla 21.

VI. RECOMENDACIONES

Al observar los resultados que se consiguió, de la empresa Ronald's Restaurant SAC podemos dar las siguientes recomendaciones:

- Primero:** A los miembros de la gerencia de la empresa Ronald's Restaurant SAC para que puedan fortalecer las habilidades gerenciales, tomando en cuenta que es una herramienta para beneficiar a la organización y poder orientar y dirigir bien a sus trabajadores hacia la meta u objetivo de la empresa, destacando en el mercado nacional.
- Segundo:** A los encargados de distintas áreas de la empresa Ronald's Restaurant SAC, que establezcan nuevas capacitaciones para sus trabajadores para que ellos puedan hacer un mejor desarrollo y poder realizar con éxito su labor en la organización dándole satisfacción a los clientes que requieren de su producto.
- Tercero:** Se sugiere a la organización que realice un diagnóstico minucioso sobre la efectividad y captación del cliente ante el servicio que brinda si es satisfactorio y poder ver los puntos débiles, para mejorar la calidad del servicio y poder estar a la altura del mercado en su competencia.
- Cuarto:** Promover e incentivar a los trabajadores, para que realicen su trabajo de una manera más hacendosa, tomar las mejores decisiones e ir posicionándose en el mercado, para que así la empresa pueda ir creciendo y expandiéndose en la provincias de nuestro país.

VII. REFERENCIAS

- Arbeláez, J., Serna, H. y Díaz A. (2014) *Modelos Gerenciales*. Medellín: Fondo editorial cátedra María Cano.
- Arbeláez, J., Serna, H y Díaz A. (2015). *Modelos Gerenciales*. (2da. ed.) Medellín: Fondo editorial cátedra María Cano.
- Arkin, H y Colton, R. (1981). *Métodos Estadísticos*. Santander, España: Edición continental.
- Ángeles, V. (2017). *El coaching y el desarrollo organizacional en la empresa Pentagraf S.A.C., en el distrito de Breña, año 2017*. (Tesis de Maestría Universidad César Vallejo. Lima, Perú). Recuperada desde http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13836/Angeles_FVAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aburto, H. (2013). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. (Tesis Doctoral). México: Instituto Politécnico nacional. Recuperado de <file:///C:/Users/Saintclair/Downloads/habilidirec.pdf>
- Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: Editorial La Muralla.
- Beckhard, R. (1972). *Desarrollo organizacional: estrategias y modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma. ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.
- Davis, K. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. D.F, México: McGraw-Hill.
- Fernández, C. (2011). *Modelo sobre competencias gerenciales para el personal directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en Enfoque de Organizaciones Inteligentes*. (Tesis Doctoral). USA: Universidad Decana de América.
- George, D. y Mallery, P. (1995). *A simple guide and reference*. USA: Woodwort
- Guizar R. (2004). *Desarrollo organizacional*. México: Mc Graw Hill

- Guizar, R.(2013). *Desarrollo Organizacional*. (4ta.ed.). D.F, México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.
- Gutiérrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, p. (2010). *Metodología de la investigación*.(5ta ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.
- Herrera, O.(2012). Ecuador. *Implementación de un sistema organizacional para el desarrollo de las habilidades gerenciales y la alta dirección para SERVIFACONZA en la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha*. Ecuador (Tesis de maestría.) <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4961>
- Katz, R. (1974). *Skills of an effective Administrator*. Harvard Business Review, núm, 52.
- Loza, B. (2016). *Planeamiento estratégico, desarrollo organizacional y desempeño laboral en Pronied – Minedu*. Lima.2016. (Tesis Doctoral. Universidad César Vallejo. Lima, Perú. Recuperada de file:///C:/Users/Saintclaire/Downloads/Loza_SBA.pdf
- Lawrence, Paul R. y Jay L, (1972). *Organización y medio ambiente*, Addison Wesley Publishing Company.
- Madrigal, B., Baltazar, A., Franco, R., González, H., Ochoa, A., Madrigal, R., Vásquez, G., y Zarate, L. (2009). *Habilidades Directivas*. (2da. ed.) D.F, México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.
- Muguerza, L y Salvador, M (2015). *Influencia de las Habilidades gerenciales del Clima organizacional de las Microempresas pertenecientes a la familia Asenjo, de la ciudad de Chiclayo, Perú*. (Tesis de Maestría). Perú Universidad Católica Santo Tomás. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/161/1/TL_MuguerzaVeraLuz_SalvadorReq_uejoMayssa.pdf
- Paez, I., Gonzalez, A., Enciso, E., Esperanza, L., y Martinez, M. (2013). *Diez competencias del dirigente líder*. (2da. ed.) Colombia: U. Externado de Colombia.

- Puchol, L. (2010). *Libro de las Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Porras, J. y Robertson, P. (1992). *Organization development: theory, practice and research*. En Marvin D. Dunnette y Leaetta M. Hough, comp. *Handbook of industrial and organizational psychology*. (2da. ed). Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, vol. 3.
- Thompson, A. (2004) *Administración Estratégica*. Textos y casos. (13ra. ed.), México: McGraw-Hill
- Robbins, S., Coulter, M. (2006). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S., Coulter, M. (2012). *Administración*. (12va. ed.). México: Pearson Educación
- Silva, I. (2014). *Colombia. El desarrollo organizacional, la cultura, la gestión del conocimiento y la gestión del cambio, como herramientas fundamentales para asegurar la competitividad de las organizaciones*. Colombia. Universidad de nueva Granada. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12496/1/Proyecto%20de%20grado%2020141118.pdf>
- Selltiz, C. (1965). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. (2da. ed.)Madrid: Ediciones Rialp.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. (8va. ed.). México: Pearsn Education.
- Werner, F. (1999). *Fundamentos de Administración*. México: Mc Graw Hill.

VIII. ANEXOS

ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
TITULO: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.							
AUTOR: Br. Glenda Acevedo Herrera							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	Variable 1 : Habilidades Gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Valores	Niveles
¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronalds Restaurant SAC Lima 21018?	Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronalds Restaurant SAC Lima 2018.	Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronalds Restaurant SAC Lima 2018.	Habilidades técnicas	Trabajo en equipo Comunicación Toma de decisiones Dirigir	1 2 Y 3 4 5	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]
PROBLEMA ESPECIFICO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS					
¿De qué manera las habilidades conceptuales se relacionan con el desarrollo organizacional de la empresa Ronalds Restaurant SAC Lima 2018?	Determinar la relación entre las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronalds	Existe una relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronalds	Habilidades Humanas	Creatividad Motivación Empatía Reconocimiento Compromiso	6 Y 7 8 10 Y 19 11 12	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]
			Habilidades conceptuales	Planeamiento Productividad Competitividad Puntuación Responsabilidad	13 Y 9 14 Y 20 15 16	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]

	Restaurant SAC Lima 2018.	Restaurant SAC Lima 2018.			17 Y 18	Siempre (5)	
Variable 2 : Desarrollo Organizacional							
¿De qué manera las habilidades técnicas se relacionan con el desarrollo organizacional de la empresa Pollería Ronalds SAC Lima 2018?	Determinar la relación entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Pollería Ronalds SAC Lima 2018.	Existe una relación significativa entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Pollería Ronalds SAC Lima 2018.	Dimensiones	Indicadores	Items	Valores	Niveles
			Sistema de incentivos	Reconocimiento Desarrollo personal Incentivos	1 - 12 2 - 13 3	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]
¿De qué manera las habilidades Humanas se relacionan con el desarrollo organizacional de la empresa Pollería Ronalds SAC Lima 2018?	Determinar la relación entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Pollería Ronalds SAC Lima 2018.	Existe una relación significativa entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Pollería Ronalds SAC Lima 2018.	Orientación a los resultados	Metas organizacionales Objetivos organizacionales	4 - 11 - 16 5 - 18	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]
			Orientación sistémica	Solución de problemas Tecnología Toma de decisiones	6 - 15 7 8 - 20	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]
			Orientación al cambio	Agentes de cambio Compromiso organizacional	9 10 -14- 17-19	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Baja [20-46] Media [47-73] Alta [74-100]

TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS DE INSTRUMENTO	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: La investigación es básica</p> <p>METODO: El método utilizado fue hipotético - deductivo</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>ALCANCE: Correlacional transversal</p>	<p>POBLACIÓN: La población que se va a investigar es de 150 personas que son los trabajadores de la empresa</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple dado que se conoce el tamaño de la muestra.</p> <p>La muestra fue de 108 trabajadores</p>	<p>Variable 1 Habilidades Gerenciales</p> <p>Variable 2 Desarrollo Organizacional</p> <p>TÉCNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario, Escala Likert</p>	<p>Programa informático: SPSS 22</p> <p>Análisis descriptivo: Tabla y gráficos</p> <p>Análisis inferencia Prueba de confiabilidad Alfa de cronbach</p> <p>Prueba de Hipótesis: Rho de Spearman</p>

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA POLLERIA RONALD'S SAC

El presente cuestionario es parte de una investigación el cual tiene como objetivo de saber su importante opinión, sobre las HABILIDADES GERENCIALES, de tal manera se le pide responder y completar a las siguientes preguntas de manera sincera y honesta posible, siendo así sus respuesta de manera anónimas y confidenciales.

Tener en cuenta lo siguiente:

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

ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. Se impulsa el trabajo en equipo en la empresa					
2. Existe una buena comunicación en todas las áreas de la empresa					
3. Los superiores suelen comunicarse con el personal					
4. Se toma buenas decisiones, ante los problemas que se presenta cotidianamente					
5. Su Jefe dirige de forma acertada al personal dentro de la empresa					
6. En la empresa se promueve la creatividad, para llamar la atención de los clientes					

7.Cree ud que las promociones que la empresa realiza son las más adecuadas.					
8.La empresa ronald's fomenta la motivación en el desempeño del personal					
9.Se logra obtener los objetivos de la empresa.					
10.La empresa se siente identificado cuando resuelve los problemas que se presentan con los clientes.					
11.Se reconoce el esfuerzo y dedicación de la labor del personal					
12.La empresa desarrolla compromiso con el personal					
13.Se desarrolla planteamiento estratégicos para captación de clientes					
14.Se desempeña de manera correcta la productividad de la empresa					
15.Desarrollan actividades de competencia entre el personal					
16.Se cumple puntualmente la labor para llegar a objetivo d la empresa					
17.Se asume responsablemente los errores cometidos por el personal					
18.Se suele delegar responsabilidades al personal					

19.Suele existir un buen clima laboral, en el área que desempeña					
20.Suelen supervisar el desempeño que labor en la organización					

ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA POLLERIA RONALD'S SAC

El presente cuestionario es parte de una investigación el cual tiene como objetivo de saber su importante opinión, sobre las DESARROLLO ORGANIZACIONAL, de tal manera se le pide responder y completar a las siguientes preguntas de manera sincera y honesta posible, siendo así sus respuesta de manera anónimas y confidenciales.

Tener en cuenta lo siguiente:

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

ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1.Suele aumentar la productividad cuando hay reconocimiento del desempeño del personal					
2.Cree Ud. Que las experiencias adquiridas en la empresa Ronald's los trabajadores podrán desempeñarse en otro rubro de trabajo de igual forma					
3.Creando un sistema de incentivos, resulte un mejor desempeño laboral					
4.El desarrollo en la empresa, logra las metas organizacionales de la organización					
5.Se desarrolla Objetivos organizacionales en la empresa					
6.Las soluciones de problemas que se presentan son las más adecuadas					

7.La empresa está al tanto de las novedades tecnologías que salen al mercado en su rubro.					
8.Cree Ud que las tomas de decisiones son las más acertadas en la organización					
9.Cree ud que si la empresa cambia el desarrollo que tiene por una mejor estrategia daría mejor rendimiento en el mercado					
10.Cree ud que el personal se sienta comprometido con la misión de la organización					
11.La empresa busca mejorar la calidad del servicio que brinda					
12.La empresa participa en concursos o ferias para hacerse más conocida					
13.Se tiene una fluida información con el personal y los gerentes.					
14.Los trabajadores sienten fidelidad con la empresa durante su labor que realizan					
15.Se le brinda capacitación al personal para rendir un mejor desempeño					
16.El cliente le demuestra la satisfacción que siente al retirarse de la organización.					
17.El personal está de acuerdo con los cambios que realiza la empresa.					

18.Los empleados cumple con la cultura organizacional que la empresa integra.					
19.Los trabajadores sienten que tienen la obligación de comunicar a la gerencia de los inconvenientes que ocurren en la empresa.					
20.Suele la gerencia en demorar para tomar una decisión para a organización.					

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades Técnicas							
1	¿Se impulsa el trabajo en equipo en la empresa?	✓		✓		✓		
2	¿Existe una buena comunicación en todas las áreas de la empresa?	✓		✓		✓		
3	¿Los superiores suelen comunicarse con el personal?	✓		✓		✓		
4	¿Se toma buenas decisiones, ante los problemas que se presenta cotidianamente?	✓		✓		✓		
5	¿Su jefe dirige de forma acertada al personal dentro de la empresa?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades Humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿En la empresa se promueve la creatividad, para llamar la atención de los clientes?	✓		✓		✓		
7	¿Cree ud que las promociones que la empresa realiza son las más adecuadas?	✓		✓		✓		
8	¿La empresa fomenta la motivación en el desempeño del personal?	✓		✓		✓		
10	¿La empresa se siente identificado cuando resuelve los problemas que se presentan con los clientes?	✓		✓		✓		
19	¿Suele existir un buen clima laboral, en el área que desempeña?	✓		✓		✓		
11	¿Se reconoce el esfuerzo y dedicación de la labor del personal?	✓		✓		✓		
12	¿La empresa desarrolla compromiso con el personal?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales	Si	No	Si	No	Si	No	
09	¿Se logra obtener los objetivos de la empresa?	✓		✓		✓		
13	Se desarrolla planeamiento estratégicos para la captación de clientes?	✓		✓		✓		
14	¿Se desempeña de manera correcta la productividad de la empresa?	✓		✓		✓		
20	Suelen supervisar el desempeño de la labor del personal en la organización.?	✓		✓		✓		
15	Desarrollan actividades de competitividad entre el personal.	✓		✓		✓		
16	¿ Se cumple puntualmente la labor para llegar a los objetivos de la empresa?	✓		✓		✓		

17	¿Se asume responsablemente los errores cometidos por el personal?	✓				✓
18	¿Se suele delegar responsabilidades al personal?	✓				✓


Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HOY SUFICIENTE
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: LEONIDAS ENRIQUE RAMIRO JUSROMI DNI: 09602489

Grado y Especialidad del validador: DW CTO R

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

San Juan de Lurigancho, 23 de Junio del 2018



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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: SISTEMA DE INCENTIVOS							
1	Suele aumentar la productividad cuando hay reconocimiento del desempeño del personal	✓		✓		✓		
2	Cree Ud. Que las experiencias adquiridas en la empresa Ronald's los trabajadores podrán desempeñarse en otro rubro de trabajo de igual forma	✓		✓		✓		
3	Cree ud que mediante un sistema de incentivos, resulte un mejor desempeño laboral.	✓		✓		✓		
12	La empresa participa en concursos o ferias para hacerse más conocida	✓		✓		✓		
13	Se tiene una fluida información con el personal y los gerentes.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: ORIENTACION A LOS RESULTADOS							
4	El desarrollo en la empresa logra las metas organizacionales de la organización	✓		✓		✓		
5	Se desarrolla Objetivos organizacionales en la empresa	✓		✓		✓		
11	La empresa busca mejorar la calidad del servicio que brinda	✓		✓		✓		
16	El cliente siente satisfacción del servicio que le brinda la organización	✓		✓		✓		
18	Los empleados cumplen con la cultura organizacional que la empresa integra.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: ORIENTACION SISTEMICA							
6	Las soluciones de problemas que se presentan son las más adecuadas	✓		✓		✓		
8	Cree Ud que las tomas de decisiones son las más acertadas en la organización	✓		✓		✓		
7	La empresa está al tanto de las novedades tecnologías que salen al mercado en su rubro.	✓		✓		✓		
15	Se le brinda capacitación al personal para rendir un mejor desempeño	✓		✓		✓		

20	Suele la gerencia en demorar para tomar una decisión para a organización.	✓				✓		✓	
	DIMENSIÓN 4: ORIENTACION AL CAMBIO	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
9	Creo ud que si la empresa cambia el desarrollo que tiene por una mejor estrategia daría mejor rendimiento en el mercado	✓		✓		✓		✓	
10	Creo ud que el personal se sienta comprometido con la misión de la organización	✓		✓		✓		✓	
17	El personal está de acuerdo con los cambios que realiza la empresa.	✓		✓		✓		✓	
14	Los trabajadores sienten fidelidad con la empresa durante su labor que realizan	✓		✓		✓		✓	
19	Los trabajadores sienten que tienen la obligación de comunicar a la gerencia de los inconvenientes que ocurren en la empresa.	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: LEONIDAS EDUARDO PANDO SUSSONI DNI: 09.60.2489

Grado y Especialidad del validador: Doctor

San Juan de Lurigancho 23 de Junio del 2018



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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades Técnicas							
1	¿Se impulsa el trabajo en equipo en la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	¿Existe una buena comunicación en todas las áreas de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	¿Los superiores suelen comunicarse con el personal?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	¿Se toma buenas decisiones, ante los problemas que se presenta cotidianamente?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	¿Su jefe dirige de forma acertada al personal dentro de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades Humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿En la empresa se promueve la creatividad, para llamar la atención de los clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	¿Cree ud que las promociones que la empresa realiza son las más adecuadas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	¿La empresa ronald's fomenta la motivación en el desempeño del personal?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
10	¿La empresa se siente identificado cuando resuelve los problemas que se presentan con los clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
19	¿Suele existir un buen clima laboral, en el área que desempeña?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	¿Se reconoce el esfuerzo y dedicación de la labor del personal?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	¿La empresa desarrolla compromiso con el personal?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales	Si	No	Si	No	Si	No	
09	¿Se logra obtener los objetivos de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	Se desarrolla planeamiento estratégico para la captación de clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	¿Se desempeña de manera correcta la productividad de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Suelen supervisar el desempeño de la labor del personal en la organización.?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Desarrollan actividades de competitividad entre el personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	¿ Se cumple puntualmente la labor para llegar a los objetivos de la empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

20	¿Se suele delegar responsabilidades al personal?		X			X		
21								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable [X]

Apellidos y nombres del juez validador: TEVES ESPINOZA ENRIQUE DNI: 08393468

Grado y Especialidad del validador: MBA Lic. en Administración

San Juan de Lurigancho 20 de Julio del 2018

[Firma manuscrita]

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: SISTEMA DE INCENTIVOS								
1	Suele aumentar la productividad cuando hay reconocimiento del desempeño del personal	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Cree Ud. Que las experiencias adquiridas en la empresa Ronald's los trabajadores podrán desempeñarse en otro rubro de trabajo de igual forma	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Cree ud que mediante un sistema de incentivos, resulte un mejor desempeño laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	La empresa participa en concursos o ferias para hacerse más conocida	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	Se tiene una fluida información con el personal y los gerentes.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 2: ORIENTACION A LOS RESULTADOS								
4	El desarrollo en la empresa logra las metas organizacionales de la organización	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Se desarrolla Objetivos organizacionales en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	La empresa busca mejorar la calidad del servicio que brinda	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	El cliente siente satisfacción del servicio que le brinda la organización	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
18	Los empleados cumplen con la cultura organizacional que la empresa integra.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
DIMENSIÓN 3: ORIENTACION SISTEMICA								
6	Las soluciones de problemas que se presentan son las más adecuadas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Cree Ud que las tomas de decisiones son las más acertadas en la organización	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	La empresa está al tanto de las novedades tecnologías que salen al mercado en su rubro.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Se le brinda capacitación al personal para rendir un mejor desempeño	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

16	Cree ud que si la empresa cambia el desarrollo que tiene por una mejor estrategia daría mejor rendimiento en el mercado	X		X		X
17	Cree ud que el personal se sienta comprometido con la misión de la organización	X		X		X
18	El personal está de acuerdo con los cambios que realiza la empresa.	X		X		X
19	Los trabajadores sienten fidelidad con la empresa durante su labor que realizan	X		X		X
20	Los trabajadores sienten que tienen la obligación de comunicar a la gerencia de los inconvenientes que ocurren en la empresa.	X		X		X

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: TEVES ESPINOZA ENRIQUE DNI: 08393468

Grado y Especialidad del validador: MBA Lic. en Administración

San Juan de Lurigancho 20 de junio del 2018

Enrique Teves

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

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

ANEXO E: BASE DA DATOS VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES

HABILIDADES GERENCIALES																				
ENCUESTADOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P10	P11	P12	P19	P09	P13	P14	P15	P16	P20	P17	P18
1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	5	5	4	5	4	4	5
2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4
4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	5	3	5	4
5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
6	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	3
7	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	5
8	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	4
9	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	4
10	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	3
11	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	3
12	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5
13	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	3
14	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	5
15	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
16	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	3
17	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4
18	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4
19	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	5
20	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	3	3	5	3
21	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
22	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3
23	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
24	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3	3	4	4	4
25	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3

26	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	5	3	4	4
27	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
29	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
30	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
31	2	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4
32	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
33	4	3	2	3	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3
34	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
35	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	4	4	4	3
36	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4
37	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3
38	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	5	3	3	4
39	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	5
40	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3
41	3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3
42	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4
43	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3
44	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4
45	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	5	3
46	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	3
47	2	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
48	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
49	3	4	3	4	4	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3
50	4	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4
51	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
52	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4
53	4	3	3	4	2	3	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	5

54	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
55	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5
56	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	3	2	3	3	3
57	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
58	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	5	3	4
59	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
60	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	5	5	4	4	5	3	4	5
61	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
62	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3
63	4	3	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4
64	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3
65	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	3	5	4
66	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	3	3	4	3
67	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
68	2	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
69	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4
70	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
71	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
72	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3
73	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
74	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	3	4	5	3	3	4	5
75	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5
76	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
77	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3
78	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	3	3	5	3	3
79	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
80	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3
81	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4

82	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3
83	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	5	3	5	4	4	4	5
84	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
85	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3
86	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
87	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4
88	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4
89	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
90	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	5	3	3	4
91	4	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
92	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	3	5	3	3	5	4	4
93	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
94	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3
95	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3
96	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3
97	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3
98	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	3	4	3	5	4	4
99	3	2	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4
100	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3
101	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	4
102	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
103	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
104	2	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3
105	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	4
106	2	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
107	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4
108	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5

BASE DE DATOS VARIABLE 2: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

DESARROLLO ORGANIZACIONAL																				
ENCUESTADOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	5	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	2
2	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	4
3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	4	2	3
5	5	4	3	4	4	3	3	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
6	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
7	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
8	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	4	2	3	3	2	2
9	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	1	4	2	3	2	5	3	3
10	4	3	2	4	4	5	2	3	2	2	3	2	2	5	3	2	3	4	2	3
11	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2
12	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
13	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
14	4	5	4	4	4	3	5	3	4	3	3	5	3	3	4	4	4	4	3	4
15	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
16	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4
17	4	5	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	5	3	4	5	4	3	3	3
18	2	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	2
19	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3
20	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4
21	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3
22	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	3	4	5
23	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2
24	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
25	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	2	4

27	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
28	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	2	3
29	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3
30	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3	4	3	3
31	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
32	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3
33	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4
34	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4
35	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
36	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	5	4	4	3	3	5	4	3	4	3
37	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3
38	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
39	4	3	5	2	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
40	3	4	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	3	5	3	3	4	4	3	4
41	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
42	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4
43	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
44	2	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3
45	3	3	4	3	5	4	4	4	4	3	4	3	5	2	3	4	3	5	4	4
46	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3
47	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
48	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
49	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5	3	3	5	3
50	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4
51	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	2	3	3	3
52	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
53	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	2
54	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3
55	3	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4

56	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3
57	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3
58	4	3	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	
59	3	4	5	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	
60	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
61	5	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	
62	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	
63	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	
64	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	
65	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	1	4	2	3	3	4	4	4	3	3	
66	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	1	3	3	3	5	3	4	4	
67	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	2	4	3	3	3	
68	5	4	4	4	4	3	5	3	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	
69	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	
70	3	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	2	
71	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	5	
72	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	
73	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	
74	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
75	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	3	4	5	3	4	3	5	3	3	
76	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	
77	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	
78	3	1	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	
79	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	2	
80	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	
81	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	
82	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	
83	4	5	3	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	5	4	3	
84	3	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	3	5	3	4	3	

85	4	3	3	1	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3
86	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	3	5
87	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4
88	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3
89	3	5	4	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	3
90	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
91	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	4
92	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5
93	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3
94	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	3	3	4	3	3	5	3	3	4	4
95	5	3	3	3	2	3	4	3	3	5	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3
96	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3
97	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	4	3	4	3	4	4	2
98	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	4	4	3	3
99	4	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	2	4	2	1	3	2	4	4
100	2	4	3	3	3	4	3	5	4	4	2	3	4	3	3	5	3	3	3	3
101	4	5	3	3	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
102	3	4	4	3	3	3	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4
103	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	4
104	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	4	2	4	3	3
105	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
106	3	3	3	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
107	2	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	2
108	4	3	4	3	5	4	5	3	4	3	4	2	3	4	5	4	3	4	3	4

ANEXO F: CARTA DE PRESENTACIÓN A LA INSTITUCIÓN RONALD'S RESTAURANT SAC



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 19 de julio de 2018

Carta P.418 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)**JORGE MANCILLA SAMUEL YSMAEL****RONALD'S RESTAURANT S.A.C****Atención:****GERENTE GENERAL****Asunto:** Carta de Presentación del estudiante GLENDA LUCIA ACEVEDO HERRERA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **GLENDA LUCIA ACEVEDO HERRERA** identificado(a) con DNI N.° **47469786** y código de matrícula N.° **6500000067**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**HABILIDADES GERENCIALES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES
DE LA EMPRESA RONALD'S RESTAURANT SAC LIMA 2018**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,

**Dr. Raúl Delgado Arenas**

Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO

FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

ANEXO G: BASE DA DATOS PRUEBA CONFIABILIDAD DE HABILIDADES GERENCIALES

ENCUESTADOS	HABILIDADES GERENCIALES																			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P10	P11	P12	P19	P09	P13	P14	P15	P16	P20	P17	P18
1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	2	4	4	3
2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4
4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	4
5	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
6	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3
7	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3
8	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4
9	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4
10	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
11	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3
12	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3
13	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
14	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
15	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
16	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3
17	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
18	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4
19	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3
20	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
21	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
22	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3
23	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3
24	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
25	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3

BASE DE DATOS PRUEBA CONFIABILIDAD DE DESARROLLO ORGANIZAL

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4
3	5	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
4	3	3	5	2	4	2	5	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2
5	4	2	3	2	2	3	3	2	2	4	2	4	3	2	2	3	2	2	3	3
6	3	3	4	3	3	4	4	3	3	5	2	2	4	3	2	2	3	3	2	2
7	5	3	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
8	4	3	3	3	2	3	3	3	5	2	4	2	3	2	4	2	3	5	2	5
9	3	4	4	2	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	2	3	2	2	3	2
10	4	3	4	4	4	2	5	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	4	2	3
11	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2
12	3	3	3	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	2	3	4	4	3
13	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
14	4	2	5	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	2
15	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
16	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4
17	4	3	5	2	2	3	5	3	3	3	3	4	2	3	2	2	4	2	3	1
18	5	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
19	3	2	4	4	2	3	4	5	4	5	4	3	3	2	3	4	3	4	2	3
20	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	2	2	4	2	2	2	2	4
21	3	3	3	2	2	5	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2
22	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
23	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	5	3	3
24	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3
25	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3

Anexo H: Artículo Científico

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TITULO:

Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional en los trabajadores de la empresa Pollería Ronald's SAC Lima 2018.

2. AUTOR: Br. Glenda Lucia Acevedo Herrera

3. RESUMEN

La presente investigación nos habla de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de la empresa Ronald's Restaurant, el cual se viene observando diversos problemas entre ellos que no posee habilidades gerenciales para las tomas de decisiones que se haya realizado y no tiene un buen desarrollo de la organizacional, esto viene a ser una debilidad para la empresa teniendo este obstáculo para su desarrollo, esto afecta de manera contundente en la organización el objetivo que se estableció fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurante. En su metodología de diseño no experimental, de tipo básica. La variable habilidades gerenciales tuvo como dimensiones las siguientes: (a) Habilidades Técnicas, (b) Habilidades Humanas, (c) Habilidades Conceptuales. Se llegó a la conclusión que se demostró que hay relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant.

A la vez que hay una relación directa y positiva entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant; puesto que se llegó a obtener un rho de Spearman = 0,714 y de acuerdo con la tabla de Bisquerra es alta.

4. PALABRAS CLAVE: Habilidades gerenciales y Desarrollo organizacional

5. ABSTRACT

This research tells us about the management skills and organizational development of the company Ronald's Restaurant, which has been observing several problems among them that does not have managerial skills for the decision making that has been made and does not have a good development of the organizational, this becomes a weakness for the company having this obstacle to its development, this affects in a forceful way in the organization the objective that was established was to determine the relationship that exists between managerial skills and the organizational development of the workers of the Ronald's

Restaurant company. In its non-experimental design methodology, basic type. The managerial skills variable had the following dimensions: (a) Technical Skills, (b) Human Skills, (c) Conceptual Skills. It was concluded that it was demonstrated that there is a significant relationship between management skills and organizational development in the workers of the Ronald's Restaurant company.

At the same time there is a direct and positive relationship between managerial skills and organizational development in the workers of the Ronald's Restaurant company; since a Spearman's $\rho = 0.714$ was obtained and according to Bisquerra's table it is high.

6. KEYWORDS: Management skills and organizational development

7. INTRODUCCIÓN

A nivel nacional, nuestra sociedad las empresas que se hay están dispuestas a competir con el resto de las entidades de su mismo giro, el cual cada uno maneja una diferente manera de desarrollo de su entidad que buscan el satisfacer con el servicio que brinda al cliente o consumidor, con la finalidad de llegar al máximo rendimiento de su equipo de trabajo y cumpliendo con las metas u objetivos trazados por la empresa.

La empresa Ronald's Restaurant que es una pollería conocida que viene desarrollándose hace unos años atrás, ofreciendo su servicio a la sociedad, en la organización se viene observando diversos problemas, esto afecta de manera contundente en la organización ya que si bien es cierto no ha sido de manera muy deficiente tampoco ha podido desarrollarla para convertirla en una estrategia y una oportunidad ante la competencia del mercado. Se busca lograr el fortalecer y determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant logrando de tal manera que sea una empresa líder en el mercado y desarrollando una buena labor obteniendo la meta y sus objetivos.

Antecedentes del Problema

Uno de los respaldos es el siguiente antecedente internacional:

Herrera (2012), donde tuvo como objetivo la creación de un sistema de gerencia para el desarrollo organizacional, dándole más importancia a los de la institución (p. 17). En esta investigación nos demuestra que nos hara útil para mejorar el desarrollo organizacional, se llegó a la conclusión que posee una parte débil en los objetivos de la empresa pues no se llegó

a vincular el inconveniente, no se tiene claros las metas, misión y visión, por el cual no se posee de manera determinada la finalidad de la organización.

Revisión de la literatura

Para poder realizar el desarrollo de la presente investigación, se tuvo que tomar teorías y conceptos que nos ayuda a comprender y analizar el problema.

Habilidades Gerenciales

Puchol (2010), indicó las habilidades gerenciales son las herramientas que tienen manera y facilidad de comunicarse información, que engloba las destrezas comunes que cualquier persona necesita poseer para dar un resultado eficiencia para la gerencia en la organización.

Desarrollo Organizacional

Porras y Robertson indicó que el desarrollo organizacional es una secuencia de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y destinadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una empresa, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desarrollo de la empresa, mediante la alteración de las conductas del personal de la organización en el trabajo.

Problema

Como problema general de la investigación se planteó ¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 21018?

Objetivo

Como objetivo general fue Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

Por lo tanto los objetivos específicos fueron determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de acuerdo con cada una de las dimensiones planteadas (a) Habilidades Técnicas, (b) Habilidades Humanas, (c) Habilidades Conceptuales, como parte de las habilidades gerenciales.

8. METODOLOGÍA

Justificación teórica.

Los resultados que se lleguen a lograr obtener en esta investigación se lograran por brindar mayores aportes en base a conocimientos bajo la teoría de Katz por parte de habilidades gerenciales y la teoría de Guízar por desarrollo organizacional dando un mejor ayuda a los que aplican ambas teorías, brindándole más consistencia a esta herramienta gerencial. El presente trabajo de investigación a la vez llevo a permitirme brindar correlacionales entre las dos variables tanto como la en habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en los trabajadores de Ronald's Restaurant SAC Lima 2018.

La presente investigación tuvo como diseño no experimental, es decir que no se llegó a manipular ninguna de sus variables, de tal forma fue una investigación básica dada que la investigación da a generar nuevos conocimientos con respecto a nuestra realidad. Se utilizo como instrumento de recolección de datos al cuestionario generando interrogantes dirigida a los trabajadores de la organización de acuerdo con la realidad de estudio. En tal cuestionario fue diseñado generalmente para todos los trabajadores evaluando las habilidades conceptuales, técnicas y humanas; la muestra que fue dirigida de un grupo piloto fue de 25 trabajadores, dado que como resultado tuvimos un coeficiente de 0.758 que corresponde a una fuente de confiabilidad.

El análisis de los datos estadísticas de las variables se ha presentado en las respectivas tablas y figuras y su interpretación haciendo uso del marco teórico correspondiente. La investigación que se llevó a cabo llevo a contar con la autorización del Gerente General de la empresa Ronald's Restaurant SAC, en las estadísticas que se utilizó para la hipótesis se usó la prueba estadística no paramétrica, de tal forma que el estadístico fue Spearman para ver la relación de las dos variables.

9. RESULTADOS

En los datos estadísticas que realizo el trabajo de la variable habilidades gerenciales que es de tipo cuantitativo llegando a la conclusión que del total de los trabajadores que fueron interrogados de la pollería Ronald's, el 90.74% consideran que el nivel de habilidades

gerenciales es moderado, y el 9.26% consideran que es alto. Sin embargo, aunque estadísticamente se puede apreciar valores moderados que puedan poseer, en la empresa no se manifiesta de forma positiva para el poder desarrollarse de una mejor manera ante la competitividad del mercado.

En la contratación de la hipótesis se permitió realizar la correlación entre las dos variables a investigar, de tal forma que se determinó el nivel de significancia, obteniendo como resultado que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la adversa, queriendo decir que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC y obteniendo el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,714 de acuerdo a la escala de Bisquerra es decir que es alta.

Teniendo como conclusión final que se puede dar con afirmado que las habilidades gerenciales se relacionan de una forma directa y significativa con el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC.

10. DISCUSIÓN

Después de haber realizado su respectivo análisis estadístico conforme a la hipótesis podemos afirmar que un 9.26 % de los trabajadores posee un nivel alto y el 90.74% poseen un nivel moderado de las habilidades gerenciales por lo que se puede llegar a una conclusión que un 100% de los trabajadores presentan un nivel moderado y alto de las habilidades gerenciales; por lo tanto podemos decir que todos los trabajadores indicaron poseer algún nivel de habilidades gerenciales.

A nivel de Desarrollo organizacional podemos observar en los resultados un 16.67% de los trabajadores tienen un nivel alto de DO y un 83.33% de los trabajadores tienen un nivel moderado del desarrollo organizacional lo que podemos llegar a una conclusión que la gran parte de los colaboradores poseen un nivel moderado en desarrollo organizacional. Al interpretar los resultados de ambas variables en base a la relación con mi hipótesis general el coeficiente de correlación rho de Spearman fue de 0,714 el cual indica que si existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa Ronald's Restaurant SAC.

Esta investigación tiene una similitud a los resultados encontrados por Ángeles (2017), el cual su tipo de investigación fue básica, descriptivo correlacional de corte transversal obteniendo como conclusión que existe una relación positiva y altamente significativa entre el coaching y el desarrollo organizacional, el cual con estos resultados corroboramos que es de suma importancia la ejecución que se realiza de forma positiva el desarrollo organizacional en las empresas.

11. CONCLUSIONES

Entre las conclusiones podemos acotar que se ha podido determinar la relación entre la variable habilidades gerenciales y DO, el cual se llegó a obtener un rho de Spearman = 0,714 determinando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación alta, así mismo se consiguió un nivel de significancia de $p = 0,000$ el cual nos indica que es menor a $\alpha = 0,05$; y nos permite demostrar que la relación es significativa, siendo así justificando en los resultados de la tabla 18.

Esta investigación a sido muy interesante el poder realizarla ya que genera el poder ayudar y beneficiar a la empresa internamente, a la vez siendo un tema muy relevante no solo con la empresa de estudio sino generalmente puede ayudar a otras, para que puedan saber cuán importante son las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en las empresas.

Las recomendaciones que podemos dar es a los miembros de la gerencia de la empresa Ronald's Restaurant SAC para que puedan fortalecer las habilidades gerenciales, tomando en cuenta que es una herramienta para beneficiar a la organización y poder orientar y dirigir bien a sus trabajadores hacia la meta u objetivo de la empresa, destacando en el mercado nacional.

12. REFERENCIAS

Arbeláez, J., Serna, H. y Díaz A. (2014) *Modelos Gerenciales*. Medellín. Fondo editorial cátedra María Cano.

Arbeláez, J., Serna, H y Díaz A. (2015). *Modelos Gerenciales*.(2da. ed.) Medellín. Fondo editorial cátedra María Cano.

Arkin, H y Colton, R. (1981). *Métodos Estadísticos*. Edición continental.

Ángeles, V. (2017). *El coaching y el desarrollo organizacional en la empresa Pentagraf S.A.C., en el distrito de Breña, año 2017*. (Tesis de Maestría Universidad César Vallejo. Lima, Perú). Recuperada desde http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13836/Angeles_FVAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aburto, H. (2013). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. (Tesis Doctoral). México: Instituto Politécnico nacional. Recuperado en <file:///C:/Users/Saintclair/Downloads/habilidirec.pdf>

Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: Red Tercer Milenio S.C.

Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: Editorial La Muralla.

Beckhard, R. (1972). *Desarrollo organizacional: estrategias y modelos*. México: Fondo Educativo Interamericano.

Hill/Interamericana Editores S.A.

Gutiérrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.


Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, p. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A.

Katz, R. (1974). *Skills of an effective Administrator*. Harvard Business Review, núm, 52.

Paez, I., Gonzalez, A., Enciso, E., Esperanza, L., y Martinez, M. (2013). *Diez competencias del dirigente líder*. Colombia.

Puchol, L. (2010). *Libro de las Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

Porras, J. y Robertson, P. (1992). *Organization development: theory, practice and research*. En Marvin D. Dunnette y Leaetta M. Hough, comp. *Handbook of industrial and organizational psychology*. (2da. ed). Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, vol. 3.

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Leonidas Pando Sussoni, docente de la Escuela Profesional de Post Grado de la Universidad César Vallejo Lima Este, revisor (a) de la tesis titulada "Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional en los trabajadores de la empresa Polleria Ronald's SAC Lima 2018", de la estudiante Glenda Lucia Acevedo Herrera, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 11 de Enero del 2019



Leonidas Pando Sussoni

Firma

Leonidas Pando Sussoni

DNI: 09602489

 DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	PERÚ		
Elabora	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC



HABILIDADES GERENCIALES Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA POLLERIA RONALD'S SAC LIMA 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios

AUTORA:

Bj. Glenda Acevedo Herrera

ASESOR:

Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

RESUMEN DE COINCIDENCIAS

Número de palabras: 13959

Text-only Report

High Resolution

Activado



Resumen de coincidencias

22 %

1	repositorio.ucv.edu.pe	16 %
2	www.scribd.com	2 %
3	prezi.com	<1 %
4	documents.mx	<1 %
5	es.slideshare.net	<1 %
6	repasopcmasumet.file...	<1 %
7	repositorio.uladech.ed...	<1 %

LP
Dr. Leonidas E. Pando Sussoni
DOCENTE POSTGRADO UCV

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Glenda Lucia Acevedo Herrera, identificado con DNI N° 47469786, egresado de la Escuela Profesional de Maestría en Administración de negocios MBA de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional en los trabajadores de la empresa Pollería Ronald's SAC Lima 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


 FIRMA

DNI: 47469786

FECHA: 11 de Enero del 2019

	Dirección de Investigación	Revisó	 Responsable del SGC		 Vicerectorado de Investigación
---	----------------------------	--------	--	---	---



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
Pérez Pérez Miguel Ángel

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Glenda Lucia Acevedo Herrera

INFORME TÍTULADO:

“Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional en los trabajadores de la empresa
Polleria Ronald’s SAC Lima 2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Administración de Negocios – MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 17 de agosto del 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



Miguel A. Pérez
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN