



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Roles gerenciales y comportamiento laboral del colaborador en
Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Pucuhuayla Guadalupe, Katherine Diana (ORCID: 0000-0001-6357-9724)

ASESOR:

Dr. Bardales Cárdenas, Miguel (ORCID: 0000-0002-1067-9550)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

**LIMA – PERÚ
2021**

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a Dios, por bríndarme la sabiduría, ser mi fuerza para afrontar los obstáculos que se me presentaron en mi camino universitario, y por permitirme continuar a seguir consiguiendo mis metas profesionales. Dedicado a mi familia por el apoyo brindado en todo momento de mi vida, en especial va dedicado a mis padres Jorge y Margarita y mi hermana Carmen, por ser pilares de apoyo emocional y ejemplo de lucha constante, y por haberme inculcado la perseverancia de ser una gran profesional.

Agradecimiento

Agradecerle primeramente a Dios, porque es el quien me da vida y salud, quien ha permitido que pueda obtener este logro tan significativo para mí. Agradecer a mis familiares que siempre estuvieron dándome todo el ánimo, y a todas mis amistades que se preocuparon y me ayudaron a superarme cada día.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
índice de tablas.....	vi
Índice de figuras	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1 Tipo y diseño de la investigación	11
3.1.1. Enfoque	11
3.1.2 Tipo.....	11
3.1.3 Nivel.....	12
3.1.4 Diseño	12
3.2 Variables y Operacionalización	12
3.2.1 Roles gerenciales	12
3.2.2 Comportamiento laboral.....	13
3.3 Población, muestra y muestreo	14
3.3.1 Población.....	14
3.3.2 Criterios de selección.....	14
3.3.3 Muestra.....	14
3.3.4 Unidad de análisis.....	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.4.1 Técnica:	14
3.4.2 Instrumento.....	15
3.5. Procedimientos.....	18

3.6. Método de análisis de datos	19
3.6.1 Análisis de datos descriptivos	19
3.6.2 Análisis de datos inferencial.....	19
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	28
REFERENCIAS	33
ANEXOS.....	38

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Validación por juicio de expertos: variable roles gerenciales.....</i>	15
Tabla 2. <i>Validación por juicio de expertos: variable comportamiento laboral.....</i>	16
Tabla 3. <i>Datos de expertos.....</i>	16
Tabla 4. <i>Niveles de confiabilidad.....</i>	17
Tabla 5. <i>Confiabilidad de la variable roles gerenciales y comportamiento laboral del colaborador.....</i>	17
Tabla 6. <i>Confiabilidad de la variable roles gerenciales.....</i>	18
Tabla 7. <i>Confiabilidad de la variable comportamiento labora.....</i>	18
Tabla 8. <i>Relación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral.....</i>	20
Tabla 9. <i>Relación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral.....</i>	21
Tabla 10. <i>Relación entre el rol informativo y el comportamiento laboral.....</i>	22
Tabla 11. <i>Roles gerenciales y comportamiento laboral del colaborador- Prueba de normalidad</i>	23
Tabla 12. <i>Prueba de hipótesis general de las variables de estudio.....</i>	24
Tabla 13. <i>Prueba de hipótesis de correlación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador</i>	25
Tabla 14. <i>Prueba de hipótesis de correlación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador</i>	26
Tabla 15. <i>Prueba de hipótesis de correlación entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador</i>	27

Indice de figuras

Figura 1 <i>correlación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador</i>	20
Figura 2 <i>relación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador</i>	21
Figura 3 <i>relación entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador</i>	22

RESUMEN

El objetivo general fue determinar la relación de los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C, de Ate, 2021. La metodología que se utilizó fue la investigación aplicada, de enfoque cuantitativo, correlacional, diseño no experimental de corte transversal. Se tomó en cuenta a una población de 59 colaboradores de campo que laboran en la empresa. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, a través del cuestionario, previamente validados, se demostró la validez y la confiabilidad, mediante la técnica de opinión de expertos y el Alfa de Cronbach, como resultado se obtuvo el valor de 0.720. Para las variables, los instrumentos se graduaron en la escala de Likert. Para los resultados de la comprobación de hipótesis se utilizó el Rho Spearman, obteniéndose 0.052, indicando que no hay relación entre ambas variables y un nivel de significancia de ,693, mayor a 0,05. Como conclusión, en cuanto sean mejor aplicados los roles gerenciales en la empresa ya sea personal o interpersonal, se podrá obtener un mejor comportamiento laboral de los colaboradores en la empresa de estudio.

Palabras Clave: Roles gerenciales, gestión, comportamiento laboral, rendimiento

ABSTRACT

The general objective was to define the relationship of the managerial roles and the work behavior of the collaborator in Servicios Especializadas de Telemarketing SAC, de Ate, 2021. The methodology used was applied research, with a quantitative, correlational approach, non-experimental design of cut cross. A population of 59 field employees who work in the company was taken into account. For data collection, the survey technique was used, through the questionnaire, previously validated, the validity and reliability were demonstrated, through the expert opinion technique and Cronbach's Alpha, as a result the value of 0.720 was obtained . For the variables, the instruments were graded on the Likert scale. For the results of the hypothesis testing, the Rho Spearman was used, obtaining 0.052, indicating that there is no relationship between both variables and a significance level of .693, greater than 0.05, indicating that there is no relationship between both variables. In conclusion, as soon as the managerial roles in the company are better applied, whether personal or interpersonal, a better work behavior of the collaborators in the study company can be obtained.

Keywords: Managerial roles, management, work behavior, performance

I. INTRODUCCIÓN

Los roles gerenciales se definen como aquellos cargos que cumple un director principal, aquel apoderado de hacer plasmar los objetivos de su organización, el cual tiene que conservar roles informativos, interpersonales y la toma de decisiones, lo que va a lograr obtener victoriosamente los objetivos de su organización.

Según Mintzberg citado por Robbins y Coulter (2018) indica que “los roles gerenciales son actos o conductas específicas mostrados por los encargados, y que se confía que éstos figuren”. Cuando referimos las tareas de un administrador a partir la apariencia de los roles no estamos centralizándonos en un individuo concreto, nos enfocamos en las responsabilidades y expectativas conectadas con el sujeto que evacúa ese rol, es decir, el rol gerencial.

En el análisis elaborado por la Cámara de Comercio de Portugal, encargado a Guimaraes (2015) inspecciona que en el año 2010, la gran totalidad de las empresas públicas, mostraban conflictos en todos los métodos que implica la línea de producción, así tenemos que a nivel de los frutos de los objetivos institucionales, la mayoría de ellas revelaban pérdidas imponentes, lo que compuso una crisis generalizada, porque las organizaciones no obtenían estándares internacionales que les permitiesen disputar en el mercado internacional, agudizando la crisis del sector empresarial. Por ello todo encargado obtiene responsabilidades cogiendo información, convirtiéndola para así transferirla a los contribuyentes, de esta manera logren obtener sus objetivos principales, aplicando correctamente las sucesos y hacer lo que se debe de hacer.

El comportamiento laboral nos facilita conocer las conductas, sentimientos y actitudes de los colaboradores que constituyen la organización y así poder comprobar si trabaja con personas competentes que se dispongan con los objetivos de la estructura.

Según Sanabria (2012) nos deduce que “La conducta laboral es un grupo de gestiones tendiente a conseguir acatamiento del código de la organización por parte de todos sus integrantes”. La intención de las gestiones disciplinarias es certificar que el desempeño y comportamiento de los colaboradores concuerden con los lineamientos conductuales de la compañía. Por ende, una conducta buena en el

laburo es un elemento que obtiene un gran valor, ya que ello logra implicar no solo al bienestar del trabajador que labura sino del mismo modo al rendimiento de la empresa.

A nivel local el Call Center Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C, es un centro de llamadas que está ubicada en la localidad de Lima en el distrito de Ate, se encuentra posicionada en el mercado 11 años y cuenta con el personal capacitado para vender, dar soporte y asistencia, realizar sondeos e interactuando con los clientes de la compañía utilizando como canal principal el canal telefónico. A través de él, los teleoperadores, como son llamados los asesores o agentes de atención al cliente, reciben y realizan llamadas a clientes actuales y potenciales identificando, entre otros problemas, la falta de herramientas como computadoras actualizadas y gestsels (auriculares), para los colaboradores que realizan su trabajo de manera presencial, pues este problema origina que la empresa no esté en condiciones de poder contratar mas personal que pueda realizar sus labores de manera presencial; por lo cual el reclutamiento del nuevo personal debe ser unicamente para que trabaje de manera remota, con sus propias herramientas.

El problema general se formuló del siguiente modo:

¿Cuáles es la relación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021?

A continuación, se planteó los objetivos específicos:

- ¿Cómo se relaciona el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021?
- ¿Cuál es la relación entre el rol informativo y con el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021?

A continuación, se presentó los objetivos generales como:

Determinar la relación de los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C, de Ate, 2021.

Seguidamente se presentó los objetivos específicos:

- Definir la relación del rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021.
- Definir la relación del rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021.

La hipótesis general se formuló así:

Existe relación entre los roles gerenciales y comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021, del mismo como las hipótesis específicas:

- Existe relación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021.
- Existe relación entre el rol informativo y con el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021.

Según, (Panduro, L. & Bollet, F. & Ramirez, L. & Chenet, M., 2019) Destacaron que la atención al consumidor, la implementación logística y la conducta interpersonal se relaciona elocuentemente con la organización de la gestión administrativas. Por ello son muy importantes estos factores para rendir un buen desempeño junto a la gestión administrativa.

II. MARCO TEÓRICO

Con el intento de comparar los resultados se tuvo en cuenta los siguientes trabajos antecedentes a nivel internacional:

Según Pacheco, Y., & Molina, Y., & Arévalo, J. (2017), en su trabajo de investigación que lleva como título “Los roles gerenciales de Mintzberg: Una certeza empírica en la universidad”, su objetivo fue observar el ejecutamiento de las funciones de gerente que prevalecen en el modelo de dirigentes. La metodología que empleó fue descriptiva, por ello este reciente tratado se centralizó en el rumbo cuantitativo. La población elegida hacia la elaboración de dicha exploración fueron los dirigentes de métodos de estudio de pregrado de las distintas capacidades de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, que constó con una localidad definida de 12 jefes de los programas. Concluyó que: Evidentemente los roles gerenciales requieren importancia al transferir un evento normativo, como ocurre en una unidad transcendental de servicios de alguna otra estructura institucional, por tanto, esta gestión se plasma con la agregación de otros roles que será útil en que la dirección funcionaria se dé de carácter apropiado.

Por otro lado, Sarabia, K. & Sarabia, Y. (2017), en su trabajo de investigación que lleva como título “Los roles, tipo de decisiones y experiencias gerenciales que conservan Los gerentes de las organizaciones de la ciudad de Ocaña legítimamente Constituidas”. Tuvo como objetivo general establecer los roles, ejemplos de disposiciones y experiencias administrativas que poseen los encargados de las compañías jurídicamente organizadas. La metodología utilizada fue el modelo de averiguación no experimental de manejo descriptivo, descubriéndose de esta manera las variables dependientes del estudio, como: estilo, experiencias, rol, liderazgo, competitividades, toma de arbitrajes definidas por los gestores, por otro lado, se obtuvo con la propia indagación una personalización fundamental sobre el conocimiento, aprendizaje, y práctica del gerente que trabaja hoy por hoy en las compañías de Ocaña. La población estuvo constituida por 5380 compañías, investigación alcanzada claramente desde la Cámara de Comercio de la ciudad de Ocaña. La muestra fue de 254. Concluyó: Respecto a las habilidades, roles, y destrezas, se logró indicar que todos estos tienden roles como procesar y recolectar la inquisición que sea de interés y

visibilizan las conyuntura del ambiente, habilidades como adelantarse a las necesidades del cliente, la capacidad de gestionar los recursos, y de desplegar relaciones positivas con el resto y habilidades como la calidad, y la ordenanza, orientación del servicio al usuario y el avance de conjunto de responsables que se les ha permitido poseer un excelente direccionamiento de la estructura.

Así mismo se presentó los antecedentes nacionales:

Los autores (Paytan Dueñas & Matamoros Condori, 2019) en su tesis "*Los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica, año 2018*". Su objetivo fue conocer la existencia de una concordancia efectiva y demostrativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su magnitud patrimonios del método del particular administrador. La metodología que utilizó fue modelo de averiguación no experimental descriptivo, la semejanza de los Roles del gerente y extensión de objetivos y metas es verdadera habitual, ya que $r = 0.74$, con afinidad al prototipo de estudio. Se estipuló que hay una analogía efectiva y demostrativa entre la efectividad organizacional y los roles gerenciales del colaborador administrador de la jefatura provincial de Huancavelica hacia el año 2018. La semejanza de los Roles Gerenciales y la Realidad Organizacional del colaborador, es efectivo medio, debido a que $r = 0.73$, con afinidad al modelo de estudio.

Por otro lado, (Vargas & Quispe, 2019) en su tesis señalado "*Roles gerenciales de los directivos del centro comercial confraternidad, desde la percepción de los socios Cusco-2019*". Cuyo objetivo fue establecer un nivel alto respecto a las dimensiones roles interpersonales y sus sub dimensiones que se halla por bajo nivel. La metodología que usó fue el descriptivo, por ello, en el rol de representante los asociados muestran con un tanteo de 2.31, Por ello es que los dirigentes no manifiestan figura presencial duradera en las acciones protocolares y formación de reuniones, los afiliados afirman que en un 1.88 en promedio se efectúa el papel de líder estipulandose bajo, debido a que los asociados certifican que por nada se consideran dirigidos menos afectados por los directores y posteriormente de la sub dimensión del rol de enlace se localiza con un porcentaje de 1.8 tomando en cuenta el acatamiento en un intermedio malo según los interrogados, por lo que los

directores no traspasan las opiniones y las petitorias a los establecimientos privadas y publica.

Continuando con la investigación se presentó la teoría vinculada de la variable roles gerenciales:

Iniciando, hay varios retos. La función de un gestor puede estimarse duro y en otros momentos olvidado. También, inicia de la labor de un gerente logra incluir labores que continuamente son más de oficinista que gerenciales. Los encargados a minuto adquieren pugnar con terceros temperamentos y ocuparse con recursos definidos.

Laudon y Laudon (2016) sobre los roles gerenciales refirió: Los encargados evacúan roles estratégicos en las empresas. Sus compromisos alteran desde tomar decisiones, acudir a las reuniones, escribir informes, además de hacer los arreglos para los festejos. Para deducir excelentemente las ocupaciones y los roles del gerente, tenemos que analizar los tipos contemporáneo y clásico de la conducta gerencial.

Arrascue, Podestá, Matzumura, Gutiérrez y Ruiz (2021) sobre las habilidades de gestión mencionan que consisten en reconocibles gestiones elaboradas por sujetos que buscan liderar a resultados positivos. Estas habilidades, actualmente, lograron mayor categoría y son los pilares de transformación de organizaciones, por ello hay una tendencia a seleccionar personal que cuenten con estas habilidades, ya que su eficacia y productividad depende de ello.

Seguidamente se presentó las teorías vinculadas a la variable comportamiento laboral:

Los gerentes necesitan estar al tanto si los trabajadores cumplen su labor de modo eficaz y positivo o si necesita un progreso. Ello concibe el método de mando del comportamiento: implanta los modelos de desempeño manipulados que serán manejados para evaluar el comportamiento del practicante.

Según López (2015), desarrolló que el estudio del comportamiento organizacional tiene tres aspectos. La persona cuya conducta se muestra influenciada por las percepciones, personalidades, actitudes y aprendizajes, por el sistema personal, que consta de experiencias, habilidades, metas, valores y por el desarrollo de la

conducta orientado hacia motivación, metas, los grupos de trabajo, que abordan el estilo de liderazgo del gerente, el protocolo, la motivación y los procedimientos.

Por otro lado, para Saldaña (2015), la conducta organizacional es un estudio aplicado, dado que su estudio se estipula en disciplinas bien expuestas y preestablecidas como la ciencia política, la sociología y psicología. Estudia los sucesos que devienen de los comportamientos de los entes, ya sea de forma a nivel organizacional, individual, grupal.

Respecto al dimensionamiento de la primera variable se consideró: Roles interpersonales, roles informativos

En cuanto a la primera dimensión roles interpersonales se pretendió en general que los encargados efectúen con compromisos de índole fastuosa y emblemática. Ejemplo, en el momento que el gobernador de un colegio traspassa credenciales en la graduación, o el fiscalizador de alguna obra realiza un repaso por la planta de mano de un conjunto de alumnos, ellos están operando en su papel de delegado. Los administradores del mismo modo evacúan un rol de guía, el cual supone estipular, motivar, educar, e instituir a sus practicantes. El tercer papel del conjunto interpersonal es el enlace, manifestar, quien instituye relación con nuevos sujetos que ofrecen inquisición al apoderado (Robbins, S. y Judge, T. , 2013).

El área interpersonal resguardó tres misiones importantes:

- a) De cabeza, es preciso ejercer de esta forma, dada la insuficiencia de ejercitar el mando sensato de acuerdo con la situación que tenga el empleado.
- b) Líder; los administradores igualmente logran ser guías, inculcando al equipo al beneficio de las deducciones.
- c) Ligazón; su función efectúa la finalidad de conservar puntos de relaciones y contactos de valiosa categoría (Bonifaz, 2012).

Así mismo la dimensión roles informativos, generalmente los gestores hasta un recinto, obtuvieron inquisición de empresas y establecimientos externos, habitualmente, analizando los medios de información máxima (considerando la web) y conversando con otros individuos de las alteraciones en las satisfacciones de la audiencia, que posiblemente proyectan los competitivos y demás asuntos similares. Mintzberg nombró a ello el papel de vigilante. Los gestores igualmente

operan como canal que trasfiere investigación a los que pertenecen a la organización. Se presenta el papel del anunciador. También, ejecutan el papel de portavoz cuando simbolizan a la empresa ante contribuyentes del exterior (Robbins, S. y Judge, T. , 2013).

Tuvieron tres papeles primordiales:

- a) Monitoreo. Se tiene que estar al tanto de todos los hechos externos e íntimos.
- b) Transmisor. El participante de esta zona tiene que facilitar la indagación asentada en pruebas, sensaciones y percepciones.
- c) “Locutor”. Los administradores se concierten con los componentes externamente de la empresa (el público o los clientes, bancos y proveedores, entre distintos de formidable influjo), por ello expresan igualmente investigación adiestrada a ellos (Bonifaz, 2012).

Por otro lado se mostraron el dimensionamiento de la segunda variable considerando: la eficacia organizacional y eficiencia laboral.

Respecto a la primera dimensión eficacia organizacional ésta compuso un significado esquivo, no obstante se hallaron superposiciones y paralelismos entre las distintas pensamientos de los escritores. Las iniciales acercamientos que brindan nuevas nociones es la que decide la transposición de eficacia y efectividad. La efectividad se definió como los conocimientos más discutido en los posteriores 10 años en el mundo de los expertos de Desarrollo Organizacional (Serralde, 2012). En resultado, las estimaciones de la efectividad organizacional acataron de la conclusión de los partícipes organizacionales, consta de un constructo que es edificado por distintos colaboradores.(Cervera, 2015).

Respecto al concepto de efectividad, es lo que causó las consecuencias que se aplazan; seguidamente, efectividad se definió como el estado que se originan dichos efectos deseados. Conforme con ello, podríamos suponer que una estructura es positiva si cumple con sus deberes de manera adecuada conforme a la cordura de cada contribuyente (Cervera, 2015, p.1). En cambio, las distribuciones posponen entre sí por su técnica de beneficio, hay más seguras e igualmente de baja efectividad. Una empresa más rentable es la que origina los efectos que se

desean y, por ende, una poca segura es la que no elabora todos los puntos (Serralde, 2012).

Seguidamente respecto a la segunda dimensión eficiencia laboral fue el uso culto de patrimonios (medios de fabricación) adecuados. Logra especificarse a través de la ecuación $E=P/R$ Donde P= productos resultantes y R= recursos empleados" (Chiavenato I., 2010).

La eficiencia es "el fruto de los objetivos con la mínima dosis de recursos" (weihrich, 2010). La eficiencia se basa en "alcanzar los ascendentes deducciones con una pequeña alteración" (Coulter R., 2010).

La eficiencia es "intervenir de manera que los patrimonios logren ser manejados de una manera más apropiada " (Da Silva, 2010).

El enfoque técnico establece una técnica que los encargados manejan para tantear la eficiencia que toda organización pueda cambiar una porción exacta de capitales en bienes y servicios terminables. (Jones, 2013, p.18) Este enfoque consintió a los gestores calcular la eficiencia de una estructura con sustento en la conversión de un conjunto fijo de experiencias y patrimonios en bienes y servicios consumados. La eficacia se evaluó en técnicas de producción y eficiencia, es decir (la tasa entre insumos y deducciones). (Jones, 2013, p.18).

La efectividad significa la calidad en que se consiguen las finalidades. Quiere decir, la manera que se consigue un acumulado de deducciones expresa la efectividad, mientras que la manera que son manejados los capitales para conseguirlos se relaciona con la eficiencia. (Mejía, 2015).

En cuanto a la dimensión calidad, la idea de que la calidad es responsabilidad de la dirección de la empresa exclusivamente y que el trabajador solo debe realizar la labor encomendada, comprende una visión arcaica y no aplicable a la empresa moderna. Cortés, (2017).

La calidad es el resultado de la evolución a través de un período. En un inicio, este término tenía un enfoque hacia el control y evaluación de la consecución de los estándares de calidad que el producto debía efectuar al final del proceso productivo, el control de calidad evidentemente era un proceso necesario y los sistemas de fabricación se volvían cada vez más complejos porque en la medida que la industria

crecía también lo hacían el número de trabajadores, los ritmos, cantidades de producción, el número de maquinaria, y el equipamiento necesario para la producción. (Aldavert, Vidal, Lorente y Aldavert, 2016).

Así mismo respecto a la última dimensión economía se ocupa del estudio de cómo la sociedad lleva a cabo las actividades orientadas a la atención de las necesidades de la población a través de la producción y distribución de los bienes y servicios generados para ello. Estas actividades económicas se realizan dentro de un determinado contexto social, institucional, cultural, político y medioambiental, de manera que el análisis económico de cualquier sociedad debe tener en cuenta los factores «no económicos» y medioambientales, ya que son determinantes de la actividad económica y social de cualquier país, región o territorio. (Albuquerque, 2018, p.19).

La economía es la manera de estudio en que la sociedad formaliza sus recursos insuficientes. En casi todas las consorcios, los recursos no se fijan por un solo planificador central, sino a través de las acciones conjuntas de un sinnúmero de viviendas y compañías. Por último, en la economía se estudia las fuerzas y tendencias que afectan a la economía en su conjunto, incluido el incremento de la renta media, la proporción de la población que no encuentra trabajo y la tasa a la que suben los precios. (San Martín, 2017, p.4).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Enfoque

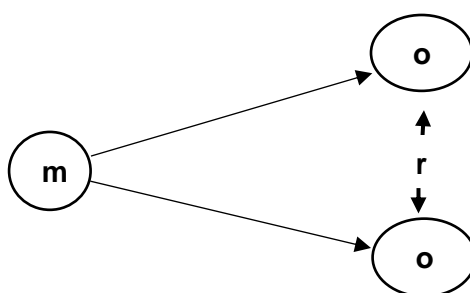
Para poder darse esta investigación se empleó el enfoque cuantitativo, visto a que los datos se ejecutan utilizando cálculos estadísticos, tanto descriptivas como inferenciales.

Como bien explican R. Hernández Sampieri, C. Fernández & M. P. Baptista (2010), en el enfoque cuantitativo se inicia de distinguir y enunciar un inconveniente científico, y a continuas un estudio de la literatura afín al contenido, con la que se edifica un marco teórico-referencial; consecutivamente y respecto de esos dos semblantes– se exponen hipótesis de investigación; en estas posteriores se precisan las variables fundamentales de la investigación, las que son determinadas conceptual y operacionalmente.

3.1.2 Tipo:

El tipo de investigación fue aplicada, debido a que se adquirió como base a investigaciones ya elaboradas asimismo como libros y otros documentos en un período y lugar concluyente para poder solucionar los objetivos de la actual investigación.

Según Hernández y et. al. (2014), plantea el siguiente esquema:



Dónde:

m es muestra

ox es Roles gerenciales

oy es Desempeño laboral

r es Relación entre las variables

3.1.3 Nivel

Este estudio tuvo un nivel de investigación correlacional debido que su objetivo es calcular el grado de relación no causal que existe entre las dos variables presentados en el estudio, a fin de conocer cómo puede comportarse una variable teniendo en cuenta el comportamiento de la otra.

Según (Ñaupas, Valdivia, Palacios & Romero, 2018) el nivel de investigación correlacional se utiliza cuando se pretende establecer el valor de asociación entre dos variables de estudio que no sean dependiente una de la otra.

3.1.4 Diseño

El diseño de investigación al cual correspondió el estudio fue no experimental, descriptiva, correlacional y de corte transversal, dado que en la investigación no se manipula las variables y la recolección de datos será en un tal instante.

La investigación no experimental según Agudelo (2018) es lo que se ejecuta sin maniobrar intencionadamente las variables. Quiere decir, es indagación pura que no se logra alterar adrede las variables autónomas. La averiguación no experimental cumple la labor de prestar atención a fenómenos tal y como se cumplen en su contenido original luego posteriormente analizarlo.

Corte transversal según Rodriguez (2018) es distinguido como estudio de prevalencia o encuesta transversal; su objetivo principal es identificar la frecuencia de una condición o enfermedad en la población trabajada y es uno de los diseños básicos en epidemiología al igual que diseño de temas e inspecciones.

3.2 Variables y Operacionalización

3.2.1 Roles gerenciales

Definición conceptual

Robbins y Coulter (2014), especificó que los roles gerenciales se asemeja con la conducta y gestiones que manifiesta el administrador y también en el desempeño del papel de administrador con lo que se especula que éste efectúe por el compromiso que posee. Aquel visión de los roles estuvo avanzado por Henry Mintzberg quien examinó la labor de los gestores en la gestión de su responsabilidad, fundamentando que descargan diez roles, los propios que él congregó en tres: roles interpersonales son: representante, gobernador y enlace;

roles informativos son: monitor, promotor y director; y roles decisorios son: negociante, solucionador de problemas, asignador de patrimonios y embajador.

Definición operacional

La variable roles gerenciales según con el concepto, demostró dos dimensiones: roles interpersonales y roles informativos; las propias que estuvieron centradas en sus 6 itinerarios, que fueron: en la dimensión roles interpersonales: representante, líder y enlace; roles informativos: monitor, divulgador y vocero; las propias que fueron establecidas por 20 preguntas, a escala tipo Likert, el cual fue dirigido a los colaboradores de la organización.

3.2.2 Comportamiento laboral

Definición conceptual

Como mencionan Robbins & Judge (2013), el comportamiento organizacional se encarga del estudio de lo que descubren las individuos en una distribución y de que manera su conducta altera el desempeño de esta. Y debido que el comportamiento organizacional analiza en específico los contextos congruentes con el contorno laboral, no es de asombrar que haga afectación en que el comportamiento depende con asuntos como los puntos de trabajo, el ausentismo, el ruedo de personal, la producción, el desempeño humanitario y la gestión.

Definición operacional

Se conceptualiza de manera operacional como el promedio universal adquirido del cálculo del período emocional efectivo o satisfactorio resultante de la percepción subjetiva de las prácticas profesionales de los prójimos” (Rivas, 2006, p.85).

La variable comportamiento laboral según con el concepto, demostró cuatro dimensiones: eficacia, eficiencia, calidad y economía; las propias que estuvieron centradas en sus 12 itinerarios, que fueron: en la dimensión eficacia: logro de objetivos, actitudes, y efectividad; dimensión eficiencia: productividad, competencia y liderazgo; dimención calidad: responsabilidad, atención y satisfacción; dimensión economía: distribución, recursos y presupuesto; las propias que fueron establecidas por 24 preguntas, a escala tipo Likert, el cual fue dirigido a los colaboradores de la empresa.

La operacionalización de las variables se presentaron en el Anexo 1

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población

Para esta investigación la población de estudio fue fundamental, porque de esta manera se desarrolló la muestra para la recolección de datos.

La población de estudio fue finita, puesto que la empresa Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C. contó con una población de 59 colaboradores.

Población finita según Arias, et. al. (2016) definen como un infinito donde los elementos que lo consienten son demarcados y equilibrados.

3.3.2 Criterios de selección

Inclusión

En la investigación se consideraron como participantes a los asesores mayores de 18 años que laboran en Servicios Especiales de Telemarketing.

Exclusion

En la investigación no se consideró al personal administrativo.

3.3.3 Muestra

En la presente investigación al tomar la totalidad de la población esta fue considerada como muestra censal y que estuvo constituida por 59 colaboradores.

Según Ramirez, detalla que la muestra censal es donde las unidades de investigación son apreciadas como modelo. Luego, que la población a experimentar sea precisado como censal por ser simultáneamente infinito, población y muestra (2017, p33)

3.3.4 Unidad de análisis

La unidad de análisis fue constituida por el colaborador que labora en la empresa servicios especializados de telemarketing de Ate.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnica:

En el acumulo de información se manejó la técnica de la encuesta.

Según Duque, González, Cossio & Martínez (2018) definen a la encuesta como técnica que ayuda a los estudios masivos para recolectar información en cualquier población estudiada, estos datos nos ayudan a comprobar hipótesis.

3.4.2 Instrumento

Para la recolección de investigación se empleó un interrogatorio constituido de 44 preguntas, 20 de los roles gerenciales y 24 para comportamiento laboral.

Según Bolarinwa (2015) define el interrogatorio como un conjunto de preguntas predeterminadas que se utilizan para el recojo de datos, también evalúa o mide completamente el constructo de interés.

Validez

El instrumento de la investigación fue aprobado mediante el juicio de tres expertos, docentes asignados por la Escuela de administración que aprobaron las interrogaciones del cuestionario que fue aplicado a los contribuyentes.

Para Hernández, et. al. (2010), “la validez se precisa como valor en que un elemento en realidad regula la variable que intenta calcular” (p.201).

Tabla 1

Validación por juicio de especialistas: variable roles gerenciales

DISCRECIONES	Expt 01	Expt 02	Expt 03	TOTAL
Claridad	81%	81%	81%	243%
Objetividad	81%	81%	81%	243%
Pertinencia	81%	81%	81%	243%
Actualidad	81%	81%	81%	243%
Organización	81%	81%	81%	243%
Suficiencia	81%	81%	81%	243%
Intencionalidad	81%	81%	81%	243%
Consistencia	81%	81%	81%	243%
Coherencia	81%	81%	81%	243%
Metodología	81%	81%	81%	243%
			TOTAL	2430%
			CV	81%

En la tabla N° 1 se muestra el promedio de la validez que se obtuvo en el instrumento de evaluación por juicio de especialistas que correspondía a la variable uno, roles gerenciales que obtuvo un promedio de 81.% que fue calificada como

muy alta lo que refirió que el instrumento presentó fiabilidad en el instante para adaptarla en la localidad.

Tabla 2

Validación por juicio de especialistas: variable comportamiento laboral

DISCRECIONES	Expt 01	Expt 02	Expt 03	TOTAL
Claridad	82%	83%	82%	247%
Objetividad	82%	83%	82%	247%
Pertinencia	82%	83%	82%	247%
Actualidad	82%	83%	82%	247%
Organización	82%	83%	82%	247%
Suficiencia	82%	83%	82%	247%
Intencionalidad	82%	83%	82%	247%
Consistencia	82%	83%	82%	247%
Coherencia	82%	83%	82%	247%
Metodología	82%	83%	82%	247%
			TOTAL	2470%
			CV	82%

Así mismo se pauta en la tabla N° 2 la validez por juicio de especialistas con un general de promedio de 82% en el cual se puede evidenciar que el interrogatorio de la variable dos, es válido y adaptable para el estudio.

Como también en siguiente tabla N°3 se muestra los nombres y grados de los 3 especialistas que validaron minuciosamente el cuestionario.

Tabla 3

Datos de especialistas

Nombres de los expertos de las dos variables		
Experto N°1	Mg.	Cervantes Ramón, Edgard Francisco
Experto N°2	Dr.	La cruz Arango Oscar David
Experto N°3	Mg.	Masías Fernández Meri Gemeli

Confiabilidad

La confiabilidad se consiguió por medio del estadístico Alfa de Cronbach cuyo cálculo se se realizó a través del SPSS; para considerar confiable al instrumento ésta debió tener un resultado de 0.7 dentro de una escala de 0 a 1.

Según Frías (2019) el alfa de Cronbach oscila entre 0 y 1, cuanto más cercano esté el valor del alfa a 1 mayor será su consistencia interna en los ítems analizados, para los rangos de confiabilidad.

Tabla 4

Escala de medición de coeficiente de Alfa de Cronbach (α)

Valores	Niveles
Mayor a 0.9	Perfecta
Mayor a 0.8	Elevada
Mayor a 0.7	Aceptable
Mayor a 0.6	Regular
Mayor a 0.5	Baja
Mayor a 0.4	Nula

Fuente Hernández, Fernández, & Baptista (2014)

Tabla 5

Confiabilidad de la variable Roles Gerenciales y Comportamiento laboral del colaborador

Alfa de Cronbach	N de elementos
,720	44

La tabla 5 indica el resultado de la prueba de confiabilidad de las variables Roles Gerenciales y Comportamiento laboral del colaborador, realizada mediante el estadístico del Alpha de cronbach. El nivel obtenido fue de 0,720, que significa un nivel aceptable de confiabilidad.

Tabla 6*Confiabilidad de la variable Roles Gerenciales*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,505	20

La tabla 6 presenta el resultado de la prueba de confiabilidad de la variable Roles Gerenciales, realizada mediante el estadístico del Alpha de cronbach. El nivel obtenido fue de 0,505, que se interpreta como un nivel bajo de confiabilidad.

Tabla 7*Confiabilidad de la Variables Comportamiento Laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,677	24

La tabla 7 muestra el resultado de la prueba de confiabilidad de la variable Comportamiento Laboral, realizada mediante el estadístico del Alpha de cronbach. El nivel obtenido fue de 0,677, que se interpreta como un nivel regular de confiabilidad.

3.5. Procedimientos

La tesis de investigación empezó a obtener la información sistemática se ejecutó la matriz de operacionalización de las variables la que apoyó a notar minuciosamente dos variables por dimensiones e indicadores de los cuales surgieron las interrogaciones. A continuación, se expuso las 44 interrogatorios del cuestionario con la escala de Likert a los coagentes del área de operaciones en la empresa Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C.

Cuando se aplicó la encuesta y se obtuvo los datos se pasó a ordenarla en una base de datos con ayuda del software Excel 2019, cuando la información estuvo lista se trasladó al software SPSS V23 para poder pronunciar la información a través de tablas y gráficos, posteriormente se efectuó la estadística descriptiva e inferencial.

3.6. Método de análisis de datos

El estudio de datos para esta investigación fue la estadística descriptiva y estadística inferencial.

3.6.1 Análisis de datos descriptivos

La averiguación refundida se procesó por el software SPSS V23, que nos permitió obtener la paráfrasis de las deducciones de la encuesta y lo mostró en tablas de frecuencia y gráficos.

Según Llinas & Rojas (2015) está formada por procesos que contienen métodos para almacenar, manifestar, explorar y descifrar datos.

3.6.2 Análisis de datos inferencial

Esta acción permitió probar la hipótesis de estudio y comprobar la correlación que existe entre ambas variables, de este modo, Jesús (2020) indica que es un procedimiento acomodado para especular a cerca de una población con los datos alcanzados de la muestra. Los datos estadísticos son cálculos que se realizan a los valores adquiridos de una porción de la población que se selecciona con criterios rigurosos.

3.7. Aspectos éticos

La averiguación se formalizó bajo la delineación establecidos por la normativa de la Universidad César Vallejo, también la investigación se hizo por medio del juicioso descargo de la norma APA, venerando las retribuciones de autor que fueron mencionados en el estudio. En el tiempo de usar la encuesta con el interrogatorio toda la investigación adquirida fue incógnita y privada, todo esto se plasmó con plena aprobación de la empresa, de tal manera se mostró el nivel de ética profesional.

IV. RESULTADOS

4.1 Estadística descriptivos

4.1.1 Análisis descriptivo de relación entre ambas variables

Tabla 8

Relacion entre los Roles Gerenciales y el Comportamiento Laboral

		Comportamiento Laboral		Total
		a veces	casi siempre	
Roles Gerenciales	a veces	Recuento 16	20	36
		% of 27,1%	33,9%	61,0%
	casi siempre	Recuento 9	14	23
		% of 15,3%	23,7%	39,0%
Total		Recuento 25	34	59
		% of 42,4%	57,6%	100,0%

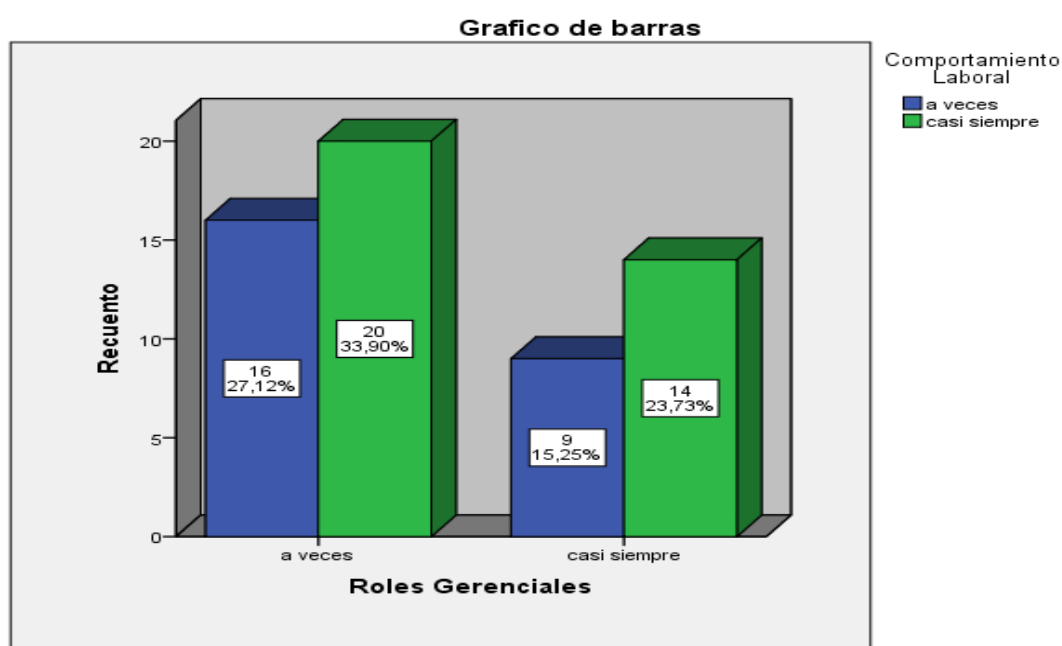


Figura 1: *Correlación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador*

En la tabla 8 y figura 1 se muestra el resultado obtenido:

El 61.0% de los encuestados manifestaron que los roles gerenciales son a veces, de los cuales el 27.1% indico que el comportamiento laboral es a veces y el 33.9% precisó que el comportamiento laboral es casi siempre. El 39.0 % de los encuestados manifestaron que los roles gerenciales son casi siempre de los cuales el 15.3% indico que el comportamiento laboral es a veces, el 23.7% precisó que es casi siempre. Por consiguiente se establece que del 100% de los roles gerenciales cualquiera sea el nivel, el 42.4% manifestó que el comportamiento laboral es a veces, el 57.6% indico que es casi siempre.

Tabla 9

Relación entre el rol Interpersonal y el Comportamiento Laboral

		Comportamiento Laboral		Total	
		a veces	casi siempre		
Interpersonal	a veces	Recuento	13	14	27
		% of	22,0%	23,7%	45,8%
		Total			
	casi siempre	Recuento	12	20	32
		% of	20,3%	33,9%	54,2%
		Total			
Total		Recuento	25	34	59
		% of	42,4%	57,6%	100,0%
		Total			

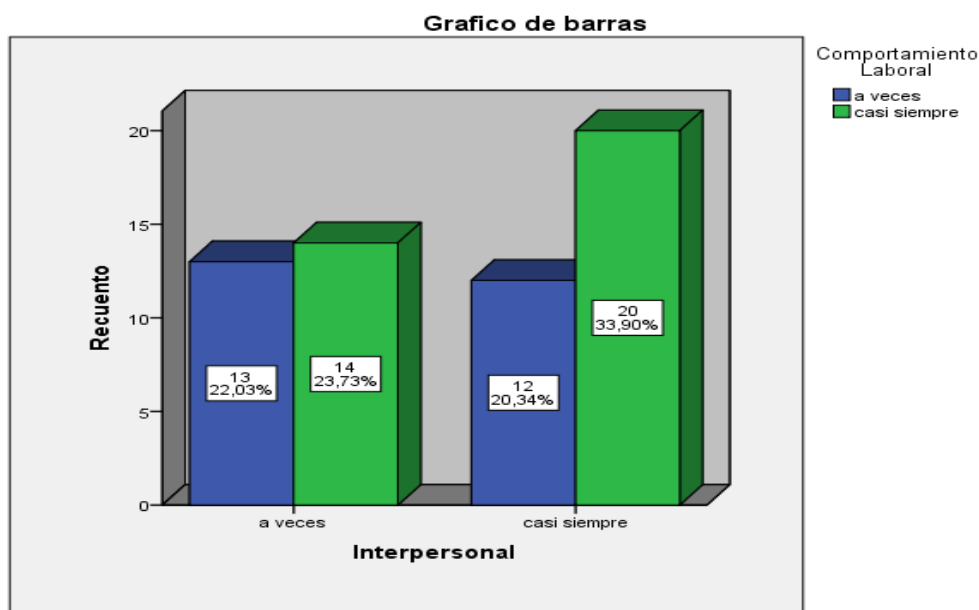


Figura 2: *Relación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador*

En la tabla 9 y figura 2 se pauta el resultado obtenido:

El 45.8% de los encuestados manifestaron que el interpersonal es a veces, de los cuales el 22.0% indico que el comportamiento laboral es a veces y el 23.7% precisó que el comportamiento laboral es casi siempre. El 54.2 % de los encuestados manifestaron que el interpersonal es casi siempre de los cuales el 20.3% indico que el comportamiento laboral es a veces, el 33.9% precisó que es casi siempre. En resumen se establece que del 100% del interpersonal cualquiera sea el nivel, el 42.4% manifestó que el comportamiento laboral es a veces, el 57.6% indico que es casi siempre.

Tabla 10

Relación entre el rol informativo y el Comportamineto Laboral

		Comportamiento Laboral		Total	
		a veces	casi siempre		
Informativo	a veces	Recuento	13	15	28
		% of Total	22,0%	25,4%	47,5%
	casi siempre	Recuento	12	19	31
		% of Total	20,3%	32,2%	52,5%
Total		Recuento	25	34	59
		% of Total	42,4%	57,6%	100,0%

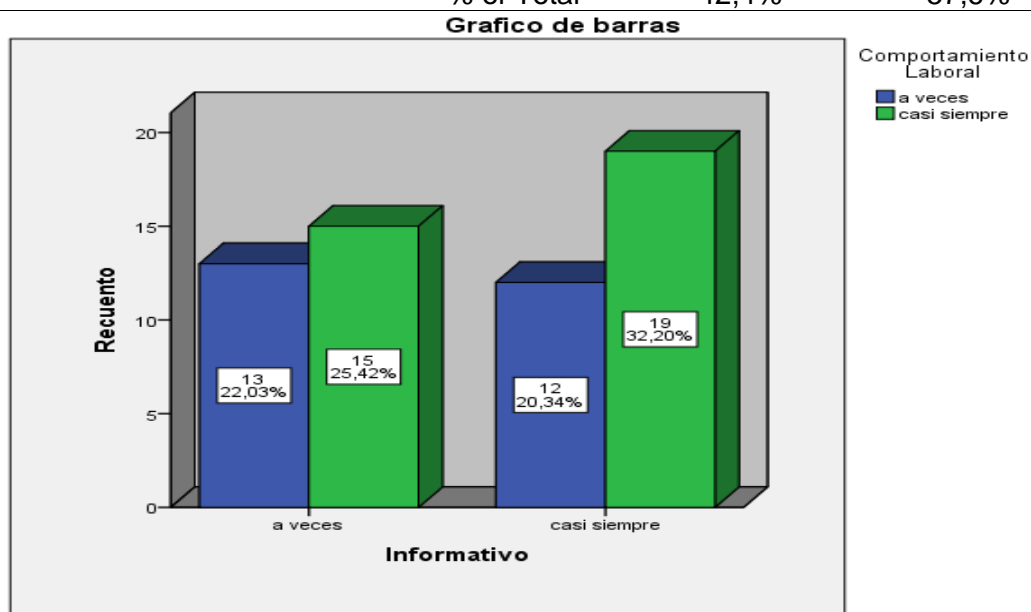


Figura 3: *Relación entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador*

En la tabla 10 y figura 3 se expone el resultado obtenido:

El 47.5% de los encuestados manifestaron que el informativo es a veces, de los cuales el 22.0% indico que el comportamiento laboral es a veces y el 25.4% precisó que el comportamiento laboral es casi siempre. El 52.5 % de los encuestados manifestaron que el informativo es casi siempre de los cuales el 20.3% indico que el comportamiento laboral es a veces, el 32.2% precisó que es casi siempre. Por consiguiente se establece que del 100% del informativo cualquiera sea el nivel, el 42.4% manifestó que el comportamiento laboral es a veces, el 57.6% indico que es casi siempre.

4.2 Estadística inferencial

4.2.1 Prueba de normalidad

A fin de efectuar la prueba de normalidad se a tenido en cuenta los tipos de distribución de los elementos de ser paramétricos o no paramétricos. Según Hernández (2014), la prueba de normalidad permite comprobar el tipo de repartición y prueba que perciba, sea paramétrica o no paramétrica.

Hipótesis

H₀: La distribución de la muestra es normal

H₁: La distribución de la muestra no es normal

Norma de decisión

Si el valor de Sig. Es ≥ 0.05 se acepta la H₀

Si el valor de Sig. Es ≤ 0.05 se rechaza la hipótesis nula

Tabla 11

roles gerenciales y comportamiento laboral del colaborador- Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadíst co	gl	Sig.	Estadíst co	gl	Sig.
Roles Gerenciales	,396	59	,000	,619	59	,000
Comportamiento Laboral	,379	59	,000	,628	59	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 11 se observa la deducción de las dos variables. Como la muestra fue superior a 50 elementos el estadístico utilizado fue Kolmogorov-Smirnov^a. El p valor resultó en 0,000 menor al nivel de significancia de 0.05, por que se impugnó la hipótesis nula y se accedió la hipótesis alterna; es decir el dividendo de la muestra es no normal; por lo cual en la contrastación de la hipótesis se utilizó el estadístico de Rho de Spearman.

4.2.2 Prueba de Hipótesis

Para Hernández (2014), esta definición refiere a comprobar si es confiable la hipótesis según los antecedentes conseguidos de la muestra. Por consiguiente, la investigación dispuso a prueba las hipótesis planteadas al comienzo, para dar a conocer si existe relación entre nuestras variables.

Tabla 12

Prueba de hipótesis general de las variables de estudio

Categoría	Relación
-0.90 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy perfecta
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a 0.50	Correlación Negativa moderada
-0.01 a -0.10	Correlación negativa baja
0.00	Correlación Nula
+0.01 a 0.10	Correlación positiva baja
+0.11 a 0.50	Correlación positiva moderada
+0.51 a 0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a 0.90	Correlación Positiva muy perfecta
+0.9 a 1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: adaptado Hernández (2014)

4.3.1. Prueba de hipótesis general

- H₀: No existe relación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del cliente
- H₁: Existe relación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del cliente

Regla de decisión

Si el Sig tiene un valor de ≥ 0.05 se acepta la H₀

Si el Sig tiene un valor de ≤ 0.05 se rechaza la H₀

Tabla 13*correlación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador*

			Roles Gerenciales	Comportamiento Laboral
Rho de Spearman	Roles Gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,052
		Sig. (2-colas)	.	,693
		N	59	59
	Comportamiento Laboral	Coeficiente de correlación	,052	1,000
		Sig. (2-colas)	,693	.
		N	59	59

En la tabla 13 se presenta el resultado, realizada mediante el estadístico del Rho de Spearman, que arrojó una correlación de 0,052 que significa un grado de correlación positiva baja. Se pudo observar que el grado de sig. (2-colas) tiene un valor igual a 0.693 lo cual es superior al $p= 0.05$, es por ellos se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna lo cual indica: No hay relación entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador.

Prueba de hipótesis específicas:

Primera hipótesis específica:

- H0: existe relación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing, 2021.
- H1: No existe relación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing, 2021.

Tabla 14

El rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador- Prueba de hipótesis de correlación

			Correlaciones	
			Interpersonal	Comportamiento Laboral
Rho de Spearman	Interpersonal	Coeficiente de correlación	1,000	,107
		Sig. (2-colas)	.	,418
		N	59	59
	Comportamiento Laboral	Coeficiente de correlación	,107	1,000
		Sig. (2-colas)	,418	.
		N	59	59

En la tabla 14 se presenta el resultado, realizada mediante el estadístico del Rho de Spearman, que arrojó una correlación de 0,107 que significa un grado de correlación positiva baja. Se pudo observar que el grado de sig. (2-colas) tiene un valor igual a 0.418 lo cual es superior al $p= 0.05$, es por ellos se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna lo cual indica: Hay concordancia entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador.

Segunda hipótesis específica:

- H0: existe relación entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing, 2021.
- H1: No existe relación entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing, 2021.

Tabla 15

El rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador- Prueba de hipótesis de correlación

			Correlaciones	
			Informativo	Comportamiento Laboral
Rho de Spearman	Informativo	Coeficiente de correlación	1,000	,078
		Sig. (2-colas)	.	,557
		N	59	59
	Comportamiento Laboral	Coeficiente de correlación	,078	1,000
		Sig. (2-colas)	,557	.
		N	59	59

En la tabla 15 se presenta el resultado de la contrastación de hipótesis, realizada mediante el estadístico del Rho de Spearman, que arrojó un paralelismo de 0,078 que significa un grado de correlación positiva baja. Se pudo observar que el grado de sig. (2-colas) tiene un valor igual a 0.557 lo cual es superior al $p= 0.05$, es por ello que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna lo cual dice: Hay correlación entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador.

V. DISCUSIÓN

El presente estudio mostró resultados de roles gerenciales y comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing, Ate 2021 lo cual a través la discusión se comparó con las deducciones que se adquirieron en las investigaciones previas que se nombraron en nuestro trabajo de estudio.

Según el objetivo general determinar la relación entre los roles gerenciales y comportamiento laboral en Servicios Especializados de Telemarketing, Ate 2021, las deducciones obtenidos en la tabla 13 se muestra un nivel de correlación positiva baja de ($r = 0.052$), con una significancia de 0.693 ($p > 0,05$) entre las dos variables de estudio, por lo que no se alcanzó a rechazar la hipótesis nula. Lo mencionado anteriormente demuestra que en los procesos que realiza entre variables no hay relación. Datos que al comparar con los resultados de Paytan Dueñas & Matamoros Condori (2019) con su estudio "Los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica, año 2018", que adquirió como resultado es positivo medio, debido a que $r = 0.73$, con respecto a la muestra de estudio con los datos obtenidos se afirma que existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018.; Con estos resultados de rho de Spearman de ambos autores se discrepa respecto a la variable roles gerenciales que no se relaciona con el comportamiento del colaborador, sin embargo se discute con el nivel de correlación. Además, Laudon y Laudon (2016) refirieron: Los encargados evacúan roles estratégicos en las empresas. Sus compromisos alteran desde tomar decisiones, acudir a las reuniones, escribir informes, además de hacer los arreglos para los festejos. Para deducir excelentemente las ocupaciones y los roles del gerente, tenemos que analizar los tipos contemporáneo y clásico de la conducta gerencial.

En cuanto al primer objetivo específico definir la relación del rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021, los resultados obtenidos en la tabla 14 demuestran un nivel de correlación positiva baja de ($r = 0.107$), con una significancia de 0.418 lo cual es superior ($p > 0,05$) entre las dos variables de estudio. Los resultados definen que no hay correlación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral

del colaborador, datos que al comparar con los resultados de Vargas & Quispe (2019) en su informe señalado “Roles gerenciales de los directivos del centro comercial confraternidad, desde la percepción de los socios Cusco-2019”, tuvo como resultado describir los roles gerenciales de los directivos desde la percepción de los socios, obteniendo un promedio de 1.81 estipulándose bajo; así mismo, la dimensión roles interpersonales es considerado bajo con un promedio 2, debido a que los asociados certifican que por nada se consideran dirigidos menos afectados por los directores. Relacionado a los resultados, se afirma coincidentemente; que la relación interpersonal no interviene concisamente en el desempeño laboral. Con los resultados, se atestigua que no hay relación entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador. Además, López (2015), desarrolló que el estudio del comportamiento organizacional tiene tres aspectos. La persona cuya conducta se muestra influenciada por las percepciones, personalidades, actitudes y aprendizajes, por el sistema personal, que consta de experiencias, habilidades, metas, valores y por el desarrollo de la conducta orientado hacia motivación, metas, los grupos de trabajo, que abordan el estilo de liderazgo del gerente, el protocolo, la motivación y los procedimientos.

En el segundo objetivo específico definir la relación del rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C., Ate 2021., las deducciones conseguidos en la tabla 15 se muestra un grado de correlación positiva baja de ($r = 0.078$), con una significancia de 0.557 lo cual es superior ($p > 0,05$) entre el rol informativo el comportamiento laboral del colaborador, evidenciando no existir relación entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador, datos que al comparar con Sarabia & Sarabia (2017), en su trabajo de investigación que lleva como título “Los roles, tipo de decisiones y experiencias gerenciales que conservan Los gerentes de las organizaciones de la ciudad de Ocaña legítimamente Constituidas”. de sus deducciones se consigue certificar, que el modelo de decisión tomada por los gerentes de las empresas de Ocaña son operativas, ya que sus decisiones son tomadas de acuerdo a lo que se presente en cada día, es decir siendo estas rutinarias y en cuanto a sus estrategias, no se le da la importancia necesaria., por lo cual menciona que no hay relación con el rol informativo. Con los resultados, se certifica coincidentemente que el rol informativo no se concierne de modo favorable

con el comportamiento laboral del colaborador. Además, Gabini (2016), señala que la Consideración Individualizada abarca la empatía y el proporcionar desafíos, oportunidades y retos para los colaboradores. El líder se caracteriza por su habilidad de escuchar y lograr una fuerte confianza.

VI. CONCLUSIONES

Conforme a los objetivos establecidos y a los resultados obtenidos en la investigación, se plantea las siguientes conclusiones:

Primera.- Respecto al objetivo general, se determinó que existe un grado de correlación positiva baja con un coeficiente de correlación del Rho de Spearman = 0.052 entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C, de Ate, 2021. El nivel de significancia fue $.692 > 0.05$ por lo que no se pudo rechazar la hipótesis nula. En conclusión, si no son mejor aplicados los roles gerenciales en la empresa ya sea personal o interpersonal, no se puede obtener un mejor comportamiento laboral de los colaboradores en la empresa de estudio.

Segunda.- En cuanto al primer objetivo específico se identificó que existe un grado de correlación positiva baja con un coeficiente de correlación del Rho de Spearman = 0.107 entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C, de Ate, 2021. El nivel de significancia fue $.418 > 0.05$, por lo que no se pudo rechazar la hipótesis nula; es decir, que si no mejora la aplicación del rol interpersonal en la empresa de estudio no mejora el comportamiento laboral de los colaboradores.

Tercera.- En cuanto al segundo objetivo específico se identificó que existe un grado de correlación positiva baja, con un coeficiente de correlación del Rho de Spearman = 0.078 entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador en Servicios Especializados de Telemarketing S.A.C, de Ate, 2021. El nivel de significancia fue $.557 > 0.05$, por lo que no se pudo rechazar la hipótesis nula; es decir que si no mejora la aplicación del rol informativo no mejora el buen comportamiento laboral.

VII. RECOMENDACIONES

Conforme a los resultados obtenidos en la investigación, se plantea las siguientes recomendaciones:

Primera.- Habiéndose observado un grado de correlación positiva baja entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral del colaborador, se recomienda capacitar a la plana gerencial en herramientas de gestión con la finalidad de mejorar los roles gerenciales.

Segunda.- Dada la correlación positiva baja entre el rol interpersonal y el comportamiento laboral del colaborador, se recomienda al área de gerencia mejorar el rol interpersonal para inculcar en trabajo en equipo, conocer las necesidades de los trabajadores y ayudarles en la solución de sus problemas; esto permitirá que el colaborador se sienta comprometido con su trabajo. Así como ejercitar el mando sensato de acuerdo con la situación que tenga el empleado para el cumplimiento de las metas propuestas por la empresa, lo cual generará un impacto de empatía y satisfacción en el personal.

Tercera: Debido al nivel de correlación positiva baja entre el rol informativo y el comportamiento laboral del colaborador, se recomienda al área de recursos humanos conjuntamente con la gerencia mejorar la comunicación de arriba hacia bajo, esto permitirá estrechar un vínculo mayor con el personal, como también sentirse seguros y respaldados, lo cual no es un gasto para la empresa, sino una oportunidad para generar un compromiso con el personal, esto permitirá crear una buena perspectiva en el colaborador con la empresa.

REFERENCIAS

- Albright, K. (2015). *Teleworking in Higher Education*. *College & University*, vol 90, núm. 3 28-38. <https://n9.cl/5xiis>
- Albuquerque, F. (2018). *Conceptos básicos de economía En busca de un enfoque ético, social y ambiental*. Ed 1 Bilbao: <https://n9.cl/7kreh>
- Aldavert, J.; Vidal, E.; Lorente, J. & Aldavert, X. (2016). *5S para la mejora continua*. Barcelona, España: Editorial Cims © Midac. <https://n9.cl/roq40>
- Arias, J. Villasís., M. & Miranda., M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. *Revista Alergia México*, vol 63, núm. 2 201-206. <https://bit.ly/3onYBDR>
- Arrascue, I., Podestá, L., Matzumura, J., Gutiérrez, H. & Ruiz, R. (2021) *Employees' perception of management skills at Hospital Municipal los Olivos*. *Rev. Fac. Med. Hum*, Vol 21 (2) 275-282: http://www.scielo.org.pe/pdf/rfmh/v21n2/en_2308-0531-rfmh-21-02-275.pdf
- Agudelo (2018). *La pregunta por el método: derecho y metodología de la investigación*. ed. 21 Bogotá: <https://n9.cl/o3mf>
- Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de Habilidades directivas*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio S.C. <https://n9.cl/af2j>
- Bin, K. Lee, D. & Sohn, H. (2019). How to Increase Participation in Telework Programs in U.S. Federal Agencies: Examining the Effects of Being a Female Supervisor, Supportive Leadership, and Diversit. *Public Personnel Management*, Vol 48, 565-583. <https://n9.cl/hchc0>
- Cardenas, S. (2016). Relationship of work stress with eating behavior and obesity: Theoretical and empirical considerations. *Revista Mexicana de Trastornos Alimentarios*. Vol 7, 135-143 <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007152316300180>
- Cortés, J. (2017). *Sistema de Gestión de Calidad* 1a edición. Bogotá <https://n9.cl/limp6>

- Duque, S. González, P. Cossio, N. & Martínez, S. (2018). Investigación en el saber jurídico. Ed. universidad de antioquia Medellin: <https://bit.ly/3eeXem9>
- Evans, T. R. & Dobrosielska, A. (2019). Feedback-seeking culture moderates the relationship between positive feedback and task performance: Research and reviews. *Current Psychology*, 1-8. doi: <https://n9.cl/02rxj>
- Fida, M. K., & Najam, N. (2019). Construction and validation of fida and najam job autonomy scale for employees. *Pakistan Journal of Psychological Research*, Vol 34, 511-527. doi: <https://n9.cl/p2bkb>
- Frías, D. (2019). Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida. Universidad de Valencia. España, 1-13. <https://bit.ly/3jSWkxa>
- Gilmeanu, M. (2015). Theoretical Considerations on Job Motivation, Job Satisfaction and Work Performancen Valahian Journal of Economic Studies, vol 1, 65-79 <https://ideas.repec.org/a/dcc/journal/v1y2012i1p65-79.html>
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. <https://n9.cl/2i4>
- Hernandez, S. y etal. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill sexta edición, México: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C. y Baptista Lucio, M. P (2010). *Metodología de la Investigación quinta edición*, México: <https://n9.cl/igx9r>
- Jesus, S. (2020). *Metodología de la Investigación edición Gamma 2020: 1er semestre*. Alicante: Elche. <https://bit.ly/2I34beH>
- Jurado, M., Pérez, M., Soriano, j., Tortosa, B., Oropesa, N., Simón, M., & Gázquez, J. (2020) *Personality and job creativity in relation to engagement in nursing*. *Revista de investigación en Psicología*, vol. 36, nº 3, 533-54 <https://scielo.isciii.es/pdf/ap/v36n3/1695-2294-ap-36-03-533.pdf>
- Juyumaya J. (2018). Work engagement, satisfacción y rendimiento laboral: el rol de la cultura organizacional. *Estudios de Administración*, 32-49. <https://n9.cl/pc9rx>

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14ª Edición ed.). (J. Mares Chacón, Ed., M. J. Herrero Díaz, & M. Ortiz Staines, Trads.) D.F. Mexico: <https://n9.cl/ghi72>
- Larry, A. (2017). The Effect Level in the Hierarchy and Functional Area Have on the Extent Mintzberg's Roles Are Required by Managerial Jobs. *Academy of Management Proceedings*. Vol 1979, n1
<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/ambpp.1979.4975967>
- Laudon, C., & Laudon J.P. (2012). *Sistemas de información gerencial* (12 Ed.). México: Pearson Education, Inc. <https://n9.cl/gpqn>
- Molina, L., Briones, I., & Arteaga, H. (2016) *El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas* Revista científica dominio de las ciencias. Vol. 2, núm. 4, oct., 2016, pp. 498 – 510
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5802885.pdf>
- López, S. (2015) *Derecho a la Salud en México*. Universidad Autónoma Metropolitana, primera edición. México.
https://enlacesx.xoc.uam.mx/12/archivos/derecho_a_la_salud.pdf
- Llinas, H. & Rojas, C. (2015). *Estadística descriptiva y distribuciones de probabilidad*. Barranquilla: Universidad del Norte, 21 ed. Colombia:
<https://bit.ly/36dezbB>
- Makhdoom, I. F., Atta, M., & Malik, N. (2019). Counterproductive Work Behaviors as an Outcome of Job Burnout among High School Teachers. *Bulletin of Education and Research*, 79–92.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1229449.pdf>
- Mom, T. J. M., Fourné, S. P. L., & Jansen, J. J. P. (2015). Managers' Work Experience, Ambidexterity, and Performance: The Contingency Role of the Work Context. *Human Resource Management*, 133–153. doi:
<https://n9.cl/brtve>
- Naeem, M., Jamal, W., & Riaz, M.K. (2017). The relationship of employees' performance appraisal satisfaction with employees' outcomes: Evidence from higher educational institutes. *FWU Journal of Social Sciences*, 71-81.
<https://search.proquest.com/docview/2015313232?accountid=37408>
- Noelle, D., & Thomson, P. (2015). Disrupted work: home-based teleworking (HbTW) in the aftermath of a natural disaster. *New Technology, Work &*

Employment, 47-61.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ntwe.12040>

Ñaupas, Valdivia, Palacios & Romero, 2018. Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis, 5a. Edición. Bogotá: Ediciones de la U, 2018. Obtenido de <https://n9.cl/0rgb3>

Pacheco, Y., Molina, Y. & Arévalo, J. (2017). *Los roles gerenciales de Mintzberg: Una evidencia empírica en la universidad. I+D Revista de Investigaciones*, 10(2), julio – diciembre de 2017. 102 – 111
<https://www.udi.edu.co/revistainvestigaciones/index.php/ID/article/download/139/155>

Paytan Dueñas, F. J., & Matamoros Condori, K. (2019). *Los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica 2018*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. <https://n9.cl/elxg>

Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administracion*. Décima edición, Mexico: <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. 12.a Edición. México: Editorial Pearson: https://n9.cl/edu_pdf

Ramos, P. Barrada, J. Fernández-del-Río, E., & Koopmans L. (2019). Assessment of job performance using short self-report scales: the case of the Individual Job Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 35. Num. 3. 195-205. <https://n9.cl/gn8cu>

Sanabria, A. (27 de 10 de 2012). *Disciplina Laboral*
<http://yulisanabria.blogspot.com/>

Sarabia, K y Sarabia, Y. (2017). *Los roles, tipos de decisiones y habilidades gerenciales que tienen lo gerentes de las empresas de la ciudad de Ocaña legalmente constituidas*. *Revista Ingenio UFPSO*, Vol 13, 75-84
<https://revistas.ufps.edu.co/index.php/ingenio/article/download/2136/2077/8342>

- Saldaña, H. (2015) Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. Kier: Santiago. <https://n9.cl/qir75>
- San Martín, P. (2017) *Introducción a la economía* ed.2 Univ San Martin de Porres. Perú <https://n9.cl/n6wly>
- Sykes, T. A., & Venkatesh, V. (2017). Explaining Post-Implementation Employee System Use and Job Performance: Impacts of the Content and Source of Social Network Ties. *MIS Quarterly*, Vol 41, 917-936. <https://n9.cl/byk6s>
- Shkoler, O., Rabenu, E., Tabak, F., & Lebron, M. J. (2019). *Leader- and Team-Member Exchanges and Their Relationships with Organizational and Interpersonal Counterproductive Work Behaviors: Moderation by Envy and Group Size in Israel and USA*. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, Vol. 35. Num. 3 145–156 <https://doi.org/10.5093/jwop2019a19>
- Vargas Quispe, E. M. (2019). *Roles gerenciales de los directivos del centro comercial confraternidad, desde la percepción de los socios Cusco-2019*. . Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú. <http://repositorio.uandina.edu.pe/handle/UAC/2820>

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de operacionalización de las variables

Cuadro de operacionalización de la variable roles gerenciales

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Roles gerenciales	Según Robbins y Coulter (2014), definió que los roles gerenciales tienen que ver con el comportamiento y acciones que exterioriza el gerente como tal en el cumplimiento del papel de gerente y lo que se espera que éste realice por la responsabilidad que tiene. Dicho enfoque de los roles fue desarrollado por Henry Mintzberg quien analizó el trabajo de los gerentes en la acción de su labor, considerando que desempeñan diez roles, los mismos que los agrupó en dos: roles interpersonales son: representante, líder y enlace y roles informativos son: monitor, difusor y portavoz.	La variable roles gerenciales, fue medida mediante la técnica de la encuesta y del instrumento el cuestionario de acuerdo a sus dos dimensiones: roles interpersonales y roles informativos; las mismas que fueron medidas en sus 6 indicadores, los cuales son: en la dimensión roles interpersonales: representante, líder y enlace y en la dimensión roles informativos: monitor, difusor y portavoz, las mismas que estuvieron conformadas por 20 ítems, a escala tipo Likert.	Rol interpersonal	Representante	1-2-3	Ordinal de Medición (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Líder	4-5-6-7	
				Enlace	8-9-10	
			Rol informativo	Monitor	11-12-13	
				Divulgador	14-15-16-17	
				Vocero	18-19-20	

Cuadro de operacionalización de la variable comportamiento laboral

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Comportamiento laboral	Como mencionan Robbins & Judge (2013), el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el comportamiento organizacional estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración.	La variable comportamiento laboral, fue medida mediante la técnica de la encuesta y del instrumento el cuestionario considerando las siguientes dimensiones: eficacia, eficiencia, calidad y economía, las mismas que fueron medidas en sus 12 indicadores, los cuales son: en la dimensión eficacia: logro de objetivos, actitudes, efectividad, en la dimensión eficiencia: productividad, competencia y liderazgo, en calidad: responsabilidad, atención y satisfacción y en economía: distribución, recursos y presupuesto.	Eficacia	Logro de objetivos	21-22	Ordinal de Medición (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Actitudes	23-24	
				Efectividad	25-26	
			Eficiencia	Productividad	27-28	
				Competencia	29-30	
			Calidad	Liderazgo	31-32	
				Responsabilidad	33-34	
Atención	35-36					
	Satisfacción	37-38				

	Distribución	30-40
Economía	Recursos	41-42
	Presupuesto	43-44

ANEXO 2: Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE ENCUESTA

Hola a todos, sus respuestas en el siguiente cuestionario son muy importantes ya que contribuirán a una investigación que busca encontrar la relación que existe entre los roles gerenciales y el comportamiento laboral. Toda la información será confidencial.

INSTRUCCIONES: Marcar con una (X) el número según la importancia que usted considere

ESCALA DE VALORACIÓN	1	2	3	4	5
	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

V1. ROLES GERENCIALES					OPCION DE RESPUESTA				
Definición	Indicador	N°	Ítems		1	2	3	4	5
Interpersonal	Representante	1	Se siente conforme con las responsabilidades dentro de la empresa.						
		2	En su centro de labores es aceptado por los empleados y demás funcionarios de la organización						
		3	La descripción de los cargos y funciones del personal administrativo están bien definidas.						
	Líder	4	Se implementan políticas y procedimientos claros para la eficiencia laboral del personal administrativo a nivel.						
		5	El diseño de la estructura organizacional es la más adecuada para la eficiencia del personal administrativo.						
		6	Cree Ud. Que las metas y objetivos propuestos se pueden alcanzar mediante un liderazgo interpersonal?						
		7	La acción de supervisión se basa en algún tipo de liderazgo.						
	Enlace	8	La visión, misión y los objetivos tienen énfasis en la eficiencia laboral del personal administrativo.						
		9	En la organización se tienen políticas de promoción y ascenso para recompensar el desempeño del personal administrativo.						
		10	El gerente o director de la organización tiene un trato equitativo al personal sin distinción del puesto que ocupa.						
Informativo	Monitor	11	Al personal administrativo de la institución Ud. le proporciona la información de manera oportuna y confiable.						
		12	Se han implementado con equipos y tecnología para la accesibilidad del personal administrativo en brindar mejor gestión.						
		13	El proceso gerencial a través de la estructura organizacional permite proporcionar una mejor información.						
	Divulgador	14	Es posible que la gestión basado en los sistemas de información facilite el proceso de gestión y el flujo de información.						
		15	El personal administrativo entiende a la gestión como el proceso que permite planear, organizar, dirigir y controlar las actividades.						
		16	Para lograr la eficiencia laboral del personal administrativo de la institución conocen que se tiene que planear y organizar los recursos institucionales.						
		17	En la gestión de la organización se implementa las políticas: estrategias, acciones y procedimientos de manera coordinada e informada.						
Vocero	18	En la organización se hace uso de herramientas de gestión para favorecer en la eficiencia del personal administrativo.							
	19	El personal administrativo coordina de manera adecuada y oportuna las actividades y proyectos organizacionales.							
	20	En la organización las líneas de mando son conocidas y están definidas para el logro de objetivos organizacionales.							

V2. COMPORTAMIENTO LABORAL				OPCION DE RESPUESTA					
				1	2	3	4	5	
Dimensión	Indicador	N°	Ítems	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
Eficacia	Logro de objetivos	21	Considera que el trabajo que realizan los colaboradores con eficacia aporta el logro de los objetivos que busca la organización						
		22	Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz de parte de colaboradores en su área de trabajo para el logro de los objetivos.						
	Actitudes	23	Considera que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud de compromiso con su trabajo.						
		24	Considera que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud para innovar ideas de trabajo.						
	Efectividad	Efectividad	25	Considera que los colaboradores realizan su trabajo con efectividad y compromiso.					
			26	Considera que su equipo de trabajo es efectivo.					
Eficiencia	Productividad	27	Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.						
		28	Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal de sus colaboradores						
	Competencia	29	Cree que la competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente.						
		30	Ud. orienta adecuadamente a sus colaboradores para el desarrollo de sus competencias.						
	Liderazgo	31	Considera que la dependencia propicia el liderazgo en el equipo						
		32	Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo.						
Calidad	Responsabilidad	33	Considera usted que los colaboradores cumplen con responsabilidades las tareas que se le encomienda.						
		34	Considera que entre los colaboradores hay responsabilidad y apoyo.						
	Atención	35	Considera que los acuerdos de que llega Ud., y los colaboradores permiten tener una mejor atención en su trabajo.						
		36	Considera que los colaboradores prestan atención suficiente a su trabajo.						
	Satisfacción	37	Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo sus colaboradores						
		38	Considera estar satisfecho con el respeto que tienen los colaboradores por Ud.						
Economía	Distribución	39	Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de las labores de sus colaboradores.						
		40	Considera que los canales de distribución económica de la dependencia han permitido nuevos proyectos de parte de sus colaboradores.						
	Recursos	41	Considera que la dependencia le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo a los colaboradores						
		42	Considera que los recursos que utilizan diariamente los colaboradores para realizar sus labores le permiten trabajar						
	Presupuesto	43	Considera que el presupuesto es suficiente que se les da a los colaboradores que laboran en su dependencia.						
		44	Considera que la dependencia del área el presupuesto brinda lo necesario para que los colaboradores realicen su trabajo.						

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 3: Validación de los instrumentos

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. CERVANTES RAMÓN, EDGARD FRANCISCO
 I.2. Cargo e Institución donde labora: [Docente a tiempo Completo - UCV](#)
 I.3. Especialidad del experto: [INVESTIGACIÓN](#)
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
 I.5. Autor(es) del instrumento: PUCUHUAYLA GUADALUPE, KATHERINE DIANA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

VARIABLE (1): Roles gerenciales

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					81
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					81
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					81
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					81
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					81
PROMEDIO DE VALORACIÓN						81

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Válido y aplicable

No valido ni aplicable

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

81 %

Ate, 24 de agosto del 2021



Firma de experto informante
DNI N° 06614765

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. CERVANTES RAMJÓN, EDGARD FRANCISCO
 I.2. Cargo e Institución donde labora: [Docente a tiempo Completo - UCV](#)
 I.3. Especialidad del experto: [INVESTIGACIÓN](#)
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
 I.5. Autor(es) del instrumento: PUCUHUAYLA GUADALUPE, KATHERINE DIANA

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

VARIABLE (2): comportamiento laboral

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					82
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					82
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					82
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					82
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					82
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					82
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					82
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					82
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					82
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					82
PROMEDIO DE VALORACIÓN						82

IV. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Válido y aplicable

No valido ni aplicable

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

82

Ate, 24 de agosto del 2021



Firma de experto informante
DNI N° 06614765

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. LA CRUZ ARANGO OSCAR DAVID
 I.2. Cargo e Institución donde labora: [Docente a tiempo Parcial - UCV](#)
 I.3. Especialidad del experto: [INVESTIGACIÓN](#)
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
 I.5. Autor(es) del instrumento: : PUCUHUAYLA GUADALUPE, KATHERINE DIANA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

VARIABLE (1): Roles gerenciales

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					81
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					81
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					81
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					81
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					81
PROMEDIO DE VALORACIÓN						81

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Válido y aplicable No valido ni aplicable

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 81 %

Ate, 24 de agosto del 2021



Firma de experto informante
DNI N° 09499298

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. LA CRUZ ARANGO OSCAR DAVID
 I.2. Cargo e Institución donde labora: **Docente a tiempo Parcial - UCV**
 I.3. Especialidad del experto: **INVESTIGACIÓN**
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
 I.5. Autor(es) del instrumento: : PUCUHUAYLA GUADALUPE, KATHERINE DIANA

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

VARIABLE (2): comportamiento laboral

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					83
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					83
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					83
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					83
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					83
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					83
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					83
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					83
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					83
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					83
PROMEDIO DE VALORACIÓN						83

IV. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Válido y aplicable No valido ni aplicable

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 83 %

Ate, 24 de agosto del 2021



Firma de experto informante
 DNI N° 09499298

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. MASIAS FERNANDEZ MERI GEMELI
 I.2. Cargo e Institución donde labora: [Docente a tiempo Completo - UCV](#)
 I.3. Especialidad del experto: [INVESTIGACIÓN](#)
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
 I.5. Autor(es) del instrumento: PUCUHUAYLA GUADALUPE, KATHERINE DIANA

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

VARIABLE (1): Roles gerenciales

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					81
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					81
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					81
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					81
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					81
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					81
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					81
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					81
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					81
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					81
PROMEDIO DE VALORACIÓN						81

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Válido y aplicable

No valido ni aplicable

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

15 %

Ate, 24 de agosto del 2021



Firma de experto informante
DNI N° 70168829

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. **MASIAS FERNANDEZ MERI GEMELI**
- I.2. Cargo e Institución donde labora: **Docente a tiempo Completo - UCV**
- I.3. Especialidad del experto: **INVESTIGACIÓN**
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor(es) del instrumento: **PUCUHUAYLA GUADALUPE, KATHERINE DIANA**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

VARIABLE (2): comportamiento laboral

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					82
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					82
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					82
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					82
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					82
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					82
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					82
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					82
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					82
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					82
PROMEDIO DE VALORACIÓN						82

- III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Válido y aplicable No valido ni aplicable

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 15 %

Ate, 24 de agosto del 2021



Firma de experto informante
DNI N° 70168829

ANEXO 4: Autorización de la empresa

Lima, 22 de mayo del 2021

SEÑORES:
SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE TELEMARKETING

Presente. -

ASUNTO: Solicita autorización para realizar Proyecto de Investigación Científica

Estimados Señores:

Sea la presente portadora de mi más cordial saludo, así como también la solicitud de poder tomar el nombre de la empresa que dignamente representa con la finalidad de poder realizar un trabajo de investigación para poder obtener el título profesional de Lic. en Administración en la Universidad César Vallejo.

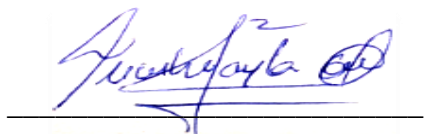
El título propuesto del proyecto de investigación es ROLES GERENCIALES Y COMPORTAMIENTO LABORAL DEL COLABORADOR EN SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE TELEMARKETING S.A.C., ATE 2021

El proyecto que se desarrollará durante el presente año, tiene fines estrictamente académicos y se trabajará entre dos estudiantes, que actualmente estamos cursando el X ciclo de Administración de la Universidad César Vallejo, del Campus Ate.

Esta autorización incluye el poder realizar las encuestas en su oportunidad, de ser el caso a sus trabajadores o a sus clientes.

Agradeciéndole de antemano su atención a la presente, nos despedimos muy cordialmente

Atte.



Katherine Diana Pucuhuayla Guadalupe

DNI: 4763925


Diana C. Huamán Celestino
COORDINADORA
SERVICIOS ESPECIALIZADOS
DE TELEMARKETING S A C

ANEXO 5: Matriz de datos

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
1	ROLES GERENCIALES																				
2		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
3	E1	5	4	3	4	3	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	5
4	E2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3
5	E3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
6	E4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	5	5
7	E5	5	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	5	3	4	4	3	3
8	E6	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	3	3
9	E7	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
10	E8	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	E9	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
12	E10	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3
13	E11	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
14	E12	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
15	E13	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
16	E14	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
17	E15	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
18	E16	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
19	E17	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3
20	E18	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3
21	E19	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4
22	E20	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
23	E21	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3
24	E22	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3
25	E23	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3
26	E24	3	3	4	4	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4
27	E25	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3
28	E26	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3
29	E27	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3
30	E28	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3
31	E29	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4
32	E30	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
33	E31	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
34	E32	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4
35	E33	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
36	E34	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
37	E35	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4
38	E36	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
39	E37	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3
40	E38	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
41	E39	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
42	E40	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4
43	E41	3	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3
44	E42	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
45	E43	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3
46	E44	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3
47	E45	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4
48	E46	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4
49	E47	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
50	E48	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
51	E49	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3
52	E50	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
53	E51	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
54	E52	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3
55	E53	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	4	3	4	4
56	E54	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	2
57	E55	3	4	3	3	3	2	3	2	4	2	2	4	3	3	4	3	2	4	4	4
58	E56	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
59	E57	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3
60	E58	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3
61	E59	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3

V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS
COMPORTAMIENTO LABORAL																							
P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44
4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	3	5
4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4
4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3
5	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5
3	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	5	5	5	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3
2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	5	4	4	3	5	4
4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3
3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3
4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3
4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
3	2	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3	4	3
3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	5	3	3	3	5	4	4	3	3	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
2	3	4	4	4	5	3	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3
4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	5	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3
4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
4	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4
4	2	3	4	4	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3
4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3
3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3
4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3
3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3
4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3
3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2
4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3
4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3
3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2
4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4
4	2	3	4	4	4	2	4	3	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3
3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3
3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3
4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2
3	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	3	4
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3
3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3