



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS- MBA**

**Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal
administrativo de una Empresa Privada San Juan de Lurigancho,
2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA**

AUTOR:

Barja Cardenas, Jhonny Christian (orcid.org/ 0000-0001-5154-6482)

ASESORES:

Mgtr. Fabian Rojas, Lenin Enrique (orcid.org/0000-0003-1949-6352)

Mgtr. Gonzales Cruz, Juan Carlos (orcid.org/0000-0002-6658-8666)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme cumplir esta etapa profesional, brindándome sabiduría y fortaleza para llevar a cabo esta investigación, a mi abuelo Esteban quien en vida siempre me apoyo y es mi inspiración para seguir adelante y lograr mis metas. A mi madre Irma que siempre se esforzó por darme los principios para ser una persona responsable y a mi abuela Lucila quien siempre me brindo motivación para seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento, a los docentes que me brindaron sus conocimientos e impartieron enseñanzas para el logro de este objetivo, por el apoyo constante a lo largo de este proceso, a mi novia que con su amor incondicional logre salir adelante

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, FABIAN ROJAS LENIN ENRIQUE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de una Empresa Privada San Juan de Lurigancho, 2023.", cuyo autor es BARJA CARDENAS JHONNY CHRISTIAN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 03 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FABIAN ROJAS LENIN ENRIQUE DNI: 20016805 ORCID: 0000-0003-1949-6352	Firmado electrónicamente por: LEFABIANR el 11-01- 2024 20:42:24

Código documento Trilce: TRI - 0718460



DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, BARJA CARDENAS JHONNY CHRISTIAN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de una Empresa Privada San Juan de Lurigancho, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
JHONNY CHRISTIAN BARJA CARDENAS DNI: 73069534 ORCID: 0000-0001-5154-6482	Firmado electrónicamente por: JBARJAC el 03-01- 2024 12:37:01

Código documento Trilce: TRI - 0718461



ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vií
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.1.1 Tipo de investigación	15
3.1.2 Diseño de investigación	15
3.2 Variables y operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra y muestreo.....	16
3.3.1 Población	16
3.3.2 Muestra.....	17
3.3.3 Muestreo.....	17
3.3.4 Unidad de análisis.....	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5 Procedimientos	19
3.6 Método de análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN.....	30
VI. CONCLUSIONES.....	36
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nivel de confiabilidad de Habilidades Gerenciales	18
Tabla 2: Nivel de confiabilidad de Desempeño Laboral.....	19
Tabla 3: Tabla cruzada Habilidades gerenciales y Desempeño laboral.	21
Tabla 4: Tabla cruzada Habilidades técnicas y Desempeño laboral.	22
Tabla 5: Tabla cruzada Habilidades humanas y Desempeño laboral.....	23
Tabla 6: Tabla cruzada Habilidades conceptuales y Desempeño laboral.....	24
Tabla 7: Prueba de normalidad de Habilidades gerenciales y Desempeño laboral.....	25
Tabla 8: Prueba de hipótesis general.....	26
Tabla 9: Prueba de hipótesis específica 1.....	27
Tabla 10: Prueba de hipótesis específica 2.....	28
Tabla 11: Prueba de hipótesis específica 3.....	29

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: Nivel de Habilidades técnicas y Desempeño laboral	22
FIGURA 2: Nivel de Habilidades humanas y Desempeño laboral.....	23
FIGURA 3: Nivel de Habilidades conceptuales y Desempeño laboral	24

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023. En ese sentido, en el ámbito metodológico se utilizó un estudio de tipo básica, considerando la problemática que se investigó desarrollando un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de corte transversal, empleando un nivel de estudio correlacional simple, se contó con una población de 57 colaboradores y una muestra de 45 participantes. Así mismo, se empleó como técnica la encuesta e instrumento un cuestionario para recolectar la información que se empleó para obtener mediante el programa "SPSS". Donde dio como resultado un coeficiente de rho de Spearman 0,614, esto quiere decir que existe una correlación positiva moderada entre las variables, Por lo que a mayor aplicación de habilidades gerenciales mayor desempeño laboral se demuestra.

Palabras clave: habilidades técnicas, habilidades humanas, habilidades conceptuales.

ABSTRACT

The objective of the research was to establish the relationship between managerial skills and job performance in the administrative personnel of a private enterprise in San Juan de Lurigancho, 2023. In this sense, in the methodological field, a basic type of study was used, considering the problem that was investigated, a quantitative approach of non-experimental cross-sectional design was developed, using a simple correlational level of study, with a population of 57 collaborators and a sample of 45 participants. Likewise, a survey technique was used as an instrument and a questionnaire was used to collect the information that was used to obtain through the program "SPSS". Where it resulted in rho de Spearman 0,614, This means that there is a moderate positive correlation between the variables, so the greater the application of managerial skills, the better the job performance.

Keywords: technical skills, human skills, conceptual skills

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones tienen que cubrir mayor expectativa en el ámbito empresarial a fin de lograr el éxito esperado siendo necesario tener en cuenta puntos importantes que repercutirán de forma favorable en la organización con la finalidad de lograr la acogida por parte del cliente, las habilidades del gerente deben permitir organizar y gestionar los activos de la empresa implementando nuevas estrategias de trabajo, tecnología e innovación en los procesos, desarrollando estas habilidades proporcionarán de herramientas que nos permitan hacer frente a las demandas del mercado.

Es importante tener en cuenta que las organizaciones tienen que cumplir metas, para lo cual es necesario considerar de manera más clara los objetivos establecidos en el marco de la gestión dirigida por el gerente a cargo. Martínez y Milla (2012) menciona que la meta de toda organización es sumamente relevante y para comenzar a abordarlo es necesario comprender de forma clara la visión que se desea obtener en el futuro, esta visión puede alcanzar su éxito dependiendo bastante de la estrategia que realice la empresa.

Chiavenato (2017) manifiesta que se debe considerar al desempeño del personal como su relevancia dentro de la organización donde se denota la eficacia en las actividades que realiza lo cual es imprescindible para el éxito de los objetivos propuestos de toda empresa en crecimiento.

Por otra parte, la habilidad gerencial se enfoca en las funciones y actividades que realiza el gerente para la organización con el sentido de establecer metas influyendo de manera positiva en sus colaboradores mediante relaciones interpersonales utilizando las herramientas que se encuentran en su entorno como tecnología y estrategias para incentivar las mejores capacidades del talento humano de la empresa. Koontz et al. (2012) refiere a habilidades gerenciales sobre las características que deben tener los gerentes en ámbitos técnicos, humanos y conceptuales como también buscar capacidades analíticas que logren resolver problemas ante situaciones que se presenten en las organizaciones.

A nivel internacional, en un estudio que se llevó a cabo en Colombia y Venezuela en universidades se identificó, que no se contaba con una adecuada habilidad gerencial para cumplir con el objetivo proyectado por las casas de estudio, reflejando una debilidad gerencial al mismo tiempo afectando el desempeño de los educadores (Donawa et al 2018).

Dentro del nivel nacional durante el periodo 2021 las Mipyme formales ascienden a más de 2.1 millones dentro del mercado peruano este grupo de empresas conforman el 99.5% de la cantidad total de empresas constituidas formalmente de igual importancia, las Mipyme conforman estadísticamente el 91% de la PEA en las organizaciones del sector privado, cabe mencionar que durante los últimos 5 años la cantidad de empresas se ha incrementado en un 4.1% de manera anual, pero durante la pandemia en el año 2020 surgió una disminución del 25;1% en comparación al 2019, en ese aspecto podemos notar la relevancia que tiene las variables de estudio dentro de los negocios cuando se gestiona adecuadamente subsistiendo en entornos complicados (Ministerio de la producción 2021).

En el entorno local dentro del primer trimestre del período 2023 se constituyeron alrededor de 5676 empresas como S.A. (sociedad anónima), lo cual representa un total del 50,7% del total de empresas activas teniendo un margen de 5 de cada 10 empresas inician sus actividades en la capital del país, por lo cual se refleja la importancia que tiene las habilidades gerenciales como el desempeño laboral para que permanezcan activas en el mercado que es muy competente hoy en día (INEI, 2023, p.2).

Baena (2017) refiere sobre la justificación como el porqué de la investigación y su necesidad del estudio que se lleva a cabo teniendo en cuenta el objetivo, como sus beneficios tanto técnicos y teóricos de igual manera como su aporte e importancia teniendo en cuenta el tiempo y recursos a utilizar. Por lo tanto, como problema general se formula: ¿Cuál es la relación que existe entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023?, correspondiente a los problemas específicos se emplearon tres: ¿Cuál es la relación que existe entre Habilidades

técnicas, humanas, conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023?

Hernández y Mendoza. (2018) se refieren a la justificación teórica sobre las brechas entre los conocimientos recopilados abordando mediante un aporte sustentable que brindan aportar con respecto al estudio a realizar. Así mismo, la justificación práctica permitirá describir una manera de resolver un problema existente mediante resultados de una investigación previamente realizada para originar un cambio positivo dependiendo de los resultados. De igual importancia, la justificación metodológica buscará proporcionar instrumentos para recopilar datos midiendo su relación entre variables ofreciendo mejoras en la manera que se experimenta con las variables, desarrollando nuevos métodos y estrategias obteniendo datos confiables, la investigación que se realizará en el entorno profesional, brindará resultados que permitan mostrar la utilidad de implementar el manejo de habilidades gerenciales y cómo brindará en perspectiva un acto positivo en el desempeño de los colaboradores.

Dentro de la realidad problemática previamente expuesta, se determinó como objetivo general: Establecer la relación que existe entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023, y tres objetivos específicos: Establecer la relación que existe entre Habilidades técnicas, humanas, conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023. Respecto a la hipótesis general se planteó: Existe relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023, en cuanto a las hipótesis específicas se enunciaron tres: Existe relación entre Habilidades técnicas, humanas, conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Continuando con la indagación de estudios previos, es imperativo tener en cuenta investigaciones en virtud al tema de desarrollo. Así mismo, se observaron los siguientes antecedentes nacionales donde: Del Río (2022) en su publicación cuyo objetivo fue determinar si las competencias gerenciales se utilizan de forma correcta para las actividades vinculadas al desempeño laboral en una municipalidad. Utilizando un cuestionario que fue sometido a la evaluación de juicio de expertos donde consideraron que los instrumentos son válidos y aplicables. Por lo tanto, los resultados obtenidos tuvieron una incidencia significativa de las competencias gerenciales sobre el desempeño del personal administrativo. Resaltando el valor de fortalecer las competencias en los colaboradores aumentando su rendimiento en las funciones administrativas, de acuerdo al estudio plasmado dentro del marco contextual se abordó objetivos y análisis de información que sirven como base para comprender y seguir con la continuidad de la investigación.

En ese sentido, Vilca (2021) en su investigación tuvo como objetivo explicar cómo la gestión del conocimiento y habilidades gerenciales influyen en el rendimiento laboral del personal de una institución educativa en el distrito de Ventanilla. Donde los resultados arrojaron en base a la recopilación de datos que se realizó lo cual fue validado por expertos mencionan que; las variables influyen de manera notable de modo probabilístico con 58.1% en el rendimiento laboral. Por lo tanto, se infiere que la gestión del conocimiento si incide de manera directa en el rendimiento del trabajador en sus labores dentro de la institución. Por ende, el aporte del autor en su estudio ofrece contenidos que enriquecen las nuevas investigaciones en relación a las variables.

Así mismo, Llanca (2022) en su investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, San Martín. Donde la información que se recabó mediante los instrumentos validados proporcionando resultados en el análisis de estudio. Por lo cual, se determinó que el grado de relación fue positiva alta entre las variables de estudio, concluyendo que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal de la municipalidad,

conforme a la investigación verificada se manifiestan más conocimientos para facilitar la comprensión e importancia para nuevos estudios.

Por lo tanto, Sullca (2022) en su reciente estudio propuso como objetivo establecer la conexión entre las habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Metropolitana de Lima; llevándose a cabo una investigación de nivel básico donde las variables se examinaron para comprender la relación que muestran, utilizando herramientas de medición para recopilar los datos y describir el propósito analizando su incidencia. Por lo tanto, los resultados obtenidos demostraron una correlación baja y positiva en perspectiva a las variables mencionadas anteriormente, lo cual afecta al desempeño de los colaboradores. En consecuencia, las habilidades de los trabajadores deben reforzarse para generar un mayor desempeño mediante capacitaciones, talleres que aporten a la mejora continua. Considerando la investigación, se revelan datos que indican la importancia de analizar e interpretar los conocimientos plasmados para futuros estudios.

En relación a la revisión de estudios internacionales en Mongolia llevada a cabo por Bayasgalan y Nomin (2022) plantearon como objetivo principal analizar cómo las habilidades profesionales, la actitud laboral y la experiencia en el trabajo inciden en el rendimiento laboral en el ámbito emprendedor. Los resultados revelaron asociaciones positivas entre las habilidades profesionales y un impacto favorable en el desempeño laboral. Aunque existen numerosos académicos que han explorado factores relacionados con la gestión del desempeño a nivel global, se señala la falta de investigaciones específicas sobre este tema en el sector privado de Mongolia, especialmente en el contexto del emprendimiento. Por consiguiente, es necesario la indagación que atribuyen nuevos conocimientos para futuras investigaciones en Mongolia.

Por otra parte, en Nigeria la investigación de Akporehe y Asiyai (2023) exploraron las competencias de gestión de los directores y el desempeño laboral de los profesores en escuelas secundarias ubicadas en las comunidades de Owa, dentro del estado de Delta. Los resultados indican que las competencias directivas influyen en la efectividad laboral de los docentes en escuelas secundarias públicas abarcándolas habilidades comunicativas, habilidades en relaciones interpersonales

y habilidades técnicas por parte de los directores. El nivel de desempeño laboral de los docentes se sitúa en un nivel moderado. Se identificó una correlación significativa entre las habilidades de comunicación, las habilidades de relaciones interpersonales y las habilidades técnicas de los directores y el rendimiento laboral de los docentes en las escuelas secundarias de las comunidades de Owa en el estado de Delta, Nigeria. En definitiva, el estudio propone fortalecer las capacidades de los directores, especialmente en habilidades técnicas, centrándose en la aplicación de enfoques modernos y métodos innovadores en la gestión escolar para mejorar el desempeño laboral de los docentes.

De manera similar, en Malasia la investigación realizada por Ghazali (2022) tuvo como propósito explorar la conexión entre las habilidades de liderazgo y el desempeño laboral de los empleados en el Ministerio de la Mujer, la Familia y el Desarrollo Comunitario en Putrajaya. La metodología principal involucró análisis estadístico descriptivo e inferencial con el propósito de lograr los objetivos del estudio. Los resultados obtenidos indican que el nivel de rendimiento laboral de los empleados es elevado. Además, los resultados de la correlación de Pearson y el análisis de regresión múltiple respaldan la existencia de una relación positiva y significativa entre las habilidades de liderazgo y el desempeño laboral de los empleados en el Ministerio. Por ende, se comprobó la hipótesis planteada por el autor demostrando así la relevancia para continuar investigando en otros contextos y otras poblaciones.

En esa misma línea, en Indonesia la investigación realizada por Chairiani y Sutarto (2021) siendo el propósito de este estudio analizar la influencia directa e indirecta entre las habilidades gerenciales del director, la satisfacción laboral y el compromiso laboral en el desempeño de los maestros de la escuela secundaria en el distrito de Aluh-Aluh, Banjar Regency. Según los resultados obtenidos, se destaca la presencia de un efecto directo significativo de las habilidades de gestión del director, la satisfacción laboral y el compromiso en el desempeño de los maestros. Finalmente se puede observar la importancia de las variables estudiadas no solo en el ámbito nacional, sino también destacan en el ámbito internacional.

De igual manera, en Ecuador el estudio presentado por López y Castillo (2023) tuvo como objetivo verificar la presencia de una conexión causal entre las habilidades de gestión y el desempeño laboral de los empleados públicos. Los resultados del estudio indicaron que los funcionarios cuentan con las aptitudes y conocimientos necesarios para proporcionar un servicio de calidad. Se concluye que los empleados públicos poseen un nivel elevado de habilidades de gestión y desempeño laboral, ya que la amabilidad, la comunicación, los valores y el respeto se consideran aspectos fundamentales en las habilidades interpersonales.

Por otro lado, en Ecuador en el estudio realizado por Castillo y Castillo (2022) cuyo propósito fue estudiar los elementos de estudio habilidades gerenciales y desempeño laboral sobre la plana docente de la Universidad Católica de Cuenca; dando así a conocer que las variables se asocian en la investigación realizada. Los resultados revelaron que las variables estudiadas están interrelacionadas, lo cual se corrobora mediante el empleo del coeficiente de correlación de Spearman y el Modelo de Regresión Multinomial, se demostró que existe una relación causal entre las habilidades de gestión y el rendimiento laboral de los profesores universitarios. Es decir, a medida que las habilidades de gestión se mejoran de manera continua, se observa un desempeño laboral más favorable. Para concluir las investigaciones mencionadas tanto las nacionales como las internacionales permitieron tener un panorama más amplio, así mismo las muestras representativas reflejaron la diversidad de poblaciones en términos de género, origen étnico y ubicación geográfica.

La base de esta investigación se sustenta en supuestos planteados por diversos referentes teóricos, quienes profundizan la conceptualización de las variables de estudio. En principio es importante entender lo que plantea Fayol en su Teoría de la Doctrina Administrativa, puesto que establece cinco elementos que consideró como herramientas de ejecución en la administración, y en donde utilizó un enfoque normativo para evidenciar cómo debería funcionar y ser gestionada una empresa, ello con la finalidad de convertir una organización alineada a normas y principios (Fabián, 2017).

En ese sentido, López et al (2019) define la variable habilidades gerenciales como la combinación de aptitudes que posee todo líder y que se manifiestan mediante la elaboración y aplicación de estrategias que buscan un rendimiento ascendente de los integrantes de su área en un tiempo esperado. Así mismo, Whetten y Cameron (2011) lo definen también en la forma de plantear estrategias que generen un cambio positivo en la administración, lo cual podría implicar construir un ambiente laboral más idóneo y por ende un mejor rendimiento de los integrantes de la organización.

Así es como el manejo de las habilidades gerenciales promueve en el líder la planificación estratégica, la cual ayuda a la gerencia a cumplir el propósito de la organización, y más aún, porque promueve la comunicación efectiva y manejo de desacuerdos y la gestión del cambio (Carreras et al., 2018). En ese marco, la planeación estratégica, como capacidad de quienes han desarrollado habilidades gerenciales, permite el planteamiento de metas dirigidas hacia el logro de objetivos a futuro, enfatizando la visión y misión del negocio y teniendo en cuenta el ambiente externo a la empresa y otros factores de influencia (Díaz y Villafuerte, 2022). En ese sentido, Guillen et al. (2022) afirman que están estructuradas permitiendo a los líderes organizacionales tomar decisiones informadas sobre los desafíos que podrían enfrentar sus empresas y tomar acción mediante prácticas, estrategias, capacidades, conocimientos y destrezas de gestión que les permita dirigir de manera efectiva su equipo de trabajo. De igual forma, Cook (2018) amplía el concepto de habilidades gerenciales y menciona que es el proceso de tratar y dirigir elementos como individuos alcanzando los fines propuestos por la entidad, siendo el liderazgo una herramienta fundamental en este proceso; incluso el especialista establece rasgos de gestión, como la capacidad de direccionar de forma proporcionada un plan estratégico, la habilidad de manejar un enfoque práctico y táctico en la ejecución de estrategias de trabajo, así como la destreza de implementar políticas coherentes para el cumplimiento de metas de una organización.

En tal sentido, Katz (1955, citado en Koontz et al., 2012) profundiza en la definición de las habilidades gerenciales y establece tres dimensiones: habilidades técnicas, las cuales están referidas a la habilidad de un individuo para realizar funciones específicas, utilizando su conocimiento en determinados procesos y realizando funciones cotidianas de la organización; habilidades humanas, las cuales se desarrollan en el área emocional de un líder mediante la interacción y comunicación efectiva, desarrollando la destreza para resolver conflictos ante situaciones dentro del ámbito laboral y motivando a los colaboradores de su entorno; y por último, las habilidades conceptuales, la cual se centra en tomar decisiones utilizando estrategias de organización y formulación de ideas.

Se hace necesario ampliar las bases conceptuales de las dimensiones de las habilidades gerenciales. Así, Sánchez (2022) menciona que las habilidades técnicas denotan experiencia y madurez profesional en diversos campos, así mismo Rose (2020) nos dice que son capacidades que se adquieren y mejoran con el paso del tiempo, esta mejora a su vez es fundamental en un entorno impulsado cada vez más por la tecnología, la cual de por sí sirve como una herramienta para la productividad y eficiencia en las actividades humanas. De acuerdo a lo mencionado, Tan (2022) añade que las habilidades técnicas son requeridas para realizar las tareas laborales de manera efectiva, ampliar el conocimiento de nuevas herramientas o dominar nuevos programas.

Siguiendo esa línea, los indicadores que amplían el concepto de habilidades técnicas son los siguientes: el uso de la tecnología que, según Fombuena (2021), representa una ventaja para una persona al posicionarla como competitiva en el mercado laboral; el conocimiento de leyes, el cual permite que los colaboradores sean cualificados por desenvolverse a nivel básico en temas relacionados a la legislación (Belén et al., 2019); el manejo de seguridad, el cual hace que un colaborador reflexione sobre sus condiciones de trabajo, la seguridad y los temas de salud que se imparten en su organización (Sabastizagal-Vela et al., 2020).

Por otra parte, la dimensión habilidades humanas, está orientada a desarrollar capacidades de las personas a través de la educación y el trabajo colaborativo, por lo que ambos son factores clave para el éxito, la realización personal y la cohesión social. Más aún, porque la educación permite desarrollar las capacidades de las personas al proporcionarles conocimientos, habilidades, competencias y valores que les permiten enfrentar desafíos de manera exitosa, desarrollarse de manera integral y contribuir al bienestar de la sociedad (Schwab y Zahidi, 2020).

Los indicadores que se desglosan de las habilidades humanas son: la comunicación efectiva, la cual resulta un factor preponderante para el adecuado funcionamiento de un equipo de trabajo y es decisivo para las buenas relaciones laborales; el trabajo en equipo que está referido a un concepto complejo en donde se unen varias personas para ejecutar una determinada tarea, y que por ello implica seriedad y cohesión de sus miembros; el manejo de conflictos que permite que un colaborador reflexione sobre alguna participación negativa y busque la conciliación tolerando la opinión de los demás y por último, la toma de decisiones cuya base se encuentra en el conocimiento y la experiencia del colaborador (Quaranta, 2019).

La dimensión habilidades conceptuales es definida por Artieda et al. (2021) como un conjunto de aptitudes que tienen los profesionales a fin de entender y asimilar nuevos conceptos y conocimientos, esto implica la capacidad de aprender de manera efectiva, adaptarse a cambios y aplicar los conceptos aprendidos en situaciones prácticas. Así, estas habilidades se amplían en los indicadores planificación y formulación de ideas: la planificación resulta una ventaja competitiva que se aplica en el quehacer diario y que permite llevar a cabo una buena gestión (Apaza y Apaza, 2022); mientras que la formulación de ideas determina la capacidad de una persona para razonar, reflexionar, crear y aplicar sus ideas en diferentes contextos (Carmona et al., 2020).

En ese sentido, Alegría et al. (2023) define como habilidades gerenciales a aquello que permite la identificación y resolución de problemas, además de abordar de manera eficiente los retos que puedan manifestarse en el entorno, como el manejo de conflictos laborales en temas de capital humano y el análisis del clima organizacional. Por ello, el camino del gerente en cualquier organización está

centrado en el liderazgo, ya que es él o ella quien ejecuta lo necesario para lograr los resultados deseados; por ello, entre los rasgos que lo caracterizan están la capacidad para direccionar el plan estratégico, trabajar en base a un enfoque práctico y táctico en la ejecución de la estrategia en áreas específicas de responsabilidad e implementar políticas para alcanzar sus metas, capacitando y supervisando a su equipo.

Por otra parte, el marco teórico de desempeño laboral, abre un abanico en concepciones que ofrecen diferentes autores. Así, Taylor de acuerdo a su Teoría de la Administración Científica plantea la administración como iniciativa e incentivo, en el cual explica que los colaboradores mejoran su productividad si se les otorga algún estímulo, esto debido a que siempre suelen generarse barreras que impiden la iniciativa en los mismos colaboradores. De acuerdo a ello, Taylor habla sobre la necesidad de estandarizar las tareas de trabajo desde una perspectiva más objetiva y en base a la realidad de cada trabajador.

Otro de los autores que teoriza la variable desempeño laboral es Chiavenato (2009, citado por Mamani y Cáceres, 2019), quienes refieren que es un conjunto de conductas que un colaborador presenta durante el proceso de trabajo, el cual está encaminado a alcanzar las metas de la organización haciendo uso de diferentes estrategias. Asimismo, Chiavenato (citado por Guzmán, 2017) determina elementos que ejercen impacto sobre el rendimiento de los empleados, estando enmarcados a factores actitudinales y operativos. En tal sentido, el especialista menciona que es importante una adecuada gestión del talento humano mediante estrategias de dirección gerencial y más aún, cuando se trabaja con recursos humanos (Jara et al., 2018).

En el caso de Murphy (1990, citado por Gabini, 2018), su definición parte de la productividad, la cual es comprendida como la noción entre la producción real, como costos, recursos y mano de obra, para explicar las conductas ejercidas por los empleados mientras realizan sus tareas asignadas de su puesto de trabajo, es decir, el desempeño laboral sería un constructo que comprende conductas de los trabajadores que contribuyen a lograr los objetivos de una organización.

En ese marco, Chirinos et al. (2022) dicen que el desempeño es la eficacia que demuestra el colaborador al lograr sus funciones dentro de la empresa, es decir la forma de trabajo con respecto a las funciones y actividades en el entorno laboral, autoevaluando su nivel de desempeño mediante la calidad de su trabajo (García y Millones, 2023). Por su parte, Koopmans et al (2014) definen el desempeño como comportamientos que demuestra el trabajador en las actividades que realiza para cumplir el propósito de la empresa, es vital que haya una evaluación de desempeño sobre sus empleados la cual se centre en obtener resultados de su rendimiento laboral (Campbell y Wiernik, 2015).

De acuerdo a la teoría de desempeño laboral, Koopmans et al (2014) las dimensiona de la siguiente manera: desempeño de la tarea, como destreza que deben cumplir los colaboradores en aspectos técnicos; el desempeño contextual, como comportamientos que brindan soporte en el ambiente laboral dentro de la empresa y; el comportamiento laboral contraproducente, como la conducta que desfavorece el bienestar de la empresa.

En tal sentido, en primer lugar, el desempeño de tareas es definido por Cuello et al. (2020) como la realización de las obligaciones laborales basadas en las habilidades y conocimientos contenidos en las tareas de cada descripción de puesto y que contribuyen directa o indirectamente a la organización. De igual manera, esta dimensión es entendida como la destreza del colaborador para desempeñar y completar de manera eficiente las actividades asignadas, lograr resultados satisfactorios y alcanzar los estándares de calidad esperados. Por tal motivo, esta dimensión implica diversos aspectos, como la gestión del tiempo, la organización, la productividad, la capacidad de tomar decisiones, la comunicación efectiva, la adaptabilidad y la capacidad de llevar a cabo múltiples tareas simultáneamente.

Resulta necesario especificar los indicadores de la dimensión de desempeño de tareas, los cuales son: capacidad para realizar tareas, por la cual el colaborador tiene la potestad de elegir la forma de trabajo, el ritmo y orden en que lo hará, es más cuenta con voz y voto para tomar ciertas decisiones en la empresa; la optimización de tareas, la cual garantiza la competitividad y la productividad; y el

cumplimiento de tareas, el cual permite sentir satisfacción dentro del ámbito laboral debido a la responsabilidad y los objetivos que se han trazado (Faya et al., 2018).

En segundo lugar, el desempeño contextual en el trabajo está referido a un desenvolvimiento voluntario que va más allá de lo que se requiere de un colaborador y que no es reconocido directamente por la empresa, pero que es importante identificar porque representa un factor importante para la efectividad del trabajo, pues si bien no están dentro de las funciones requeridas del colaborador, si forman parte de las tareas (Palenzuela, 2019). Por ello, se refiere a los comportamientos que fomentan un ambiente organizacional positivo y que es esencial con el fin de lograr metas empresariales (Rodríguez et al 2018).

De igual forma, Le Sante et al. (2020) menciona que el desempeño contextual permite a los empleados a convivir de manera armoniosa y alcanzar sus objetivos. Justamente para ampliar el concepto de la dimensión se amplían los indicadores, los cuales son: soluciones creativas, que hace referencia a que una persona no solo debe de adquirir habilidades teóricas y prácticas, sino que además debe de ser formado para dar soluciones creativas en el medio en donde se desenvuelve (Rodríguez et al, 2021). Asimismo, otro indicador es la participación activa, la cual fomenta la acción de un profesional en diversos medios y en conjunto con otros integrantes de su organización (Matos, 2018). Por último, la iniciativa que es un impulso de los individuos que se enfocan en lograr cambios positivos a futuro haciendo frente al dinamismo y la incertidumbre de los entornos laborales (Fay et al, 2022).

En tercer lugar, Muñoz y Sepúlveda (2018) definen la dimensión conducta laboral contraproducente como un conjunto de comportamientos que impiden un adecuado desarrollo del trabajo en equipo y que por el contrario generan conflictos basados en motivaciones subjetivas y perceptuales. En ese sentido Jabbar et al (2020), menciona que son conductas negativas y voluntarias que perjudican un equipo de trabajo y ocurren con frecuencia; estas pueden conllevar a pérdidas económicas y conflictos en el ámbito organizacional, por lo que es importante conocer la raíz del problema para poder afrontarlo (Callistus, 2023).

Los indicadores que amplían este concepto son: manejo de situaciones por parte de quien dirige la organización, ya que el líder debe de estar en la capacidad de influenciar en sus colaboradores para alcanzar la integración mediante estrategias de crecimiento adecuadamente establecidas (Chiang et al, 2018); y por otro lado, la comunicación, representa un factor clave para el trabajo en conjunto dentro de un ámbito laboral, más aun si un adecuado canal de comunicación promueve la toma de decisión de manera objetiva y racional (Musheke y Phiri, 2021).

En resumen, la propuesta teórica reconoce la importancia de que un líder esté abierto a desarrollar capacidades como la de dirigir y gestionar de forma eficiente en su ámbito organizacional, construyendo relaciones productivas y saludables con colegas, clientes y otros actores relevantes en el entorno laboral.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Se determinó realizar el estudio de tipo básica considerando la problemática a investigar, permitiendo ampliar el entendimiento o relación que se establecen los entes (Concytec, 2020). Al respecto, Baena (2017), menciona que la investigación es básica, porque se orienta a recabar un nuevo entendimiento con la finalidad de incrementar la comprensión sobre la realidad que se investiga, teniendo en cuenta los planteamientos de los objetivos. Así mismo Limone et al (2022), menciona que la investigación se realiza con un enfoque cuantitativo cuando se realizan procedimientos numéricos y estadísticos permitiendo analizar y medir los datos que se obtendrán, siendo utilizado estadísticamente poniendo a prueba la hipótesis planteada en el estudio. Por consiguiente, el enfoque es cuantitativo.

3.1.2 Diseño de investigación

Continuando con la investigación se empleó el diseño no experimental de corte transversal, Hernández y Mendoza (2018) manifiestan que se llevan a cabo sin el manejo de variables, se mide tal cual sucede por lo que se centra en la información obtenida de los sujetos estudiados, o del lugar en donde acontecen los hechos, tal como se realizan en su entorno natural y de esa forma analizarlos posteriormente. Por otro lado, se empleó un nivel de estudio correlacional simple donde, Ñaupas et al. (2018) mencionan que la finalidad del estudio es conocer la relación entre las variables, analizando y cuantificando el grado de relación por ende la necesidad de plantear una hipótesis la cual es sometida a prueba.

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1. Habilidades Gerenciales

Definición conceptual

Koontz et al. (2012), definen habilidades gerenciales como las capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa utilizando los recursos materiales y el talento humano de los trabajadores.

Definición operacional

La variable del estudio se evaluó mediante tres dimensiones y nueve indicadores siendo la dimensión habilidades técnicas, humanas y conceptuales teniendo como indicadores en la primera dimensión, uso de tecnologías, conocimiento, manejo de seguridad. Así mismo los indicadores de la segunda dimensión, comunicación efectiva, trabajo en equipo, manejo de conflictos y toma de decisiones, 2 indicadores en la tercera dimensión, planificación y formulación de ideas

Variable 2: Desempeño laboral.

Definición conceptual

Koopmans et al. (2014) mencionan que son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña.

Definición operacional

La variable del estudio se evaluó mediante tres dimensiones y ocho indicadores siendo la dimensión desempeño de tareas, desempeño contextual y conducta laboral contraproducente teniendo como indicadores de la primera dimensión, Capacidad para realizar tareas, optimización de tareas y cumplimiento de tareas. Así mismo los indicadores de la segunda dimensión, soluciones creativas, participación activa e iniciativa. 2 indicadores en la tercera dimensión, manejo de situaciones y comunicación.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Vara (2012) conceptualiza la población acorde a la cantidad de personas a quienes se tomará en cuenta para recabar información siendo utilizada en un análisis para la investigación en base a su problemática, en esta medida la población que se tuvo en cuenta son un total de 57 trabajadores de una empresa privada.

En ese aspecto, sobre los principios de exclusión e inclusión, donde Arias et al. (2016) mencionan que posterior a definir la población de estudio se determina por el investigador a los participantes, al detallar las características que deben tener. Por consiguiente, se brinda los detalles de los criterios:

- **Inclusión:** En principio, se describe la población que será evaluada en la investigación, se tiene en cuenta al personal administrativo, que cuenten con más a (03) años en experiencia en instituciones privadas sin distinción de género.
- **Exclusión:** Se utiliza el criterio de exclusión al personal administrativo que tenga menos de (01) año de labor en la empresa, esto se debe a que el investigador tuvo en cuenta el desempeño de los trabajadores con más de 1 año de permanencia en la empresa. Por lo que no se tuvo en cuenta a 12 trabajadores debido a que tiene menos de (01) año de labor en la organización.

3.3.2 Muestra

En cuanto a la muestra del estudio, Según Gao et al. (2022), lo definen como un grupo de datos obtenido por colaboradores de una organización para participar en un estudio, siendo un subconjunto de la población establecida en el estudio realizado. Utilizando los parámetros de inclusión y exclusión se consideró que se trabajara una muestra de 45 colaboradores pertenecientes a la empresa privada en el año 2023.

3.3.3 Muestreo

Hernández et al. (2018), mencionan en caso se plantea realizar el desarrollo del estudio un muestreo nota relevancia en el enfoque que se realiza en la investigación. Por lo tanto, se aplicó un muestreo no probabilístico intencional, donde, Chica y Castejón (2006) comentan que ofrece mayor oportunidad de recabar una muestra de forma más eficiente, teniendo en cuenta los criterios del especialista.

3.3.4 Unidad de análisis

Según Hernández et al. (2018) mencionan que debe ser delimitada de la población en muchos casos son la misma cantidad de muestreo, pero a veces es variable, por lo que se analizó un total de 45 trabajadores que participaron y fueron parte de la evaluación.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Mandasini, (2022) menciona que la técnica permite obtener información sobre indicadores propuestos en base a los criterios de los colaboradores, desde esta perspectiva se realizó la encuesta para obtener la información para la investigación. Por lo tanto, se aplicó esta técnica para recabar la información de los participantes y poder probar la hipótesis propuesta en la investigación.

Thomas (2021), hacen referencia a que el instrumento que va utilizar en un estudio de investigación tendrá que ser confiable y validado por lo que debe seguir un conducto regular con un uso correcto de técnicas para cumplir con los estándares necesarios para la recolección de datos. Por lo tanto, se realizó en el estudio como recolección de datos un cuestionario que sirvió para evaluar a los 45 trabajadores.

La validación de los instrumentos fue analizada por un juicio de expertos, en ese sentido Torres et al. (2022) mencionan que la validación es importante, debido a que avala la fiabilidad de las mediciones del estudio, debido a que se somete a evaluación de especialistas brindando mediante la retroalimentación claridad y coherencia del instrumento. Según Villasis et al. (2018) comentan que la confiabilidad es viable cuando tiene un grado alto de validez. Por lo tanto, el alfa de Cronbach se empleó para evaluar la confiabilidad de los elementos, siendo 0.864 para Habilidades Gerenciales y 0.805 para desempeño laboral denotando una confiabilidad alta según la tabla de coeficiente estadístico.

Tabla 1:

Nivel de confiabilidad de Habilidades Gerenciales

fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	27

Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

Tabla 2:

Nivel de confiabilidad de Desempeño Laboral

fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	16

Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

3.5 Procedimientos

En el desarrollo de la investigación comenzamos enfocando de manera clara la realidad problemática, empleando casos acordes al estudio a nivel internacional, nacional y local. Por lo tanto, se empleó bases teóricas como antecedentes siendo necesario para el sustento del estudio y las variables, permitiendo que sea viable brindando una mejor perspectiva.

A partir de lo anterior se plasmó las dimensiones e indicadores que se consideró en la tabla de operacionalización de variables en base a la teoría. Por consiguiente, se desarrolló la metodología de la investigación siendo de enfoque cuantitativo donde se determinó la población a criterio del investigador mantenido el muestreo en el mismo aspecto, siendo un muestreo no probabilístico intencional al no exceder los 100 participantes.

Como técnica se realizó una encuesta y el uso del cuestionario por elaboración del investigador y validado por expertos para obtener información de la muestra, posterior a aplicarlo se registró los datos recabados en un Excel como matriz de información para su aplicación en el programa SPSS V25 y su análisis brindando resultados para la discusión. Por último, se describió las conclusiones y recomendaciones en base a lo expuesto en los resultados.

3.6 Método de análisis de datos

Se llevó a cabo procedimientos estadísticos, debido a la naturaleza de la variable, de un diseño no experimental de enfoque cuantitativo. Aplicándose (Spearman), Por ende, fue necesario aplicar el software estadístico licenciado versión SPSS V.25, donde se contrastó la hipótesis la cual se formuló en la investigación detallando las hipótesis alternas.

3.7 Aspectos éticos

Los parámetros de estudio se emplearon según el reglamento de trabajos conducentes de grados y títulos sujeto a resolución N° 128-2023/UCV, así mismo se respetaron los códigos de ética con resolución N°0470-2022/UCV teniendo como objetivo tener integridad y cumpliendo los estándares científicos, por lo cual se respetó en anonimato el nombre de la empresa salvo se tenga consentimiento otorgado por el representante de la misma según artículo 7 del código de ética en investigación N°021-2021, no se dañó tampoco a los trabajadores que participaron dentro de los procedimientos estadísticos para la recopilación de datos. En tal sentido se tomó en cuenta realizar las citas y referencias en normas APA 7ma edición (2019).

IV. RESULTADOS

Estadística descriptiva

Tabla 3

Tabla cruzada de Habilidades gerenciales y Desempeño laboral.

			Desempeño laboral			
			Deficiente	Regular	Óptimo	Totalidad
Habilidades gerenciales	Deficiente	Recuento	0	2	0	2
		% del total	0,0%	4,4%	0,0%	4,4%
	Regular	Recuento	1	2	7	10
		% del total	2,2%	4,4%	15,6%	22,2%
	Óptimo	Recuento	2	22	9	33
		% del total	4,4%	48,9%	20,0%	73,3%
Total	Recuento	3	26	16	45	
	% del total	6,7%	57,8%	35,6%	100,0%	

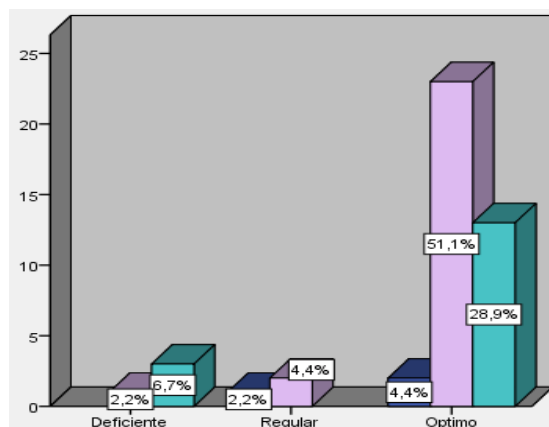
Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

Interpretación

Los hallazgos del estudio revelaron los siguientes resultados descriptivos de los elementos “Habilidades gerenciales y Desempeño laboral”, utilizando un sistema estadístico SPSS 21, los resultados obtenidos se precisan que el personal administrativo apreciaron que las habilidades gerenciales en la empresa son “Óptimo” en un 73.3%, “Regular” en un 22.2%, y “Deficiente” con un 4.4%, no obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por consiguiente, el objetivo principal fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, por tanto, según lo procesado se determinó que cuando las habilidades gerenciales tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 48.9%.

Tabla 4*Tabla cruzada de Habilidades técnicas y Desempeño laboral.*

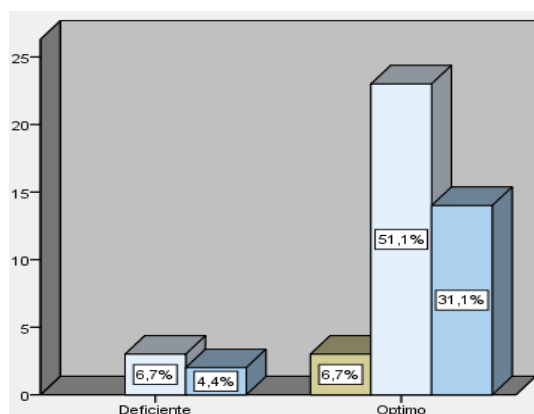
			Desempeño laboral			
			Deficiente	Regular	Óptimo	Totalidad
Habilidades técnicas	Deficiente	Recuento	0	1	3	4
		% del total	0,0%	2,2%	6,7%	8,9%
	Regular	Recuento	1	2	0	3
		% del total	2,2%	4,4%	0,0%	6,7%
	Óptimo	Recuento	2	23	13	38
		% del total	4,4%	51,1%	28,9%	84,4%
Total	Recuento	3	26	16	45	
	% del total	6,7%	57,8%	35,6%	100,0%	

*Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)***FIGURA 1***Nivel de Habilidades técnicas y Desempeño laboral.**Nota. Elaboración propia***Interpretación:**

En relación a los hallazgos obtenidos del estudio y su relación con la segunda variable, se apreció durante la evaluación descriptiva que el personal administrativo percibe que las habilidades técnicas en los gerentes son “Óptimo” en un 84.4%, “Deficiente” en un 8.9%, y “Regular” con un 6.7%. No obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por consiguiente, el objetivo fue determinar la relación que existe entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral, por tanto, según lo procesado se determinó que cuando las habilidades gerenciales tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 51.1%.

Tabla 5*Tabla cruzada de Habilidades humanas y Desempeño laboral.*

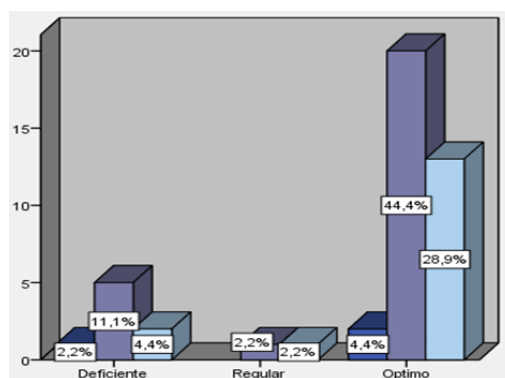
		Desempeño Laboral				
		Deficiente	Regular	Óptimo	Total	
Habilidades humanas	Deficiente	Recuento	0	3	2	5
		% del total	0,0%	5,7%	4,4%	11,1%
	Óptimo	Recuento	3	23	14	40
		% del total	6,7%	52,1%	31,1%	88,9%
Total		Recuento	3	26	16	45
		% del total	6,7%	57,8%	35,6%	100,0%

*Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)***FIGURA 2***Nivel de Habilidades humanas y Desempeño laboral**Nota. Elaboración propia***Interpretación:**

Referente al último objetivo específico el análisis descriptivo del estudio detalla que el personal administrativo observa que las habilidades conceptuales en los gerentes son “Óptimo” en un 77.8%, “Deficiente” en un 17.8% y “Regular” en un 4.4%. No obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por tal motivo, según lo procesado en la tabla de cruzada se determinó que cuando las habilidades conceptuales tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 44.4%. Por consiguiente, se detalla que se establece una correlación positiva alta entre “habilidades conceptuales” y “desempeño laboral”,

Tabla 6*Tabla cruzada de Habilidades conceptuales y Desempeño laboral.*

		Desempeño Laboral				
		Deficiente	Regular	Óptimo	Total	
Habilidades conceptuales	Deficiente	Recuento	1	5	2	8
		% del total	2,2%	11,1%	4,4%	17,8%
	Regular	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0,0%	2,2%	2,2%	4,4%
	Óptimo	Recuento	2	20	13	35
		% del total	4,4%	44,4%	28,9%	77,8%
Total	Recuento	3	26	16	45	
	% del total	6,7%	57,8%	35,6%	100,0%	

*Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)***FIGURA 3***Nivel de Habilidades conceptuales y Desempeño laboral**Nota. Elaboración propia***Interpretación:**

Referente al último objetivo específico el análisis descriptivo del estudio detalla que el personal administrativo observa que las habilidades conceptuales en los gerentes son “Óptimo” en un 77.8%, “Deficiente” en un 17.8% y “Regular” en un 4.4%. No obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por tal motivo, según lo procesado en la tabla de cruzada se determinó que cuando las habilidades conceptuales tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 44.4%. Por consiguiente, se detalla que se establece una correlación positiva alta entre “habilidades conceptuales” y “desempeño laboral”,

Prueba de normalidad

H1: Los resultados no siguen una distribución normal (Hipótesis Alterna)

H0: Los resultados siguen una distribución normal. (Hipótesis Nula)

Tabla 7

Prueba de normalidad de Habilidades gerenciales y Desempeño laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Gerenciales	,445	45	,000	,592	45	,000
Desempeño Laboral	,333	45	,000	,746	45	,000

Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

Interpretación: En la tabla 5, se muestra que la variable Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral presentan un nivel de $p=0,000$, por lo que no se acepta la hipótesis nula (H_0), pues es inferior a $0,05$. Así, los resultados no cumplen con una distribución normal; la prueba de hipótesis se ha determinado con Rho de Spearman.

Hipótesis general:

H1: Existe relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023.

H0: No existe relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023.

Tabla 8

Prueba de hipótesis general

			Habilidades Gerenciales	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,614
		Sig. (bilateral)	.	,008
		N	45	45
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,614	1,000
		Sig. (bilateral)	,008	.
		N	45	45

Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

Interpretación: De acuerdo a la tabla 8, se obtuvo una sig de 0,008, inferior a 0.05, por lo que no se acepta la (H0) y se acepta la hipótesis general (H1). Dando como resultado 0,614 un coeficiente de correlación (rho de Spearman), lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral. Por lo tanto, a mayor aplicación de habilidad gerencial mayor será el desempeño laboral.

Hipótesis específica 1:

H1: Existe relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023.

H0: No existe relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023.

Tabla 9

Prueba de hipótesis específica 1

			Habilidades Técnicas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación	1,000	,746
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,746	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 9, se obtuvo una sig de 0, inferior a 0.05, por lo que no se acepta la (H0) y se acepta la hipótesis específica 1 (H1). Dando como resultado 0,746 en coeficiente de correlación (rho de Spearman), lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables Habilidades técnicas y el Desempeño Laboral. Por tal razón, mientras más y mejor dominio de habilidades técnicas como el uso de tecnologías mayor será el desempeño laboral.

hipótesis específica 2:

H1: Existe relación habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023.

H0: No existe relación habilidades humanas y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023.

Tabla 10

Prueba de hipótesis específica 2

			Habilidades Humanas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Habilidades humanas	Coeficiente de correlación	1,000	,846
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,846	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 10, se obtuvo una sig de 0, inferior a 0.05, por lo que no se acepta la (H0) y se acepta la hipótesis específica 2 (H1). Dando como resultado 0,846 en coeficiente de correlación (rho de Spearman), lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables Habilidades técnicas y el Desempeño Laboral. Por tal razón, mientras mejor dominio de habilidades técnicas se posea como el uso de tecnologías mayor será el desempeño laboral.

hipótesis específica 3:

H1: Existe relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023.

H0: No existe relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023

Tabla 11

Prueba de hipótesis específica 3

		Habilidades conceptuales	Desempeño Laboral	
Rho de Spearman	Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación	1,000	,748
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,748	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota. (Elaboración propia- SPSS 21)

Interpretación:

De acuerdo a la tabla 9, la hipótesis específica dio como resultado 0,748 (rho de Spearman), lo cual significa que existe una correlación positiva y alta entre Habilidades Conceptuales y el Desempeño Laboral. Además, el resultado fue una sig de 0,000, inferior a 0.05, por lo que no se acepta la (H0) y se acepta la hipótesis específica 3 (H1). Se determina que la (H1) es una indicación de confiabilidad basada en los resultados obtenidos. Por tal motivo, mientras más se intensifican las habilidades conceptuales, el desenvolvimiento laboral será mejor.

V. DISCUSIÓN

Conforme a la investigación abordamos la discusión sobre resultados logrados acorde con los objetivos establecidos tanto en la parte general como específica. Por consiguiente, se contrastará la información con las bases teóricas expuestas y antecedentes que se emplearon en el marco teórico.

Ahora bien, planteándose como objetivo principal, establecer la relación que existe entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho, 2023. Por tal motivo, Kootz et al, (2012), mencionan que son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa. Así mismo, hace referencia a Robert Katz, que manifiesta que todo líder o gerente debe desarrollar tres tipos de habilidades: técnicas, humanas y conceptuales para ser más eficiente en sus funciones. López (2019), lo define como la combinación de aptitudes que posee todo líder y que se manifiestan mediante la elaboración y aplicación de estrategias que buscan un rendimiento ascendente de los integrantes de su área en un tiempo esperado.

De igual importancia, el desempeño laboral es definido como acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (Koopmans et al, 2014). Cabe mencionar que uno de los primeros autores en definirlo fue Murphy (1990, citado por Gabini, 2018), cuya definición parte de la productividad, la cual es comprendida como la noción entre la producción real, como costos, recursos y mano de obra, para explicar las conductas ejercidas por los empleados mientras realizan sus tareas asignadas de su puesto de trabajo, es decir, el desempeño laboral sería un constructo que comprende conductas de los trabajadores que contribuyen a lograr los objetivos de una organización. En ese sentido, Chirinos et al. (2022) dicen que el desempeño es la eficacia que demuestra el colaborador al lograr sus funciones dentro de la empresa, es decir la forma de trabajo con respecto a las funciones y actividades en el entorno laboral, autoevaluando su nivel de desempeño mediante la calidad de su trabajo.

En el estudio realizado se obtuvieron los siguientes resultados descriptivos de los elementos “Habilidades gerenciales y Desempeño laboral”, utilizando un

sistema estadístico SPSS 21, los resultados obtenidos se precisan que el personal administrativo apreciaron que las habilidades gerenciales en la empresa son “Óptimo” en un 73.3%, “Regular” en un 22.2%, y “Deficiente” con un 4.4%, no obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por consiguiente, el objetivo principal fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan Lurigancho, 2023, por tanto, según lo procesado se determinó que cuando las habilidades gerenciales tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 48.9%.

Así mismo, se aplicó un Rho de Spearman equivalente al 0,614 en consecuencia, se evidencia una correlación positiva moderada entre habilidades gerenciales y desempeño laboral al 1% del nivel de significancia. Así mismo, el p-valoré resultó inferior ($0,0000 < 0,05$) mencionando que se declina la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Por lo tanto, los descubrimientos son similares a la investigación de Llanca (2022), donde evidencia como resultado, que las habilidades gerenciales y desempeño laboral comprenden una relación de 0.826 y p-valor de 0.000. En esa misma línea, se muestra una correlación entre las habilidades gerenciales con las dimensiones habilidades técnicas, humanas y conceptuales de Rho: (0.814; 0.789; 0.819 Sig. 0.000). En tal sentido, la hipótesis alterna se aprueba descartando la hipótesis nula, en consecuencia, podemos inferir que las habilidades de los gerentes generan un impacto significativo en el desempeño laboral. Por tal motivo, según expuesto en los resultados, mencionan la existencia de correlación entre los elementos de estudio evaluados.

Sánchez (2022) menciona que las habilidades técnicas denotan experiencia y madurez profesional en diversos campos, ya que son capacidades que se adquieren y mejoran con el paso del tiempo, esta mejora a su vez, es fundamental en un entorno impulsado cada vez más por la tecnología, la cual de por sí sirve como una herramienta para la productividad y eficiencia en las actividades humanas. De acuerdo a lo mencionado, Tan (2022) añade que las habilidades

técnicas son requeridas para realizar las tareas laborales de manera efectiva, ampliar el conocimiento de nuevas herramientas o dominar nuevos programas.

En relación a los hallazgos obtenidos del estudio y su relación con la segunda variable, se apreció durante la evaluación descriptiva que el personal administrativo percibe que las habilidades técnicas en los gerentes son “Óptimo” en un 84.4%, “Deficiente” en un 8.9%, y “Regular” con un 6.7%. No obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por consiguiente, el objetivo principal fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, por tanto, según lo procesado se determinó que cuando las habilidades gerenciales tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 51.1%.

Por consiguiente, según lo procesado en la tabla de cruzada se determinó que cuando las habilidades técnicas tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 51.1%.

Así mismo, se detalla un Rho de Spearman correspondiente al 0,746 en consecuencia, fue determina una correlación positiva alta entre las habilidades técnicas y desempeño laboral al 1% del nivel de significancia. Así mismo, el p-valué quedó por debajo ($0,0000 < 0,05$). Descartando la hipótesis nula. Por consiguiente, aceptando la hipótesis alterna. Es importante remarcar que los datos obtenidos se determinaron a través del uso de la evaluación estadística SPSS 21. En congruencia con ello Akporehe y Asiyai (2023); llevaron cabo un estudio para establecer relación de las habilidades gerenciales de los directores y el desempeño laboral de la plana docente de nivel secundario en instituciones públicas del estado de Delta, Nigeria. Por ende, se evidenció una relación entre los elementos de estudios descritos anteriormente, utilizando el estadístico Pearson equivalente al 0.841 y 0.05 como significancia, en consecuencia, brindando una relación significativa entre las competencias de comunicación, relaciones humanas y técnicas de los directores como el desempeño laboral de la plana docente de nivel secundario En consecuencia, a los hallazgos de la investigación en sentido con los resultados del antecedente se establece la relación que existe entre los elementos de estudio.

En tal sentido, la dimensión habilidades humanas, está orientada a desarrollar capacidades de las personas a través de la educación y el trabajo colaborativo, por lo que ambos son factores clave para el éxito, la realización personal y la cohesión social. Más aún, porque la educación permite desarrollar las capacidades de las personas al proporcionarles conocimientos, habilidades, competencias y valores que les permiten enfrentar desafíos de manera exitosa, desarrollarse de manera integral y contribuir al bienestar de la sociedad (Schwab y Zahidi, 2020)

En relación al segundo objetivo específico el análisis descriptivo del estudio detalla que el personal administrativo observa que las habilidades humanas en los gerentes son “Óptimo” en un 88.9% y “Deficiente” en un 11.1%. No obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por tal motivo, según lo procesado en la tabla de cruzada se determinó que cuando las habilidades humanas tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 52.1%.

En ese mismo contexto, se detalla que se establece una correlación positiva alta entre “habilidades humanas” y “desempeño laboral”, con un valor de 0.846 de Rho Spearman. Así mismo, el p-valor inferior al ($0,0000 < 0,005$), rechazando la hipótesis alterna. De manera que, se acepta la hipótesis alterna.

Referente a los contextos previos, se detallan los logros obtenidos en estudios similares teniendo una relación como ocurre con Chairiani y Sutarto (2021), quien evidenció como resultado de coeficiente de regresión lineal múltiple del director habilidades directivas (X_1) a través del compromiso laboral (Z) con desempeño docente (Y) de 0.069 indicando que existe un efecto directo significativo de las habilidades gerenciales del director, en perspectiva de la satisfacción laboral como el compromiso con el rendimiento de educadores situado en Aluh-Aluh. Por tal razón, en base a la investigación desarrollada y en conformidad con los resultados del antecedente, se observa la relación entre los elementos analizados.

Las habilidades conceptuales, definida por Artieda et al. (2021) como un conjunto de aptitudes que tienen los profesionales a fin de entender y asimilar

nuevos conceptos y conocimientos, esto implica la capacidad de aprender de manera efectiva, adaptarse a cambios y aplicar los conceptos aprendidos en situaciones prácticas. Así, estas habilidades se amplían en los indicadores planificación y formulación de ideas: la planificación resulta una ventaja competitiva que se aplica en el quehacer diario y que permite llevar a cabo una buena gestión (Apaza y Apaza, 2022); mientras que la formulación de ideas determina la capacidad de una persona para razonar, reflexionar, crear y aplicar sus ideas en diferentes contextos (Carmona et al., 2020).

Referente al último objetivo específico el análisis descriptivo del estudio detalla que el personal administrativo observa que las habilidades conceptuales en los gerentes son “Óptimo” en un 77.8%, “Deficiente” en un 17.8% y “Regular” en un 4.4%. No obstante, el desempeño laboral fue calificado como “Regular” con un 57.8%, “Óptimo” en un 35.6% y “Deficiente” con un 6.7%. Por tal motivo, según lo procesado en la tabla de cruzada se determinó que cuando las habilidades conceptuales tienen un nivel “Óptimo”, el desempeño laboral es “Regular” con un 44.4%. Por consiguiente, se detalla que se establece una correlación positiva alta entre “habilidades conceptuales” y “desempeño laboral”,

En relación a los contextos vistos, se describen los logros alcanzados en estudios equivalentes teniendo una relación como sucede con Del Río. (2022); en sus elementos de estudio: “competencia general y desempeño laboral” utilizando el modelo de regresión logística ordinal arrojaron valores de Wald > 43,023, Nagelkerke = 0.879, lo cual indica incidencia significativa de las competencias gerenciales sobre el desempeño laboral. De acuerdo a los hallazgos, se concluye que las competencias gerenciales contribuyen con el desempeño laboral del personal administrativo en una municipalidad. En virtud de lo plasmado en la investigación y en concordancia con el antecedente podemos decir que se establece una correlación entre los elementos de estudio.

La investigación presenta en el ámbito metodológico un marco estructurado al diseño y enfoque plasmado, lo cual está alineado al estudio permitiendo abordar y dar respuesta a interrogantes que se plantearon, recopilando información mediante los instrumentos de medición validados teniendo algunas limitaciones como la cantidad de la muestra. Por consiguiente, fue empleado un muestreo no

probabilístico intencional y logrado dentro de la prueba de normalidad el uso de Shapiro. La investigación tiene relevancia en el ámbito tanto social como científico porque aborda una problemática en base al análisis de las variables de estudio, aportando conocimientos que se ofrecen en los resultados obtenidos ofreciendo información a futuras investigaciones y tener implicancias importantes.

VI. CONCLUSIONES

Primera. En concordancia al objetivo general, se planteó la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral siendo representado en un nivel “óptimo” en la primera variable y nivel “regular” en la variable 2, con un porcentaje de 48,9% del total. Del mismo modo se manifestó un coeficiente de correlación de 0,614, implicando una correlación positiva moderada, Por lo que se interpreta que a mayor aplicación de habilidades gerenciales mayor desempeño laboral.

Segunda. Abordando el primer objetivo específico, se establece que las habilidades técnicas se manifiestan en un grado “óptimo” y desempeño laboral en un grado “regular”, con un porcentaje de 51,1% del total. Del mismo modo, se logró como consecuencia 0,746 de Spearman para habilidades técnicas y desempeño laboral, implicando que se establece una correlación positiva alta entre habilidades técnicas y desempeño laboral. Así también se logró una significancia de 0, siendo inferior a 0.05, no aceptando la (H0) aprobando (H1). Por lo tanto, al tener un nivel adecuado de conocimiento y uso de tecnologías se realiza un mejor desempeño.

Tercera. En concordancia al segundo objetivo específico, se establece que las habilidades humanas manifiestan un grado “óptimo” y desempeño laboral un grado “regular”, con un porcentaje de 52,1% del total. Por otra parte, se obtuvo como resultado de Spearman de 0,846, implicando una correlación positiva alta, en habilidades humanas y desempeño laboral. Así también se logró la significancia de 0, siendo inferior a 0.05 no aceptando (H0) aprobando (H1). Por consiguiente, al tener comunicación y trabajo en equipo se tendrá un mejor desempeño

Cuarta. En concordancia al tercer objetivo específico, las habilidades conceptuales manifiestan un grado “óptimo” y desempeño laboral un grado “regular”, con un porcentaje de 44,4% del total. Así mismo, se obtuvo como resultado 0,748 de Spearman, comprendiendo una correlación positiva alta de habilidades humanas y desempeño laboral. Así también se logró la significancia de 0, siendo inferior a 0.05 rechazando (H0) aprobando (H1). Por lo tanto, teniendo competencias estratégicas se tendrá un mejor desempeño.

Quinta. Finalmente, se logró mediante la investigación esclarecer los objetivos planteados, los resultados resaltan la importancia del estudio que se llevó a cabo. Así mismo, la metodología empleada permitió procesar los datos de manera que contribuyan a la credibilidad de la investigación donde se consolidó conocimientos de distintos autores, demostrando habilidades en la investigación y contribuir en el ámbito académico al generar mayor entendimiento de la disciplina investigada.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. En relación al objetivo general, al existir una correlación simple positiva moderada se refleja que a mayor aplicación de habilidades gerenciales en la organización mayor será el desempeño laboral, por lo que se recomienda al directorio de la empresa reforzar las habilidades del gerente, trabajando en la comunicación y liderazgo mediante empresas especializadas en el tema con cursos digitales en “Liderazgo a través de la comunicación”. Así mismo, como en “Inteligencia emocional” permitiendo establecer una mejor relación con los colaboradores cumpliendo con los objetivos de la empresa privada.

Segunda. Se aconseja reforzar las habilidades técnicas del personal por lo cual se propone a la junta directiva realizar capacitaciones mediante plataformas de aprendizaje en línea, Microsoft Office y sistemas de gestión empresarial alineados al programa que maneja la empresa. Por ende, al instruir al personal con capacitaciones permitirán que cuenten con destrezas que le permitan ser más eficiente.

Tercera. Se recomienda brindar charlas donde se promueva la comunicación efectiva, trabajo en equipo, es aquí donde se plantea al directorio en colaboración con el departamento del personal de la organización realizar talleres de coaching presenciales mediante la contratación de empresas especialistas en el tema sobre: Trabajo en equipo, resolución de conflictos y autogestión. Lo cual atribuyen un ambiente de trabajo positivo. Así mismo, cuando el líder posee esta habilidad logra resolver conflictos dentro de la organización.

Cuarta. En relación al tercer objetivo específico, se recomienda reforzar las habilidades conceptuales, proponiendo a la junta directiva que se realicen capacitaciones mediante cursos digitales sobre planificación estratégica, como en plataforma “Coursera, edX”, teniendo la capacidad de analizar y diagnosticar situaciones complejas, buscando un crecimiento continuo a través de la planificación y formulación de ideas.

Quinta. En base a las conclusiones plasmadas derivados del análisis de estudio realizado respecto a los objetivos generales y específicos, se propone implementar las recomendaciones propuestas las cuales pueden emplearse en investigaciones que aborden las mismas variables de estudio y metodología, como en otros sectores: Salud, educación e instituciones públicas.

REFERENCIAS

- Alegría-Zebadúa, R., Alarcón-Martínez, G., & López-Pérez, J. F. (2023). Key management skills and organizational climate in Mexican banking institutions under pre-covid and covid scenarios: Unilevel and multilevel model. *Contaduría y Administración*, 68(1), 141-163. Scopus. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2023.4635>
- Akporehe, D. A., & Asiyai, R. I. (2023). Principals Managerial Skills and Teachers Job Performance: Evidence from Public Secondary Schools in Delta State, Nigeria. *European Journal of Education and Pedagogy*, 4(3),78-84. <https://doi.org/10.24018/ejedu.2023.4.3.591>
- Apaza, J., y Apaza, C. (2022). La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi. *Economía y negocios*, 4(2). <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1238>
- Artieda, J., Guarnizo, W., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Management skills in public management. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Ángel, & Miranda-Novales, M. G. (2016). [The research protocol III. Study population]. *Revista Alergia México*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Baena, P. (2017). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Serie integral por competencia.
- Bayasgalan, T., & Nomin, B. (2022). The Impacts of Professional Skills, Attitude, Time Management and Work Experience on Job Performance: The Case of Mongolia. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(7), 103–114. <https://doi.org/10.14738/assrj.97.12637>
- Belén, F., Azpilicueta, A., Cupani, M., Morán, V., y Jesús, S. (2019). Prueba para evaluar conocimiento en Leyes: análisis de los ítems mediante la aplicación del modelo de Rasch. *Revista Científica Digital de Psicología PSIQUEMAG*, 8(1). <https://revistas.ucv.edu.pe/index.php/psiquemag/article/view/191/182>

- Campbell, J., & Wiernik, B. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 47-74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Callistus, U. (2023). *Counterproductive Workplace Behaviors (CWBs): Antecedents and Outcomes*. IntechOpen. <https://www.intechopen.com/chapters/1131512>
- Carmona, R., Fernández, A., y Laguna, F. (2020). Idea a defender: una concepción teórico-metodológica para su tratamiento en las tesis de maestría y doctorado. *Revista de Investigación Académica sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, 33(14), 1-24. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIA-SF/article/view/348/482>
- Carreras, A., Arroyo, J., & Blanco, J. (2018). Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME's. *Contaduría y Administración*, 63(3). Scopus. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Castillo, D., y Castillo, Y. (2022). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de docentes universitarios. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(S1), 271-284.
- Chairiani, A & Hadi, S. (2022). The Relationship between Principal Managerial Skills, Job Satisfaction, Work Commitment with Junior High School Teacher Performance in Aluh-Aluh District, Banjar Regency. *Journal of K6 Education and Management*, 4(3), 375-389. <https://doi.org/10.11594/jk6em.04.03.11>
- Chiang, M., Riquelme, G., y Rivas, P. (2018). Relación entre satisfacción laboral, estrés laboral y sus resultados en trabajadores de una institución de beneficencia de la provincia de concepción. *Ciencia & trabajo*, 20(63). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492018000300178

- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. *México DF, México: Mcgraw-Hill Interamericana Editores, SA DE CV. Ed.10.ISBN: 9781456256623.*
- Chica, A. y Castejón, J. (2006). Elaboración, análisis e interpretación de encuestas, cuestionarios y escalas de opinión. Marfil.
- Chirinos, Y., Godínez, R., Barbera, N., & Pérez, C. M. (2022). Consolidation of sustainable and healthy entrepreneurship based on resonant leadership and labor performance. *Revista de Ciencias Sociales* 28(4), 36-52.
- Concytec. Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2020). Reglamento de Calificación, Clasificación y Registro de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt. Lima. <http://portal.concytec.gob.pe/index.php/informacion-ti/reglamentodelinvestigador-renacyt>
- Cook, T. (2018). *Developing Masterful Management Skills for International Business*. CRC Press. <https://doi.org/10.4324/9781315118154>
- Cuello, R., Fructus, R., y David, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7, 54-60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Del Río, F. (2022). Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 890-911. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3581
- Díaz, A., y Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2), 161-171. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Donawa, Z., y Gámez, W. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad & Empresa*, 21(36), 8-35. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>

- Fabian, R. (2017). *Teoría organizacional y habilidades gerenciales*. Fundación Universidad del Área Andina. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425966.pdf>
- Fay, D., Strauss, K., Schwake, C., & Urbach, T. (2022). Creating meaning by taking initiative: Proactive work behavior fosters work meaningfulness. *Applied Psychology*, 72, 506-534. <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/apps.12385>
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M., y Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 8(3), 43-56. <https://www.redalyc.org/journal/4676/467657107003/html/>
- Fombuena, M. (2021). El impacto de las tecnologías digitales sobre la organización del trabajo. *e-Revista Internacional de la Protección Social*, 6(1), 349-415. <https://revistascientificas.us.es/index.php/erips/article/view/15670/15088>
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral: Una exploración empírica*. Editorial UAI.
- Limone, P., Toto, G.A., Guarini, P., di Furia, M. (2022). Online Quantitative Research Methodology: Reflections on Good Practices and Future Perspectives. In: Arai, K. (eds) *Intelligent Computing. SAI 2022. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 506. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-10461-9_45
- Gao, J., Pham, Q., & Polio, C. (2022). The role of theory in quantitative and qualitative second language learning research: A corpus-based analysis. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(2), 100006. <https://doi.org/10.1016/J.RMAL.2022.100006>
- García-Salirrosas, E., y Millones Liza, D. (2023). Aceptación de la tecnología y su relación con el desempeño laboral de los teletrabajadores. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(9), 199-214. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.13>

- Ghazali, M. & Abdul Rahman, W.N.A. (2022). Leadership skills and its relation to employees job performance: findings from the study at the ministry of women, family and community development at putrajaya. *Internacional Journal of modern trends in social sciences*, 5(21), 49-58. <http://www.ijmtss.com/PDF/IJMTSS-2022-21-09-04.pdf>
- Guillen, D., Tejada, A., Cárdenas, A., Prado, M., y Manrique, J. (2022). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en una empresa de transporte del Perú. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 2022(48), 281-292.
- Guzmán, B. (2017). *Desempeño Laboral y Dimensiones de Personalidad en los Trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, Chimbote – 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad San Pedro]. Repositorio Universidad San Pedro. http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4571/Tesis_56450.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R y Mendoza, C. (2018). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA (7.a ed.)*. McGRAWHILL interamericana editores, S.A.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (16 de junio de 2023). 2023: *Demografía Empresarial en el Perú*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4668572/BOLETIN%20DEMOGRAFIA%20EMPRESARIAL%20I%20TRIMESTRE%202023.pdf>
- Jabbar, M., Hussin, D., Hashmi, D. A., & Jafri, S. (2020). Effect of Administrative Practices on Job Performance: An Empirical Study among Public University Employees in Pakistan. *Global Academic Journal of Economics and Business*, 1(1), 1-4. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gajrc.com/media/articles/GAJEB_21_1-4.pdf
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., y Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>

- Koopmans L., Bernaards C., & Hildebrand, V. L. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators [Medición del desempeño laboral individual: identificación y selección de indicadores]. *Revista de Medicina Ocupacional y Ambiental*, 56(3), 155-167. DOI:10.3233/WOR-131659
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial (14.^a ed.). Mc Graw Hill Educación.
- Le Sante, D., Asia, E., & Chockalingam, V. (2021) How Contextual Performance Influences Perceptions of Personality and Leadership Potential. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(2), 93-106. <https://www.redalyc.org/journal/2313/231369562003/html/>
- Llanca, L. (2022). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio digital de tesis de trabajos de investigación. UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110957/Llanca_CLS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=
- López-Montero, T., y Castillo-Castillo, D. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador. *Cienciamatria*, 9(1), 649-665. <https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1091>
- Lopez, P., Laura, P., & Rubio, G. (2019) Management skills and their relationship with the sustainability of companies: empirical case studies in Florencia and Ibagué [Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué]. *Revista Espacios*, 40(11), 5. <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- Mandasini, A. A. (2022). Research Methodology as a Calibrator for the Validity of Scientific Research Results. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 439-447. <https://doi.org/10.56457/jimk.v10i2.389>

- Mamani, Y., y Cáceres, J. (2019). *Desempeño laboral: una revisión teórica* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio UPEU. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2260/Yini_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez. P., y Milla, G. (2012). *Metas estratégicas*. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YR_OCG02BFMC&oi=fnd&pg=PA19&dq=metas+objetivos&ots=4xivnBicgE&sig=rle7qpSEyGSCROVCahYjW3fgtJ4#v=onepage&q&f=false
- Matos, Y., Mejía, M., Barreto, Y., y Vethencourt, M. (2018). El trabajo en equipo para promover la participación de los actores sociales. *Telos*, 20(2), 226-247. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99356889002/html/index.html>
- Martinez. P. D, y Milla, G. (2012). *Metas estrategicas*. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YR_OCG02BFMC&oi=fnd&pg=PA19&dq=metas+objetivos&ots=4xivnBicgE&sig=rle7qpSEyGSCROVCahYjW3fgtJ4#v=onepage&q&f=false
- Ministerio de la producción. (2022, 15 enero). 2021: MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESAS. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/2017-11-05-06-56-11/estadisticas-mipyme-2>
- Muñoz, A., y Sepúlveda, J. (2018). *Las conductas contra productores y su relación con el clima organizacional en trabajadores de retail de la comuna de Talcahuano* [Tesis de licenciatura, Universidad de Las Américas]. Repositorio de la Universidad de Las Américas. <https://repositorio.udla.cl/xmlui/bitstream/handle/udla/508/a41534.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Musheke, M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 9(2). <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=107818>

- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis. (5.a ed.). Ediciones de la U.
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, 31(1), 21-46. <https://www.redalyc.org/journal/259/25961484008/html/>
- Palenzuela, P., Delgado, N., Rodríguez, J. (2019). Exploring the relationship between contextual Performance and Burnout in Healthcare Professionals. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(2), 115-121. <https://www.redalyc.org/journal/2313/231360295008/231360295008.pdf>
- Rodríguez-Cáceres, C., Ramírez-Vielma, R., Fernández-Ríos, M., y Bustos-Navarrete, C. (2018). Capital psicológico, desempeño contextual y apoyo social del trabajo en salud primaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(3). https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622018000300001#:~:text=Para%20efectos%20de%20esta%20investigaci%C3%B3n,a%20conseguir%20los%20objetivos%20organizacionales.
- Rodríguez, M., Vázquez, J., y Sosa, Y. (2021). La búsqueda de soluciones creativas desde la práctica laboral en la carrera educación preescolar. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, 9(1). <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rif/article/view/257/349>
- Rose, E., Putnam, C., & MacDonald, M. (2020). Preparing Future UX Professionals: Human Skills, Technical Skills, and Dispositions. *International Conference on Design of Communication*, 34, 1-8. <https://doi.org/10.1145/3380851.3416774>
- Sánchez-Sánchez, J. (2022). Technical skills in the professional practice of engineering in Costa Rica: A neuro correlation analysis. *Uniciencia*, 36(1). <https://doi.org/10.15359/ru.36-1.32>
- Sabastizagal-Vela, I., Astete-Cornejo, J., y Benavides, F. (2020). Condiciones de trabajo, seguridad y salud en la población económicamente activa y ocupada

en áreas urbanas del Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 37(1).
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342020000100032

Schwab, K. & Zahidi, S. (2020). The Future of Jobs Report. World Economic Forum.
https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

Sullca, P. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima. *Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1234-1251. DOI:
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2243

Tan, J. (27 de diciembre de 2022). *Don't Just Focus on Your Technical Skills. Focus On Your People Skills*. Harvard Business Review.
<https://hbr.org/2022/12/dont-just-focus-on-your-technical-skills-focus-on-your-people-skills>

Thomas, G. C. (2021). Research methodology and scientific writing (2nd). Springer Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-64865-7>

Torres-Malca, J. R., Vera-Ponce, V. J., Zuzunaga-Montoya, F. E., Talavera, J. E., & De La Cruz-Vargas, J. A. (2022). Content validity by expert judgment of an instrument to measure knowledge, attitudes and practices about salt consumption in the peruvian population: Validez de contenido por juicio de expertos de un instrumento para medir conocimientos, actitudes y prácticas sobre el consumo de sal en la población peruana. *Revista De La Facultad De Medicina Humana*, 22(2). <https://doi.org/10.25176/RFMH.v22i2.4768>

Vara, Á. (2012). *Desde la idea inicial hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa (Tercera)*. USMP.

Vilca, S. (2022). Gestión del conocimiento y habilidades gerenciales en el rendimiento laboral del personal de una institución educativa. Ventanilla, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2723-2741. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3277

Villasis, M. Marquez, H. Zurita, J. Miranda, G. & Escamila, A. (2018). Research protocol VII. Validity and reliability of the measurements [El protocolo de investigación VII. Validez y confiabilidad de las mediciones]. *Trascender contabilidad y gestión*, vol 5, 79-97. DOI: 10.29262/ram.v65i4.560

Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8.^a ed.). Pearson Educación.

ANEXOS

ANEXO 01: Tabla de operacionalización

Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada San Juan de Lurigancho, 2023.					
Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas y valores
Habilidades Gerenciales	Son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa (kootz et al, 2012)	La variable Habilidades gerenciales según el autor comprende tres dimensiones: Habilidades técnicas, Habilidades humanas, Habilidades conceptuales Según (kootz et al, 2012)	Habilidades técnicas	Uso de tecnologías	Nunca = 1 Casi Nunca =2 A veces= 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Conocimiento	
				Manejo de seguridad	
			Habilidades humanas	comunicación efectiva	
				trabajo en equipo	
				Manejo de conflictos	
			Habilidades conceptuales	toma de decisiones	
				planificación	
				formulación de ideas	
Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas y valores
Desempeño laboral	Son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (koopmans et al, 2014)	La variable desempeño laboral según el autor comprende tres dimensiones: Desempeño de tareas, Desempeño contextual, Conducta laboral contraproducente Según (koopmans et al, 2014)	desempeño de tareas	Capacidad para realizar tareas	Nunca = 1 Casi Nunca =2 A veces= 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				optimización de tareas	
				Cumplimiento de tareas	
			desempeño contextual	soluciones creativas	
				participación activa	
				iniciativa	
			conducta laboral contraproducente	manejo de situaciones	
				comunicación	

ANEXO 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Tesis: “Habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo en una privada SJL, 2023.”

Estimado colaborador (a):

Apreciaríamos mucho su participación en nuestro cuestionario. Por favor, marque con una "x" en cada enunciado. Queremos destacar que este cuestionario es completamente anónimo, y agradecemos sinceramente su valiosa colaboración.

Ficha técnica: Habilidades gerenciales

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Habilidades Gerenciales
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Habilidades gerenciales está compuesto de 3 dimensiones que son: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Dimensiones	Criterios a evaluar	VALORES DE ESCALA						
		NUNCA	CASI	NUNCA	A VECES	CASI	SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5		
Habilidades Técnicas	Uso de tecnologías							
	1. El gerente utiliza programas como microsoft office para transmitir información.							
	2. El gerente utiliza email como medio de comunicación.							
	3. El gerente utiliza herramientas de presentación(canva) para explicar el plan de trabajo.							
	Conocimiento de leyes							
	4.El gerente respeta el horario laboral del trabajador.							
	5.El gerente respeta las funciones del trabajador, establecidas en el MOF de la empresa							
	6.El gerente gestiona que cumpla el pago de horas extras del trabajador.							
	Manejo de seguridad							
	7.El gerente implementa acciones para un área de trabajo idóneo.							
	8. El gerente gestiona muebles y equipos de oficina para prevenir problemas de salud del trabajador.							
	9. El gerente gestiona e implementa un ambiente iluminado para el área de labores del trabajador.							

Habilidades Humanas	Comunicación efectiva					
	10. El gerente transmite sus ideas de forma clara.					
	11. El gerente toma en cuenta la opinión del trabajador.					
	12. El gerente brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.					
	Trabajo en equipo					
	13. El gerente motiva al trabajador para que cumpla sus funciones.					
	14. El gerente fomenta la participación activa de los trabajadores.					
	15. El gerente promueve la comunicación asertiva entre los trabajadores.					
	Manejo de conflictos					
	16. El gerente consigue llegar a acuerdos que satisfacen los intereses de ambas partes.					
	17. El gerente ante un problema asume una actitud constructiva y positiva					
	18. El gerente para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.					
	Toma de decisiones					
	19. El gerente reúne la información pertinente antes de tomar una decisión.					
20. El gerente posee la capacidad de analizar la problemática a la hora de tomar decisiones.						
21. El gerente identifica alternativas de solución ante las dificultades.						
Habilidades Conceptuales	Planificación					
	22. El gerente delega funciones a cada trabajador para optimizar el tiempo de trabajo.					
	23. El gerente prioriza las actividades según la importancia que demanda.					
	24. El gerente evalúa los resultados del trabajador mediante indicadores KPI.					
	Formulación de ideas					
	25. El gerente desarrolla ideas innovadoras para una mejora continua de la empresa					
	26. El gerente se muestra atento de forma permanente a las sugerencias y necesidades del cliente para dar respuesta con					
27. El gerente desarrolla un plan de trabajo para la cooperación interfuncional entre áreas.						

Ficha técnica: Desempeño Laboral

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Desempeño Laboral
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Desempeño Laboral está compuesto de 3 dimensiones que son: Desempeño tareas, Desempeño contextual y Conducta Laboral Contraproducente. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Dimensiones	Criterios a evaluar	VALORES DE ESCALA				
		NUNCA	CASI NUNCA	NUNCA A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
Desempeño de Tareas	Capacidad para realizar tareas					
	Gestiono mi tiempo con facilidad para el cumplimiento de mis actividades.					
	Tengo iniciativa para proponer ideas en el trabajo.					
	Optimización de tareas					
	Identifico las actividades principales de las secundarias en el trabajo.					
	Realizo mi trabajo con eficiencia.					
	Elimino pasos redundantes para cumplir y optimizar las tareas laborales.					
	Cumplimiento de tareas					
Desempeño Contextual	Planifico mis actividades en concordancia con los tiempos establecidos.					
	Tengo claro los resultados que debo lograr en mi trabajo					
	Soluciones creativas					
	Propongo ideas innovadoras para realizar mis funciones de forma más eficiente.					
	Participación activa					
	Asumo responsabilidades adicionales a mis funciones asignadas.					
	Me actualizó constantemente para mejorar mi desempeño laboral.					
	Iniciativa					
Conducta Laboral Contraproducente	Me desempeño de manera proactiva					
	Participó activamente en las reuniones de trabajo					
	Manejo de situaciones					
	Me quejo de las herramientas que afectan mi desempeño laboral.					
	Enfatizó más los aspectos negativos de una situación laboral, en lugar de los aspectos positivos.					
	Comunicación					
Converso con mis compañeros de trabajo sobre los aspectos negativos de la organización.						
Recibo retroalimentación de las críticas constructivas de mi desempeño laboral.						

ANEXO 3: Autorización para el uso de datos.

Asentimiento Informado

Título de la investigación: Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de una Empresa Privada San Juan de Lurigancho, 2023. del investigador Barja Cardenas Jhonny Christian.

Propósito del estudio

Le invitamos a. participar en la investigación titulada Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de una Empresa Privada San Juan de Lurigancho, 2023. cuyo objetivo es: Establecer la relación que existe entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023, Esta investigación es desarrollada por estudiantes de la escuela de posgrado y programa académico maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad Cesar Vallejo Sede Lima Norte aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de una empresa privada en San Juan de Lurigancho.

Describir el impacto del problema de la investigación.

¿Cuál es la relación que existe entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa privada en San Juan de Lurigancho 2023?

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerá datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de una Empresa Privada San Juan de Lurigancho, 2023".
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 50 minutos y se realizará en el ambiente de auditorio una empresa privada en San Juan de Lurigancho.
3. Las respuestas al cuestionario o entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Barja Cardenas Jhonny Christian email: jbarjac@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Fabián Rojas Lenin Enrique.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo que mi menor hijo participe en la investigación.

Nombre y apellidos: Jhonny Christian Barja Cardenas

Lima, 14 de noviembre del 2023.

AUTORIZACION PARA EL USO DE DATOS

De mi consideración:

Por medio de esta autorización, otorgo los permisos necesarios para que se realice la recolección de datos del estudiante, Jhonny Christian Barja Cardenas que viene realizando su trabajo de investigación. brindando las facilidades requeridas para llevar a cabo este proceso dentro del marco de la investigación en curso.

14 de noviembre del 2023

Carlos Antoni Romero C.


.....
Director de RR MH.

ANEXO 04: Matriz de evaluación de juicio de expertos.

31/12/23, 20:33

about:blank



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 01/06/2010 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA Garcilaso de la Vega ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 07/12/2009 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA Garcilaso de la Vega ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	MAESTRO EN GESTION DE ALTA DIRECCION Fecha de diploma: 04/12/14 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Fecha de diploma: 26/10/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 03/09/2018 Fecha egreso: 19/01/2020	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr(a). Dr. *Abraham Cardenas Saavedra*

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS ATRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de negocios de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Habilidades gerenciales y desempeño docente siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia y/o investigación organizacional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



JHONNY CHRISTIAN BARJA CARDENAS
D.N.I 73069534

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las Variables Habilidades gerenciales y desempeño laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al que hacer organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Abraham Cardenas Saavedra		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(x)
Área de experiencia profesional:	Organizacional		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()		
	Más de 5 años (x)		
Experiencia en Investigación	Asesora de Tesis en Pregrado y Posgrado		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Habilidades Gerenciales
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Habilidades gerenciales está compuesto de 3 dimensiones que son: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

4. Soporte teórico:

Habilidades gerenciales: Son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa. Katz (1955, citado en Kootz et al, 2012).

Desempeño laboral: Son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (Koopmans et al, 2014)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Habilidades técnicas	Se refiere al proceso de adquirir y mejorar las habilidades específicas necesarias para desempeñar tareas técnicas en diversos campos. Este aumento en las habilidades técnicas es fundamental en un entorno cada vez más impulsado por la tecnología aumentando la productividad y eficiencia en las actividades humanas, una de las razones importantes del incremento de las habilidades técnicas es el rápido avance de la tecnología (Sánchez, 2022).
	Habilidades humanas	Desarrollar y mejorar las habilidades humanas y capacidades de las personas a través de la educación y un trabajo significativo son factores clave para el éxito económico, realización personal y la cohesión social. La educación permite desarrollar las capacidades de las personas al proporcionarles conocimientos, habilidades, competencias y valores que les permiten enfrentar desafíos de la vida de manera exitosa a través de la educación, las personas adquieren las herramientas necesarias para desarrollarse de manera integral y contribuir al bienestar de la sociedad (World Economic Forum, 2020).
	Habilidades conceptuales	Katz (1974, citado en Guerrero, 2017) Define a las habilidades conceptuales son la capacidad para evaluar los problemas de la organización, tanto internos como externos de forma sistemática y analiza situaciones complejas.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Habilidades gerenciales y desempeño laboral elaborado por Barja Cardenas Jhonny Christian. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Habilidades técnicas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Uso de tecnologías	1. El gerente utiliza programas como microsoft office para transmitir información.	4	4	4	
	2. El gerente utiliza email como medio de comunicación.	4	4	4	
	3. El gerente utiliza herramientas de presentación(canva) para explicar el plan de trabajo.	4	4	4	
Conocimiento de leyes	4.El gerente respeta el horario laboral del trabajador,	4	4	4	
	5.El gerente respeta las funciones del trabajador, establecidas en el MOF de la empresa	4	4	4	
	6.El gerente gestiona que cumpla el pago de horas extras del trabajador.	4	4	4	
Manejo de seguridad	7.El gerente implementa acciones para un área de trabajo idóneo.	4	4	4	
	8. El gerente gestiona muebles y equipos de oficina para prevenir problemas de salud del trabajador.	4	4	4	
	9. El gerente gestiona e implementa un ambiente iluminado para el área de labores del trabajador.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** habilidades humanas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
comunicación efectiva	10. El gerente transmite sus ideas de forma clara.	4	4	4	
	11. El gerente toma en cuenta la opinión del trabajador.	4	4	4	
	12. El gerente brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.	4	4	4	
trabajo en equipo	13. El gerente motiva al trabajador para que cumpla sus funciones.	4	4	4	
	14. El gerente fomenta la participación activa de los trabajadores.	4	4	4	
	15. El gerente promueve la comunicación asertiva entre los trabajadores.	4	4	4	
Manejo de conflictos	16. El gerente consigue llegar a acuerdos que satisfacen los intereses de ambas partes.	4	4	4	
	17. El gerente ante un problema acume una actitud constructiva y positiva	4	4	4	
	18. El gerente para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.	4	4	4	
Toma de decisiones	19. El gerente reúne la información pertinente antes de tomar una decisión.	4	4	4	
	20. El gerente posee la capacidad de analizar la problemática a la hora de tomar decisiones.	4	4	4	
	21. El gerente identifica alternativas de solución ante las dificultades.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Habilidades conceptuales
- Objetivos de la Dimensión: Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación	22. El gerente delega funciones a cada trabajador para optimizar el tiempo de trabajo.	4	4	4	
	23. El gerente prioriza las actividades según la importancia que demanda.	4	4	4	
	24. El gerente evalúa los resultados del trabajador mediante indicadores KPI.	4	4	4	
Formulación de ideas	25. El gerente desarrolla ideas innovadoras para una mejora continua de la empresa	4	4	4	
	26. El gerente se muestra atento de forma permanente a las sugerencias y necesidades del cliente para dar respuesta con prontitud.	4	4	4	
	27. El gerente desarrolla un plan de trabajo para la cooperación interfuncional entre áreas.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: Cardenas Saavedra Abraham

Especialidad del validador: Docente Investigador RENACYT

23 de octubre del 2023.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


Firma del Experto validador

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
DELGADO CESPEDES, CARLOS ALBERTO DNI 43694979	DOCTOR EN GESTIÓN Y DESARROLLO Fecha de diploma: 04/04/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/04/2014 Fecha egreso: 27/11/2015	INSTITUTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO DEL EJÉRCITO <i>PERU</i>
DELGADO CESPEDES, CARLOS ALBERTO DNI 43694979	BACHILLER EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 26/02/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" <i>PERU</i>
DELGADO CESPEDES, CARLOS ALBERTO DNI 43694979	LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 28/02/2014 Modalidad de estudios: -	ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr(a). **Dr. Osigado Céspedes, Carlos Alberto**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de negocios de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Habilidades gerenciales y desempeño docente siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia y/o investigación organizacional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



JHONNY CHRISTIAN BARJA CARDENAS

D.N.I 73069534

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las Variables Habilidades gerenciales y desempeño laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al que hacer organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Delgado Cespedes Carlos Alberto		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(x)
Áreas de experiencia profesional:	Organizacional		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años	(x)
Experiencia en investigación	Asesora de Tesis en Pregrado y Posgrado		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Habilidades Gerenciales
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Habilidades gerenciales está compuesto de 3 dimensiones que son: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

4. Soporte teórico:

Habilidades gerenciales: Son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa. Katz (1955, citado en Kootz et al, 2012).

Desempeño laboral: Son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (Koopmans et al, 2014)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Habilidades técnicas	Se refiere al proceso de adquirir y mejorar las habilidades específicas necesarias para desempeñar tareas técnicas en diversos campos. Este aumento en las habilidades técnicas es fundamental en un entorno cada vez más impulsado por la tecnología aumentando la productividad y eficiencia en las actividades humanas, una de las razones importantes del incremento de las habilidades técnicas es el rápido avance de la tecnología (Sánchez, 2022).
	Habilidades humanas	Desarrollar y mejorar las habilidades humanas y capacidades de las personas a través de la educación y un trabajo significativo son factores clave para el éxito económico, realización personal y la cohesión social. La educación permite desarrollar las capacidades de las personas al proporcionarles conocimientos, habilidades, competencias y valores que les permiten enfrentar desafíos de la vida de manera exitosa a través de la educación, las personas adquieren las herramientas necesarias para desarrollarse de manera integral y contribuir al bienestar de la sociedad (World Economic Forum, 2020).
	Habilidades conceptuales	Katz (1974, citado en Guerrero, 2017) Define a las habilidades conceptuales son la capacidad para evaluar los problemas de la organización, tanto internos como externos de forma sistemática y analiza situaciones complejas.

5. Presentación de Instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Habilidades gerenciales y desempeño laboral elaborado por Barja Cardenas Jhonny Christian. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial/lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brínde sus observaciones que considere pertinentes

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Habilidades técnicas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Uso de tecnologías	1. El gerente utiliza programas como microsoft office para transmitir información.	4	4	4	
	2. El gerente utiliza email como medio de comunicación.	4	4	4	
	3. El gerente utiliza herramientas de presentación(canva) para explicar el plan de trabajo.	4	4	4	
Conocimiento de leyes	4.El gerente respeta el horario laboral del trabajador,	4	4	4	
	5.El gerente respeta las funciones del trabajador, establecidas en el MOF de la empresa	4	4	4	
	6.El gerente gestiona que cumpla el pago de horas extras del trabajador.	4	4	4	
Manejo de seguridad	7.El gerente implementa acciones para un área de trabajo idóneo.	4	4	4	
	8. El gerente gestiona muebles y equipos de oficina para prevenir problemas de salud del trabajador.	4	4	4	
	9. El gerente gestiona e implementa un ambiente iluminado para el área de labores del trabajador.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** habilidades humanas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
comunicación efectiva	10. El gerente transmite sus ideas de forma clara.	4	4	4	
	11. El gerente toma en cuenta la opinión del trabajador.	4	4	4	
	12. El gerente brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.	4	4	4	
trabajo en equipo	13. El gerente motiva al trabajador para que cumpla sus funciones.	4	4	4	
	14. El gerente fomenta la participación activa de los trabajadores.	4	4	4	
	15. El gerente promueve la comunicación asertiva entre los trabajadores.	4	4	4	
Manejo de conflictos	16. El gerente consigue llegar a acuerdos que satisfacen los intereses de ambas partes.	4	4	4	
	17. El gerente ante un problema asume una actitud constructiva y positiva	4	4	4	
	18. El gerente para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.	4	4	4	
Toma de decisiones	19. El gerente reúne la información pertinente antes de tomar una decisión.	4	4	4	
	20. El gerente posee la capacidad de analizar la problemática a la hora de tomar decisiones.	4	4	4	
	21. El gerente identifica alternativas de solución ante las dificultades.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Habilidades conceptuales
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación	22. El gerente delega funciones a cada trabajador para optimizar el tiempo de trabajo.	4	4	4	
	23. El gerente prioriza las actividades según la importancia que demanda.	4	4	4	
	24. El gerente evalúa los resultados del trabajador mediante indicadores KPI.	4	4	4	
Formulación de ideas	25. El gerente desarrolla ideas innovadoras para una mejora continua de la empresa	4	4	4	
	26. El gerente se muestra atento de forma permanente a las sugerencias y necesidades del cliente para dar respuesta con prontitud.	4	4	4	
	27. El gerente desarrolla un plan de trabajo para la cooperación interfuncional entre áreas.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: Diego Céspedes Corta Alberto

Especialidad del validador: Docente Doc. en Gestión y Desarrollo

23 de octubre del 2023.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


Firma del Experto validador



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA: MATEMATICA E INFORMATICA Fecha de diploma: 03/12/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 02/04/2013 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION Fecha de diploma: 02/02/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 13/09/2013 Fecha egreso: 13/08/2015	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS ADMINISTRACION DE EMPRESAS Fecha de diploma: 23/06/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 25/10/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 21/05/2009 Fecha egreso: 31/12/2010	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 16/08/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 04/01/2018 Fecha egreso: 17/01/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr(a). **Dr. Lino Gamarra, Edgar Laureano**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS ATRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de negocios de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Habilidades gerenciales y desempeño docente siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia y/o investigación organizacional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



.....
JHONNY CHRISTIAN BARIJA CARDENAS

D.N.I 73069534

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las Variables Habilidades gerenciales y desempeño laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al que hacer organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Lino Gamarra Edgar Laureano		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(x)
Áreas de experiencia profesional:	Organizacional		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(x)	
Experiencia en Investigación	Asesora de Tesis en Pregrado y Posgrado		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Habilidades Gerenciales
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Habilidades gerenciales está compuesto de 3 dimensiones que son: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Habilidades gerenciales y desempeño laboral elaborado por Barja Cardenas Jhonny Christian. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide ésta.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinentes

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

4. Soporte teórico:

Habilidades gerenciales: Son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa. Katz (1955, citado en Kootz et al, 2012).

Desempeño laboral: Son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (Koopmans et al, 2014)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Habilidades técnicas	Se refiere al proceso de adquirir y mejorar las habilidades específicas necesarias para desempeñar tareas técnicas en diversos campos. Este aumento en las habilidades técnicas es fundamental en un entorno cada vez más impulsado por la tecnología aumentando la productividad y eficiencia en las actividades humanas, una de las razones importantes del incremento de las habilidades técnicas es el rápido avance de la tecnología (Sánchez, 2022).
	Habilidades humanas	Desarrollar y mejorar las habilidades humanas y capacidades de las personas a través de la educación y un trabajo significativo son factores clave para el éxito económico, realización personal y la cohesión social. La educación permite desarrollar las capacidades de las personas al proporcionarles conocimientos, habilidades, competencias y valores que les permiten enfrentar desafíos de la vida de manera exitosa a través de la educación, las personas adquieren las herramientas necesarias para desarrollarse de manera integral y contribuir al bienestar de la sociedad (World Economic Forum, 2020).
	Habilidades conceptuales	Katz (1974, citado en Guerrero, 2017) Define a las habilidades conceptuales son la capacidad para evaluar los problemas de la organización, tanto internos como externos de forma sistemática y analiza situaciones complejas.

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Habilidades técnicas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Uso de tecnologías	1. El gerente utiliza programas como microsoft office para transmitir información.	4	4	4	
	2. El gerente utiliza email como medio de comunicación.	4	4	4	
	3. El gerente utiliza herramientas de presentación(canva) para explicar el plan de trabajo.	4	4	4	
Conocimiento de leyes	4.El gerente respeta el horario laboral del trabajador,	4	4	4	
	5.El gerente respeta las funciones del trabajador, establecidas en el MOF de la empresa	4	4	4	
	6.El gerente gestiona que cumpla el pago de horas extras del trabajador.	4	4	4	
Manejo de seguridad	7.El gerente implementa acciones para un área de trabajo idóneo.	4	4	4	
	8. El gerente gestiona muebles y equipos de oficina para prevenir problemas de salud del trabajador.	4	4	4	
	9. El gerente gestiona e implementa un ambiente iluminado para el área de labores del trabajador.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** habilidades humanas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
comunicación efectiva	10. El gerente transmite sus ideas de forma clara.	4	4	4	
	11. El gerente toma en cuenta la opinión del trabajador.	4	4	4	
	12. El gerente brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.	4	4	4	
trabajo en equipo	13. El gerente motiva al trabajador para que cumpla sus funciones.	4	4	4	
	14. El gerente fomenta la participación activa de los trabajadores.	4	4	4	
	15. El gerente promueve la comunicación asertiva entre los trabajadores.	4	4	4	
Manejo de conflictos	16. El gerente consigue llegar a acuerdos que satisfacen los intereses de ambas partes.	4	4	4	
	17. El gerente ante un problema asume una actitud constructiva y positiva	4	4	4	
	18. El gerente para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.	4	4	4	
Toma de decisiones	19. El gerente reúne la información pertinente antes de tomar una decisión.	4	4	4	
	20. El gerente posee la capacidad de analizar la problemática a la hora de tomar decisiones.	4	4	4	
	21. El gerente identifica alternativas de solución ante las dificultades.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Habilidades conceptuales
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificación	22. El gerente delega funciones a cada trabajador para optimizar el tiempo de trabajo.	4	4	4	
	23. El gerente prioriza las actividades según la importancia que demanda.	4	4	4	
	24. El gerente evalúa los resultados del trabajador mediante indicadores KPI.	4	4	4	
Formulación de ideas	25. El gerente desarrolla ideas innovadoras para una mejora continua de la empresa	4	4	4	
	26. El gerente se muestra atento de forma permanente a las sugerencias y necesidades del cliente para dar respuesta con prontitud.	4	4	4	
	27. El gerente desarrolla un plan de trabajo para la cooperación interfuncional entre áreas.	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: LINO GAMARRA CESAR LAUREANO

Especialidad del validador: Docente LIC. EN EDUCACIÓN - LIC. EN ADMINISTRACIÓN - DOCENTE EN ADMINISTRACIÓN

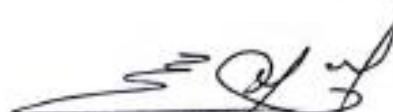
23 de octubre del 2023.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto validador

DNI. 32650876


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 01/06/2010 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 07/12/2009 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	MAESTRO EN GESTION DE ALTA DIRECCION Fecha de diploma: 04/12/14 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Fecha de diploma: 26/10/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 03/09/2018 Fecha egreso: 19/01/2020	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr(a). *Dr. Abraham Cardenas Saavedra*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de negocios de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Habilidades gerenciales y desempeño docente siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia y/o investigación organizacional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



.....
JHONNY CHRISTIAN BARIJA CARDENAS
D.N.I 73069534

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las Variables Habilidades gerenciales y desempeño laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al que hacer organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Abraham Cardenas Saavedra		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(x)
Áreas de experiencia profesional:	Organizacional		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()		
	Más de 5 años (x)		
Experiencia en investigación	Asesora de Tesis en Pregrado y Posgrado		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Desempeño Laboral
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Desempeño Laboral está compuesto de 3 dimensiones que son: Desempeño tareas, Desempeño contextual y Conducta Laboral Contraproducente. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

4. Soporte teórico:

Habilidades gerenciales: Son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa. Katz (1955, citado en koontz et al, 2012).

Desempeño laboral: Son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (koopmans et al, 2014)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Desempeño de tareas	Cuello et al. (2020) El desempeño de tareas, es realizar las obligaciones laborales basadas en las habilidades y conocimientos contenidos en las tareas de cada descripción de puesto y que contribuyen directa o indirectamente a la organización.
	Desempeño contextual	Koopmans et, al (2014) desempeño contextual como comportamientos que brindan soporte en el ambiente laboral dentro de la empresa
	Conducta Laboral Contraproducente	Koopmans et, al (2014) lo conceptualiza como la conducta que desfavorece el bienestar de la empresa.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Habilidades gerenciales y desempeño laboral elaborado por Barja Cardenas Jhonny Christian. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Desempeño de tareas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para realizar tareas	1. Gestiono mi tiempo con facilidad para el cumplimiento de mis actividades	4	4	4	
	Tengo iniciativa para proponer ideas en el trabajo.	4	4	4	
Optimización de tareas	2. Identifico las actividades principales de las secundarias en el trabajo	4	4	4	
	3. Realizo mi trabajo con eficiencia.	4	4	4	
	4. Elimino pasos redundantes para cumplir y optimizar las tareas laborales.	4	4	4	
Cumplimiento de tareas	5. Planifico mis actividades en concordancia con los tiempos establecidos.	4	4	4	
	6. Tengo claro los resultados que debo lograr en mi trabajo	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Desempeño contextual
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Soluciones creativas	7. Propongo ideas innovadoras para realizar mis funciones de forma más eficiente.	4	4	4	
Participación activa	8. Asumo responsabilidades adicionales a mis funciones asignadas.	4	4	4	
	9. Me actualizó constantemente para mejorar mi desempeño laboral	4	4	4	
Iniciativa	10. Me desempeño de manera proactiva	4	4	4	
	11. Participó activamente en las reuniones de trabajo	4	4	4	

- Tercera dimensión: Conducta laboral contraproducente.
- Objetivos de la Dimensión: Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de situaciones	12. Me quejo de las herramientas que afectan mi desempeño laboral.	4	4	4	
	13. Enfatizó más los aspectos negativos de una situación laboral, en lugar de los aspectos positivos	4	4	4	
Comunicación	14. Converso con mis compañeros de trabajo sobre los aspectos negativos de la organización	4	4	4	
	15. Recibo retroalimentación de las críticas constructivas de mi desempeño laboral	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: ... Cardenas Saavedra Abraham

Especialidad del validador: Docente... Investigador RENACYT

23 de octubre del 2023.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


Firma del Experto validador



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA: MATEMATICA E INFORMATICA Fecha de diploma: 03/12/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 02/04/2013 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION Fecha de diploma: 02/02/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 13/09/2013 Fecha egreso: 13/08/2015	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS ADMINISTRACION DE EMPRESAS Fecha de diploma: 23/06/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 25/10/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 21/05/2009 Fecha egreso: 31/12/2010	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO DNI 32650876	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 16/08/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 04/01/2018 Fecha egreso: 17/01/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr(a). **Dr. Lino Gamarra, Edgar Laureano**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS ATRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de negocios de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Habilidades gerenciales y desempeño docente siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia y/o investigación organizacional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



.....
JHONNY CHRISTIAN BARIJA CARDENAS

D.N.I 73069534

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las Variables Habilidades gerenciales y desempeño laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al que hacer organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Lino Gamarra Edgar Laureano		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(x)
Áreas de experiencia profesional:	Organizacional		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(x)	
Experiencia en Investigación	Asesora de Tesis en Pregrado y Posgrado		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Desempeño Laboral
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Desempeño Laboral está compuesto de 3 dimensiones que son: Desempeño tareas, Desempeño contextual y Conducta Laboral Contraproducente. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

4. Soporte teórico:

Habilidades gerenciales: Son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa. Katz (1955, citado en koontz et al, 2012).

Desempeño laboral: Son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (koopmans et al, 2014)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Desempeño de tareas	Cuello et al. (2020) El desempeño de tareas, es realizar las obligaciones laborales basadas en las habilidades y conocimientos contenidos en las tareas de cada descripción de puesto y que contribuyen directa o indirectamente a la organización.
	Desempeño contextual	Koopmans et, al (2014) desempeño contextual como comportamientos que brindan soporte en el ambiente laboral dentro de la empresa
	Conducta Laboral Contraproducente	Koopmans et, al (2014) lo conceptualiza como la conducta que desfavorece el bienestar de la empresa.

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Desempeño de tareas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para realizar tareas	1. Gestiono mi tiempo con facilidad para el cumplimiento de mis actividades	4	4	4	
	Tengo iniciativa para proponer ideas en el trabajo.	4	4	4	
Optimización de tareas	2. Identifico las actividades principales de las secundarias en el trabajo	4	4	4	
	3. Realizo mi trabajo con eficiencia.	4	4	4	
	4. Elimino pasos redundantes para cumplir y optimizar las tareas laborales.	4	4	4	
Cumplimiento de tareas	5. Planifico mis actividades en concordancia con los tiempos establecidos.	4	4	4	
	6. Tengo claro los resultados que debo lograr en mi trabajo	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Desempeño contextual
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Soluciones creativas	7. Propongo ideas innovadoras para realizar mis funciones de forma más eficiente.	4	4	4	
Participación activa	8. Asumo responsabilidades adicionales a mis funciones asignadas.	4	4	4	
	9. Me actualizó constantemente para mejorar mi desempeño laboral	4	4	4	
Iniciativa	10. Me desempeño de manera proactiva	4	4	4	
	11. Participó activamente en las reuniones de trabajo	4	4	4	

- Tercera dimensión: Conducta laboral contraproducente.
- Objetivos de la Dimensión: Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de situaciones	12. Me quejo de las herramientas que afectan mi desempeño laboral.	4	4	4	
	13. Enfatizó más los aspectos negativos de una situación laboral, en lugar de los aspectos positivos	4	4	4	
Comunicación	14. Converso con mis compañeros de trabajo sobre los aspectos negativos de la organización	4	4	4	
	15. Recibo retroalimentación de las críticas constructivas de mi desempeño laboral	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: LINO GAMARRA EDGAR LAUREANO

Especialidad del validador: Docente LIC. EN EDUCACIÓN - LIC. EN ADMINISTRACIÓN - DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

23 de octubre del 2023.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto validador

DNI. 32650876


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
DELGADO CESPEDES, CARLOS ALBERTO DNI 43694979	DOCTOR EN GESTIÓN Y DESARROLLO Fecha de diploma: 04/04/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/04/2014 Fecha egreso: 27/11/2015	INSTITUTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO DEL EJÉRCITO <i>PERU</i>
DELGADO CESPEDES, CARLOS ALBERTO DNI 43694979	BACHILLER EN CIENCIAS MILITARES CON MENCION EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 26/02/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" <i>PERU</i>
DELGADO CESPEDES, CARLOS ALBERTO DNI 43694979	LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES CON MENCION EN ADMINISTRACIÓN Fecha de diploma: 28/02/2014 Modalidad de estudios: -	ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS "CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI" <i>PERU</i>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr(a). **Dr. Delgado Céspedes, Carlos Alberto**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS ATRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de negocios de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - II, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: Habilidades gerenciales y desempeño docente siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia y/o investigación organizacional.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



.....
JHONNY CHRISTIAN BARJA CARDENAS

D.N.I 73069534

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las Variables Habilidades gerenciales y desempeño laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al que hacer organizacional. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Carlos Alberto Delgado Cespedes		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(x)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(x)
Áreas de experiencia profesional:	Organizacional		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()		
	Más de 5 años (x)		
Experiencia en Investigación	Asesora de Tesis en Pregrado y Posgrado		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable: Desempeño Laboral
Autor:	Jhonny Christian Barja Cardenas
Procedencia:	Cuestionario
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Empresa privada
Significación:	El cuestionario de la Variable: Desempeño Laboral está compuesto de 3 dimensiones que son: Desempeño tareas, Desempeño contextual y Conducta Laboral Contraproducente. El objetivo de esta medición es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

4. Soporte teórico:

Habilidades gerenciales: Son capacidades que posee el gerente de una empresa las cuales son requeridas para gestionar de manera eficiente una empresa. Katz (1955, citado en koontz et al, 2012).

Desempeño laboral: Son acciones y conductas del trabajador respecto a su rendimiento en base a las funciones que realiza ofreciendo valor al trabajo que desempeña. (koopmans et al, 2014)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Desempeño de tareas	Cuello et al. (2020) El desempeño de tareas, es realizar las obligaciones laborales basadas en las habilidades y conocimientos contenidos en las tareas de cada descripción de puesto y que contribuyen directa o indirectamente a la organización.
	Desempeño contextual	Koopmans et, al (2014) desempeño contextual como comportamientos que brindan soporte en el ambiente laboral dentro de la empresa
	Conducta Laboral Contraproducente	Koopmans et, al (2014) lo conceptualiza como la conducta que desfavorece el bienestar de la empresa.

Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Desempeño de tareas
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad para realizar tareas	1. Gestiono mi tiempo con facilidad para el cumplimiento de mis actividades	4	4	4	
	Tengo iniciativa para proponer ideas en el trabajo.	4	4	4	
Optimización de tareas	2. Identifico las actividades principales de las secundarias en el trabajo	4	4	4	
	3. Realizo mi trabajo con eficiencia.	4	4	4	
	4. Elimino pasos redundantes para cumplir y optimizar las tareas laborales.	4	4	4	
Cumplimiento de tareas	5. Planifico mis actividades en concordancia con los tiempos establecidos.	4	4	4	
	6. Tengo claro los resultados que debo lograr en mi trabajo	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Desempeño contextual
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Soluciones creativas	7. Propongo ideas innovadoras para realizar mis funciones de forma más eficiente.	4	4	4	
Participación activa	8. Asumo responsabilidades adicionales a mis funciones asignadas.	4	4	4	
	9. Me actualizó constantemente para mejorar mi desempeño laboral	4	4	4	
Iniciativa	10. Me desempeño de manera proactiva	4	4	4	
	11. Participó activamente en las reuniones de trabajo	4	4	4	

- Tercera dimensión: Conducta laboral contraproducente.
- Objetivos de la Dimensión: Medir el Nivel de conocimiento del personal administrativo en una empresa privada acerca de la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Manejo de situaciones	12. Me quejo de las herramientas que afectan mi desempeño laboral.	4	4	4	
	13. Enfatizó más los aspectos negativos de una situación laboral, en lugar de los aspectos positivos	4	4	4	
Comunicación	14. Converso con mis compañeros de trabajo sobre los aspectos negativos de la organización	4	4	4	
	15. Recibo retroalimentación de las críticas constructivas de mi desempeño laboral	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta suficiencia _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: Algado Cajpedas Cados Alberto

Especialidad del validador: Docente De Gestión y Desarrollo

23 de octubre del 2023.

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

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


 Firma del Experto validador

ANEXO 6: Cálculo del tamaño de la muestra.

En cuanto a la muestra del estudio, Según Gao et al. (2022), lo definen como un grupo de datos obtenido por colaboradores de una organización para participar en un estudio, siendo un subconjunto de la población establecida en el estudio realizado. Utilizando los parámetros de inclusión y exclusión se consideró que se trabajara una muestra de 45 colaboradores pertenecientes a la empresa privada en el año 2023.

ANEXO 07: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.

EXPERTO	Grado académico	Centro de laborales	Dictamen
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM	Doctor	UCV	Aplicable
LINO GAMARRA, EDGAR LAUREANO	Doctor	UCV	Aplicable
DELGADO CESPEDES, CARLOS ALBERTO	Doctor	UCV	Aplicable

Nivel de confiabilidad de:

Habilidades Gerenciales

fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	27

Desempeño laboral

fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,805	16

ANEXO 08: SPSS 21 ALFA

*Sin título1 [Conjunto_de_datos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	VAR00002	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	VAR00003	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	VAR00004	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	VAR00005	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	VAR00016	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	VAR00017	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	VAR00018	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	VAR00019	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	VAR00020	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	VAR00021	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	VAR00022	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	VAR00023	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	VAR00024	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

23°C Noche lluviosa Búsqueda ESP LAA 19:38 27/12/2023

ENCUESTA DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

	Habilidades técnicas				Habilidades humanas							Habilidades conceptuales							variable final	promedio											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27				
1																															
2	1	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	114		
3	2	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	112		
4	2	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	112		
5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	114		
6	4	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	120		
7	5	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	125		
8	6	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	124		
9	7	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	125		
10	8	1	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	120		
11	9	5	5	3	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	125		
12	10	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	127		
13	11	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
14	12	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
15	13	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
16	14	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
17	15	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
18	16	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
19	17	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
20	18	3	5	3	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	121		
21	19	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
22	20	3	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	124		
23	21	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	124		
24	22	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	124	
25	23	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	124	
26	24	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	124	
27	25	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	123	
28	26	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	127	
29	27	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	124	
30	28	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	131	
31	29	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	124	
32	30	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	124	
33	31	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	124	
34	32	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	123	
35	33	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	117	
36	34	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	116
37	35	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	105	
38	36	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	105	
39	37	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	124
40	38	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	124	
41	39	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	5	3	5	5	125
42	40	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	124
43	41	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	5	119
44	42	5	4	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	115
45	43	5	3	5	4	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	114
46	44	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	124

VARIABLE 1 HABG | VARIABLE 2 DL | Hoja1 | +

Listo | Accesibilidad: es necesario investigar

23°C | Mayorm. nublado | Búsqueda | 51% | 19:47 | 27/12/2023

ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL

BASE DE DATOS - Excel

Leonardo

Archivo Inicio Programador Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Programador Ayuda ¿Qué desea hacer? Compartir

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Nuevo grupo

H12 = 5

	Desempeño de tareas							Desempeño contextual						Conducta laboral contraproducente				total var 2	pd1
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P30	P33	P32	P33	P34	P35	P36			
3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	73	
4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	73	
5	1	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	70	
6	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	73	
7	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	74	
8	4	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5	4	5	4	5	4	5	71	
9	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	75	
10	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	75	
11	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	73	
12	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	72	
13	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	73	
14	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	75	
15	5	4	4	5	5	5	5	5	4	1	5	4	5	5	5	5	5	74	
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	75	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	77	
18	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	77	
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	73	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	77	
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	77	
22	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	77	
23	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	77	
24	5	5	5	4	5	5	1	5	5	4	1	5	4	5	5	5	4	68	
25	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	78	
26	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	77	
27	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	76	
28	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	76	
29	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	75	

VARIABLE 1 HABG VARIABLE 2 DL Hoja1

Listo Accesibilidad: es necesario investigar

23°C Mayorm. nublado Búsqueda

ESP LAA 20:16 27/12/2023 86%

TABLA DE RESULTADOS DESCRIPTIVOS

*Sin título1 [Conjunto_de_datos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	V1	Númerico	8	2	Habilidades Ge...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	D1	Númerico	8	2	Habilidades téc...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	D2	Númerico	8	2	Habilidades hu...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	D3	Númerico	8	2	Habilidades co...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	V2	Númerico	8	2	Desempeño La...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	D1V2	Númerico	8	2	Desempeño de ...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	D2V2	Númerico	8	2	Desempeño co...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	D3V2	Númerico	8	2	Conducta labor...	{1,00, Defici...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

23°C Mayorm. nublado Búsqueda ESP LAA 20:14 27/12/2023

TABLA DE FRECUENCIAS

base de datos sps.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	VAR00001	Numérico	8	0	1. El gerente ut...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	VAR00002	Numérico	8	0	2. El gerente ut...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	VAR00003	Numérico	8	0	3. El gerente ut...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	VAR00004	Numérico	8	0	4.El gerente re...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	VAR00005	Numérico	8	0	5.El gerente re...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	VAR00006	Numérico	8	0	6.El gerente ge...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	VAR00007	Numérico	8	0	7.El gerente im...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	VAR00008	Numérico	8	0	8. El gerente g...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	VAR00009	Numérico	8	0	9. El gerente g...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	VAR00010	Numérico	8	0	10. El gerente t...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	VAR00011	Numérico	8	0	11. El gerente t...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	VAR00012	Numérico	8	0	12. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	VAR00013	Numérico	8	0	13. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	VAR00014	Numérico	8	0	14. El gerente f...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	VAR00015	Numérico	8	0	15. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	VAR00016	Numérico	8	0	16. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	VAR00017	Numérico	8	0	17. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	VAR00018	Numérico	8	0	18. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	VAR00019	Numérico	8	0	19. El gerente r...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	VAR00020	Numérico	8	0	20.El gerente p...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	VAR00021	Numérico	8	0	21. El gerente i...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	VAR00022	Numérico	8	0	22. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	VAR00023	Numérico	8	0	23. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	VAR00024	Numérico	8	0	24. El gerente ...	{1, Nunca}...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

23°C Mayorm. nublado Búsqueda ESP LAA 19:49 27/12/2023

TABLA DE CONTINGENCIA DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE 1 Y 2

*base de datos sps.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

- □ X

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
28	V1	Numérico	8	0	Habilidades Ge...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	D1V1	Numérico	8	0	Habilidades téc...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
30	D2V1	Numérico	8	0	Habilidades hu...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
31	D3V1	Numérico	8	0	Habilidades co...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
32	V2	Numérico	8	0	Desempeño La...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
33	D1V2	Numérico	8	0	Desempeño de ...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	D2V2	Numérico	8	0	Desempeño co...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	D3V2	Numérico	8	0	Conducta labor...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Tabla de correlaciones de la variable 1 y sus dimensiones con la variable 2.

*base de datos sps.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
28	V1	Numérico	8	0	Habilidades Ge...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	D1V1	Numérico	8	0	Habilidades téc...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
30	D2V1	Numérico	8	0	Habilidades hu...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
31	D3V1	Numérico	8	0	Habilidades co...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
32	V2	Numérico	8	0	Desempeño La...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
33	D1V2	Numérico	8	0	Desempeño de ...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	D2V2	Numérico	8	0	Desempeño co...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	D3V2	Numérico	8	0	Conducta labor...	{1, Deficient...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada