



Universidad
Señor de Sipán

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES
DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL
PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO
2022**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Ventura Requena Sintia

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2139-4048>

Asesor:

Dr. García Yovera Abraham José

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>

Línea de investigación

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel - Perú

2024

**ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022.**

APROBACIÓN DEL JURADO

Asesor (a):

Dr. García Yovera Abraham José Firma

Presidente (a):

Dr. García Yovera Abraham José Firma

Secretario (a):

Dr. Villanueva Calderón Juan Amílcar Firma

Vocal (a):

Dra. Reyes Reyes Carla Angelica Firma

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien suscribe la DECLARACIÓN JURADA, soy **Sintia Ventura Requena** Programa de Estudios de **Administración** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autora del trabajo titulado:

ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán, conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación con las citas y referencias bibliográficas, respetando el derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firma:

Ventura Requena, Sintia	DNI: 44663917	
--------------------------------	---------------	--

Pimentel, 04 de diciembre de 2023.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación, se lo dedico a mis padres por la ayuda y colaboración incondicional que siempre me entregaron; siempre me permitieron tener una buena educación basada en valores éticos y morales que son impartidos desde casa. Asimismo, se la dedico a Dios por la salud y el bienestar de mis padres y familiares que son de mucha importancia en mi vida diaria. Gracias por su incondicional apoyo.

AGRADECIMIENTO

Agradecer infinitamente a Dios, por darme salud y bienestar para poder cumplir este objetivo trazado en mi vida universitaria, asimismo, agradecer a mi asesor quien con su apoyo incondicional me supo ofrecer su conocimiento para culminar esta investigación, también mostrar agradecimiento infinito a mis amigos y familiares quienes con sus palabras de apoyo que me ofrecieron nunca dejaron que decaiga.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, planteo como finalidad principal proponer estrategias basadas en habilidades directivas para aumentar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, esta tesis fue de tipo descriptiva; con un diseño no experimental y transversal, la población se conformó por 23 colaboradores los mismos que fueron empleados para la muestra, se aplicó una encuesta y la observación y como instrumento de investigación, se tuvo el cuestionario y la hoja de apuntes, que recogieron la información. Se encontró que el desempeño laboral no es el esperado, ya que se tiene deficiencias en la comunicación de colaborador con jefe, la delegación de funciones no es clara y el tipo de liderazgo no ha logrado comprometer al colaborador. Acerca de las estrategias basadas en habilidades directivas; se pudo evidenciar que un 57% está capacitado y puede asumir retos y desafíos laborales; pero un 43% requiere de mejoras para desarrollar mejor sus habilidades, asimismo, es necesario mejorar el control al momento de otorgar un crédito a los clientes. Se concluye, que se debido a los resultados encontrados como regular desempeño de los colaboradores, se propuso estrategias para desarrollar habilidades directivas en los colaboradores, donde definen estrategias, metas y resultados con un costo beneficio de S/ 1.88.

Palabras claves: estrategias basadas en habilidades directivas, desempeño laboral.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to propose strategies based on managerial skills to improve the performance of the staff of Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, this study was descriptive with a non-experimental and transversal design, the population was composed of 23 collaborators themselves that were used for the sample, a survey and observation is applied and as a research instrument we had the questionnaire and the note sheet, which recognized the information of the company. The results found are the unexpected work performance, there are deficiencies in the communication of collaborator with boss, the delegation of functions is not clear, the type of leadership has failed to compromise the collaborator. About the strategies based on managerial skills it was possible to show that 57% are trained and can take on job challenges and challenges; but 43% require improvements to develop their skills, specifically, it is necessary to improve control when granting credit to customers. It is concluded that due to the results found as regular performance of employees, strategies were proposed to develop managerial skills in employees, where strategies, goals and results are developed with the C/B S/1.88.

Keywords: strategies based on managerial skills, work performance.

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL JURADO	ii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad problemática	11
1.2. Formulación del problema	20
1.3. Hipótesis	20
1.4. Objetivos	21
1.5. Teorías relacionadas al tema	21
II. MATERIAL Y MÉTODO	33
2.1. Tipo y diseño de la investigación	33
2.2. Variables, operacionalización	33
2.3. Población de estudio, muestra, muestreo y criterios de selección	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	35
2.5. Procedimiento de análisis de datos	37
2.6. Criterios éticos	38
III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
3.1. Resultados	39
3.2. Discusión	61
3.3. Aporte científico	67
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
4.1. Conclusiones	86
4.2. Recomendaciones	87
REFERENCIAS	88
ANEXOS	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable habilidades directivas	34
Tabla 2 Operacionalización de la variable desempeño laboral.....	35
Tabla 3 Descripción de criterios éticos.....	38
Tabla 5 Indicador desarrollo del autoconocimiento	39
Tabla 6 Indicador manejo del estrés personal.....	40
Tabla 7 Indicador solución analítica y creativa de problemas.....	41
Tabla 8 Indicador establecimiento de relaciones comunicativas	42
Tabla 9 Indicador ganar poder e influencia	43
Tabla 10 Indicador motivación de los demás	44
Tabla 11 Indicador manejo de conflictos	45
Tabla 12 Indicador Facultamiento y delegación	46
Tabla 13 Indicador formación de equipos efectivos y trabajo en equipo.....	47
Tabla 14 Indicador liderar el cambio positivo	48
Tabla 15 Indicador elaboración de presentaciones orales y escritas.....	49
Tabla 16 Indicador realización de entrevistas	50
Tabla 17 Indicador conducción de reuniones de trabajo	51
Tabla 18 Indicador conocimiento de puesto	52
Tabla 19 Indicador lealtad.....	53
Tabla 20 Indicador facilidad para aprender	54
Tabla 21 Indicador desempeño.....	55
Tabla 22 Indicador liderazgo	56
Tabla 23 Indicador trabajo en equipo	57
Tabla 24 Indicador calidad del trabajo.....	58
Tabla 25 Indicador cantidad de trabajo	59
Tabla 26 Indicador cumplimiento de plazos	60
Tabla 27 Análisis FODA.....	71
Tabla 28. Presupuesto	74
Tabla 29. Cronograma de actividades.....	75
Tabla 30. Precio y costo de venta	78
Tabla 31. Ventas históricas por kilogramo.....	79
Tabla 32. Utilidad operativa por producto.....	80
Tabla 33. Utilidad histórica.....	81
Tabla 34. Utilidad operativa adicional.....	83
Tabla 37. Cálculo CB	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Indicador desarrollo del autoconocimiento</i>	39
Figura 2	<i>Indicador manejo del estrés personal</i>	40
Figura 3	<i>Indicador solución analítica y creativa de problemas</i>	41
Figura 4	<i>Indicador establecimiento de relaciones comunicativas</i>	42
Figura 5	<i>Indicador ganar poder e influencia</i>	43
Figura 6	<i>Indicador motivación de los demás</i>	44
Figura 7	<i>Indicador manejo de conflictos</i>	45
Figura 8	<i>Indicador Facultamiento y delegación</i>	46
Figura 9	<i>Indicador formación de equipos efectivos y trabajo en equipo</i>	47
Figura 10	<i>Indicador liderar el cambio positivo</i>	48
Figura 11	<i>Indicador elaboración de presentaciones orales y escritas</i>	49
Figura 12	<i>Indicador realización de entrevistas</i>	50
Figura 13	<i>Indicador conducción de reuniones de trabajo</i>	51
Figura 14	<i>Indicador conocimiento de puesto</i>	52
Figura 15	<i>Indicador lealtad</i>	53
Figura 16	<i>Indicador facilidad para aprender</i>	54
Figura 17	<i>Indicador desempeño</i>	55
Figura 18	<i>Indicador liderazgo</i>	56
Figura 19	<i>Indicador trabajo en equipo</i>	57
Figura 20	<i>Indicador calidad del trabajo</i>	58
Figura 21	<i>Indicador cantidad de trabajo</i>	59
Figura 22	<i>Indicador cumplimiento de plazos</i>	60
Figura 23.	<i>Diagrama de dispersión</i>	82

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional

En la comunidad de Guayaquil, se hizo una investigación a la institución Motordesa, en la que se pudo observar que posee una administración informal, y que es conducida por su dueño de forma concentrada. Ocasionando así que sus trabajadores no sientan la libertad de participar, puesto que tampoco cuentan con una organización ni asignaciones de caragos debidamente distribuidos, elementos que les ha limitados la organización y un apropiado manejo del personal de los que posee el establecimiento, Sanín y Salanova (2014).

Según Reyes et al. (2018), los gerentes de las actuales instituciones, señalan que se hallan insatisfechos con las situaciones dificultosas que se van presentando con respecto a los avances de los trabajadores, sin embargo el tiempo no les alcanza para hacerles seguimiento, es necesario que antes de abordar a alguna persona por presentar dificultades en su labor, es necesario que se tenga presente cuales son las dificultades que lo pueden ocasionar, es precisamente en este punto donde se conocen elementos determinantes de las situaciones: por ejemplo el gerente seria uno de los que ocasionaría con la generación de las dificultades.

Por otro lado, Uría (2011) determina que el rendimiento de un empleado se dificulta debido a la aparición de líderes impuestos, puesto que esto hace que no se puedan dar nuevas opiniones, impidiéndoles sumar una valorización a su faena, por ello se genera descontento en los empleados, debido a que los jefes no les valoran su desempeño dentro de la empresa. Es necesario acotar que los sistemas de comunicación que se ponen en práctica dentro de una entidad, en la actualidad son formales en los que se sostiene el estilo de jerarquización lo que hace que se haga difícil enaltecer los vínculos afectivos entre los jefes y sus empleados.

A nivel nacional

Alache (2019) explica que; para que se lleve a cabo un despido por no tener un buen promedio de efectividad en el trabajo, es necesario que se tenga una planeación, tener un instrumento establecido en el que se señalen fines y propósitos donde los jefes de la institución hagan una eficiente supervisión secuencial y determinar si los mismos se están cumpliendo. Por medio de un intercambio de ideas de los empleados, por otro lado, es necesario que se ejecute una lista de cada uno de los empleados y emplearles divisiones y quintales. Una vez que se les haga la lista se le deben proporcionar 30 días hábiles, para que mejoren en su calidad de trabajo. Si ese tiempo transcurre ellos no hacen ningún esfuerzo por mejorar, esa cuando se procede al envío de una carta de despido en el que se debe especificar la razón del mismo, y explicándole que por no tener un óptimo rendimiento no poseen derecho a ser remunerados.

Tomándose en cuenta que esta es una de las acciones que se hallan establecidas en la ley desde el año 1997, y que hasta el momento son pocas las instituciones que la han llevado a cabo. Existen personas que se

encargan de la valorización, sin embargo, se encuentran muy aislados, es por ello que, si se procede a valorizar el rendimiento Ya que todas las instituciones poseen mecanismos de medición del cumplimiento del trabajo, se emplea bajo criterios o indicadores de valorización.

Por otra parte, Puntriano y Zamora (2019) determinaron que; la gestión del desempeño cada día será más participativa, y la retroalimentación se aplicará en un tiempo establecido puesto que se cuenta con la tecnología. En el departamento de RR.HH. Por otro parte, se determinarán por las ganas de adquirir conocimientos siempre, basándose en la mentalidad del desarrollo. Siendo estos lo más importantes y determinantes: la valorización 360 se fundamenta en una valorización general de los colaboradores. El mismo es valorizado por sus camaradas, empleados, inspectores, dirigentes directos, consumidores internos y

externos. Esta se fundamenta en la conducta y destrezas la cual posee un individuo mediante su desarrollo competitivo.

Asimismo, Puntriano y Zamora (2019) la inteligencia artificial se puede poner en práctica con el fin de sacar temas generados de un sinfín de datos de naturaleza cualitativa, los cuales se reúnen partiendo de acotaciones, metas y diálogos. El software, es recomendable para que se emplee y de esta manera adiestrar a los gerentes y trabajadores en un mínimo periodo, con relación a las observaciones adquiridas. Asimismo, se puede tener una idea de posibles resultados acerca del beneficio determinados por los jefes, lo que se dice, y las metas que se plantean y las que se cumplen.

En estos últimos tiempos, los temas acerca de la evaluación del desempeño se han determinado por la relevancia de la socialización diaria y en un tiempo corto. Por otro lado, además del feedback o retroalimentación continua, los colaboradores requieren de entrenamiento, en esta etapa tanto los jefes como los empleados logran fortalecer sus destrezas importantes.

Orué-Arias, (2011), señala que, hay estudios que permiten saber lo que una institución que poseen un excelente desempeño en el cumplimiento del trabajo de sus empleados, tiende a ser más eficientes, rentables y creativas. Por ello Gubbins señala que, si los individuos se ven afectadas por lo que realizan, se sienten estimulados y por ende en dar el 100% de su esfuerzo y quizás más de el mismo. Siendo este muy importante para la empresa. Otro elemento que es determinante es laborar en un clima propicio.

Por otro lado, Temple (2015) presidenta del DBM Perú y Chile, determina que un adecuado cumplimiento del empleado logra favorecer en un 40% si se motiva con relación a la valorización, por ello, en la actualidad es determinante, asimismo esta señala que una persona mientras más este complacida, su desempeño será mejor dando como resultado como un 30% o 40% de mejoras.

A nivel institucional

Inversiones PEMAR es una empresa que se especializa al manejo y comercialización de residuos sólidos tales como desperdicios, desechos, chatarra y otros productos N.C.P., que se encuentra en operación desde el año 2017. La empresa se encarga de otorgar un manejo adecuado de estos residuos y lleva a cabo un seguimiento minucioso del proceso que incluye la recolección, transporte, almacenamiento, acondicionamiento, tratamiento y destino final.

Ante un entorno muy cambiante y competitivo se requiere que capacidades propias de los profesionales que lideran la empresa tengan la capacidad integrar la organización pro medio de trabajo en equipo, alcanzar las metas, reducir los conflictos, ofrecer calidad en el servicio, lograr un adecuado rendimiento en las personas que están a su cargo. Con respecto a la problemática del personal de Inversiones PEMAR en los últimos meses se ha evidenciado que el rendimiento esperado que las podrían estar relacionado a la carga laboral, la falta de coordinación con colaboradores de otras áreas, falta de trabajo en equipo y la desorganización que existe en algunas actividades lo que se ha traducido en no lograr las metas establecidas y representa una preocupación la directiva de Inversiones PEMAR. Es por ello que se busca investigar como la estrategia basada en habilidades directiva puede conllevar al fortalecimiento del rendimiento en el trabajo los colaboradores de una entidad.

En cuanto a los antecedentes, se encontró el trabajo de Basantes, Basantes y Bonilla (2018), quienes consignaron una investigación que describa la situación actual, mediante un diseño de experimentación pre, en el que se concluyó que; mayormente este tipo de empresa está conformada por gestiones familiares, mediante el diagnostico se encontró que no se tiene las capacidades eficiente para una buena toma de decisiones por lo que existe una fuga de mano de obra calificada, asimismo se manifestó que los directivos no están capacitados para llevar adelante la gerencia porque no tiene un planificación, que les conlleve a tener una expectativa de hasta donde llegar y manejan sus actividades sin ninguna dirección.

Pereda (2016) cuyo estudio buscó conocer que habilidades sobresalen en el sector público, mediante la descripción de las mismas, sin experimentación alguna, los resultados

son que en un 67% la gestión de las habilidades en los gerentes que tiene a cargo área es regularmente bueno; se tiene mejores resultados en los directivos de carrera 84% se aprecia mejor sus habilidades para dirigir personas y organizaciones. Se encontró que; las capacidades directivas de las personas son de gran importancia en el crecimiento de la competitividad, ya que para mantener una ventaja competitiva frente a tus competidores debes estar preparado y capacitado para la toma de decisiones estratégicas que te permita mantener un crecimiento institucional para mejorar la rentabilidad de la institución.

Mancheno y Villalba (2016) cuya investigación busca conocer en un emprendimiento familiar como se desarrolla las habilidades del gerente, mediante el estudio que describa cada una de las características, sin experimentación en sus diseños, fue un estudio de caso, Los resultados son que no se aplica un modelo planificado como para de la gestión empresarial, el trabajo que se realiza es por experiencia, se aplican estrategias que dan resultados positivos. se concluyó que; la esta industria no posee un modelo de gestión el cual le permita llevar una mejor gestión administrativa, manteniendo un control de forma eficiente, es por ello que mediante este tipo de modelo se alcanzó a fortalecer la gestión, también mejoro la comunicación y ciertas situaciones desfavorables que existen en la empresa, asimismo se implantó un plan de mantenimiento estructurado de las máquinas para una eficiente productividad y por ende verificar a tiempo ciertos inconvenientes que pueda surgir en su desarrollo de producción.

García et al. (2016) investigó acerca de las habilidades directivas en relación con el rendimiento de una empresa aduanal, donde se trató de reconocer dichas habilidades humanas gerenciales relevantes y cumplimiento de los colaboradores directivos de acción en una empresa de terceros. Los materiales y métodos usados fue el enfoque cuantitativo y descriptivo. Con respecto a su población esta estuvo integrada por la cantidad de 9 gerentes de operación de las diversas dependencias patrimoniales al colectivo aduanal en la Ciudad de México. Por medio de la evaluación de la data se hizo posible que se conozca, la operación de evaluar perteneció a los gerentes tomando en cuenta los componentes: la lista de cotejo,

la observación, entrevistas con los colaboradores del directivo, pruebas mostradas a gerentes (noticias – email) a través del tiempo e inscripción de un coevaluado (director general y gerente de desarrollo humano). Entre las principales consecuencias se evidenciaron las prácticas características cuya calificación muy caída: autoconcepto, destreza de control y capacidad de decisión en las diferentes relaciones humanas.

En relación a la evaluación de desempeño, el 67% de los directivos posee un rendimiento de nivel normal y el 33% comento que bueno. Finalmente, se concluyó que, el juicio y el progreso de las prácticas estiman ser de gran relevancia para los directivos, no obstante, esto no implica que el tener un puesto a severe aplacar el extra impulso de las habilidades. En su gran mayoría de los directivos en esta organización se vieron más enfocados sobre la manipulación de los caracteres específicos, tal como es el autocontrol y la capacidad para acomodarse, aumentando sus habilidades en la dirección y administración del grupo bajo su mando.

Faginson (2021), en su estudio pone como objetivo encontrar la repercusión que las habilidades directivas tienen en la gestión administrativa de la organización, el mismo es de enfoque mixto, exploratorio, descriptivo y correlacional; conformándose la muestra por 100 directores de instituciones con los cuales se empleó una encuesta. Se encontró que hay relación directa entre las habilidades directivas y la gestión administrativa, señalando que las habilidades personales, interpersonales y de dirección deben desarrollarse para conseguir una buena gestión administrativa y llegar al rendimiento máximo de los trabajadores y a la empresa.

A nivel nacional

Cuba (2019) es su estudio, el mismo es descriptivo correlacional, estadístico, en los que tomándose como muestra a 21 empleados con los cuales se empleó una encuesta, se concluye que se da un vínculo favorable entre las variables de habilidades gerenciales y desempeño siendo el 58% sobre el desempeño, siendo esta positiva para la investigación, así como una vinculación en cuanto a las habilidades personales y desempeño laboral con

un puntaje de coeficiente del 65%, por otro lado, se refleja con un 44% una moderación entre las variables habilidades interpersonales y desempeño laboral, de la misma manera un 66% entre las variables de habilidades grupales y desempeño laboral, el 72% entre habilidades laborales y coeficiente del empleado, 42% entre habilidades gerenciales y la eficacia de los empleados, y por último un 15% de habilidades gerenciales y economía del empleado, y el 60% en destrezas gerenciales y eficacia de los empleados, por lo que se concluyó que la entidad cuenta con un equipo de trabajo en líneas generales bueno, son responsables y cumple con su labor satisfactoriamente dándole un adecuado trato a sus clientes y enaltecendo a su empresa.

Vásquez (2018) su tesis fue correlacional y no experimental correlacional. Asimismo, su población se conformó por 70 trabajadores, y, debido a su pequeño tamaño, se considera para la muestra, se determinó que dichas habilidades son de suma relevancia para el rendimiento laboral, puesto que, por medio de estas actividades se logra fomentar las actividades de formación y entrenamiento con la finalidad que se potencie las habilidades del personal y por ende mejore su capacidad intelectual para el excelente rendimiento de sus tareas, de igual manera es recomendable que se debe reforzar las habilidades directivas en lo que respecta a actividades estratégicas para tomar decisiones eficientes.

Celis (2017) en su investigación cuya finalidad fue establecer la vinculación entre competencias y rendimiento. La investigación fue correlacional, de diseño descriptivo correlacional, en cuanto su población esta fue integrada por 20 individuos a quienes se les empleo una encuesta, se determinó que las competencia gerenciales repercuten positivamente en el desempeño laboral, debido a ello que se planteó establecer diversos programas de liderazgo, trabajo y comprensión emocional, también control de estrés ya que estos son factores claves para conseguir un adecuado desempeño laboral por parte del colaborador, al mantener una buena estabilidad en estos factores se permitirá tener una mejor capacidad de solución de problemas y por ende mejorara su productividad.

Vásquez (2017) en su tesis su finalidad fue establecer la vinculación que se da del desarrollo de las habilidades directivas y el rendimiento laboral, se procedió a describir las características, luego correlacionar para complementar con un diseño sin experimentación. La población del trabajo se conformó por 100 personas los mismo que se emplean para la muestra, se determinó que mediante el desarrollo de un cronograma de estrategias gerenciales, mejorar la administración de la institución, este tipo de habilidades están basadas en elaborar estrategias para mejorar sus habilidades, para poder desempeñar sus funciones de forma eficiente manteniendo así a sus colaboradores satisfechos en sus puestos de trabajo, así como tener una adecuada comunicación en cada uno de los departamentos con el fin de llevar a cabo el desarrollo de las metas más importantes.

Maldonado (2017) en su estudio tuvo como fin, establecer si la estimulación influye en el rendimiento laboral, en cuanto su metodología sin modificación a sus elementos, la información se recogió en una sola ocasión. Su muestra se compuso por 149 colaboradores, y para la recaudación de data se procedió a aplicarles una encuesta. Se evidencio que el personal se destaca mejor en su trabajo si poseen una apropiada motivación, por lo que se concluyó que, en los trabajadores se sienten complacidos y bien motivados si reciben el incentivo pertinente por la labor cumplida, si se toman encuentra y sobre todo si se les brinda beneficios personales y familiares, ejemplo un buen sueldo. Por lo que se debe siempre tener un seguimiento de las funciones de los trabajadores y verificar que los mismos estén cumpliendo con su trabajo, de manera eficiente así se podrá implementar nuevas estrategias motivacionales, que vayan perfeccionando las jornadas dentro y fuera de la entidad.

A nivel local

Burga y Wiese (2018) tuvieron el propósito de encontrar la relación existente entre la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo de una organización. La investigación fue descriptiva transversal, cuya población se conformó por 17 empleados administrativos de la empresa. Según lo encontrado se pudo decir que la empresa no cuenta con una estimulación apropiada en cuanto a la relación entre sus empleados, asimismo, se

puede decir que el personal administrativo señaló lo importante que es estar atento a su incentivo económico, y los beneficios que se les ofrece por lo que se concluye que; el desempeño de los empleados siempre se va a determinar por el grado de motivación que estos reciban, de la importancia que le den en su trabajo y del trato que reciba de sus jefes, debido a que la empresa que lo emplea tiene el privilegio de que sus trabajadores hagan toda su trabajo, en función de beneficiar a la institución y de ellos mismos.

Ching y Silva (2018) señaló como su objetivo principal de su investigación proponer estrategias basadas en la inteligencia emocional y que impulsen los conocimientos diligenciales en sus trabajadores, este estudio es descriptivo y fue no experimental, además se manejó a una población de 92 individuos los mismos que se aplicaron para la muestra; se concluye que las estrategias gerenciales le permitirá mantener una mejor gestión, ya que debido a las inadecuadas decisiones la institución no está desempeñando se forma correcta, asimismo, los empleados no se sienten satisfechos para cumplir con sus obligaciones para ello se plantea este tipo de estrategias el cual le permitió lograr una mejor gestión administrativa y financiera, también se identificaron las causas que no le permite un desarrollo eficiente logrando contrarrestar y mejorar las deficiencias.

Solano (2017) en su tesis su propósito principal es determinar el grado de relación entre las variables, la misma es descriptivo, no experimental, en cuanto su población esta estuvo integrada por 33 trabajadores de la institución. A raíz de lo encontrado se concluye que, un buen clima laboral permite mejorar el interés profesional de cada uno de los trabajadores que se encuentran en la municipalidad es por ello que; para que se logre este tipo de satisfacciones se tiene que realizar capacitaciones constantes para que todos se sientan comprometidos a desempeñarse eficientemente en sus actividades diarias, mejorando así tanto personal como institucional.

Angulo (2016) buscó determinar las competencias directivas y del clima laboral en una empresa, fue descriptiva y de diseño longitudinal, mientras que su población la integraron 22 trabajadores del centro institucional, se estableció que, en esta institución se tiene un sistema

autoritario explotador, por ello el desempeño laboral es malo, es por ello que, se planteó realizar capacitaciones constantes para mantener una buena comunicación y por ende generar confianza para el buen desempeño, y que todos puedan trabajar eficientemente en equipo hacia el desarrollo de objetivos, teniendo todos estos temas bien establecidos, pues la organización requiere ofrecer los medios para que se lleven a cabo y de esta manera se cumpla los objetivos en forma eficiente.

Zapata (2020) en su tesis su objetivo fue desarrollar una estrategia de habilidades directivas que permitieran el aumento del desempeño laboral de los trabajadores. El estudio fue no experimental y descriptiva, mientras que la población se conformó por 20 profesores de secundaria con los cuales se empleó una encuesta. Se concluye que, los docentes de la empresa presentaban un desempeño laboral de nivel medio, así los trabajadores no se encontraban satisfechos con sus habilidades y aptitudes para las tareas que deben realizar; asimismo, no se encontraban satisfechos con las retribuciones que obtenían, con las tareas que se les asignaban y con la falta de capacitación y desarrollo por parte de la organización.

Gonzalez (2021) en su tesis propuso como finalidad encontrar la relación que mantienen las habilidades directivas y el desempeño laboral de la institución, por lo que, basándose en un enfoque cuantitativo, correlacional y de diseño no experimental, aplica una entrevista y un cuestionario a su muestra de 72 trabajadores. Se concluye que hay una relación positiva pero moderada, indicando que mientras mejores sean las habilidades directivas, mayor será el desempeño laboral. Señala además que debido a esto es esencial que la entidad desarrolle y aplique un plan de fortalecimiento institucional que garantice la mejora de su personal.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera las estrategias basadas en habilidades directivas mejorarán el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022?

1.3. Hipótesis

H1: Si se propone estrategias basadas en habilidades directivas mejorará desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022

H0: Si se propone estrategias basadas en habilidades directivas no mejorará desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Proponer estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022

1.4.2. Objetivos específicos

1. Diagnosticar el nivel de desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022
2. Describir las estrategias que se aplican basadas en habilidades en el Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.
3. Diseñar estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.

1.5. Teorías relacionadas al tema

1.5.1. Teorías de habilidades directivas

Para Pons y Consolación (2014) las habilidades directivas, que debe tener una persona que liderizar una empresa, organización o institución, debe desarrollar como mínimo tres destrezas, por ello cito a Katz, el cual muestra que existen tres clases:

Las habilidades técnicas, en esta se aplica el uso de conocimientos determinados y la habilidad para llevar a cabo métodos encargados de las actividades y de los procesamientos. Dichas destrezas técnicas tienen relación directa con el crear, en otras palabras, con el trabajo con “objetos”, bien sean tangibles, determinados o procesamientos

de las materias. Cualesquiera de ellas logran habilidades en el área contable, categorización de computadoras, ingeniería, entre otras.

Las habilidades humanas, guardan una estrecha relación con el trato hacia las demás personas, relacionándose con la habilidad de unirse de manera grupal e individual. En ella se destaca la efectividad para lograr la comunicación, de ser capaz de motivar, coordinar, dirigir y resolver diferencias bien sean individuales o colectivas, es decir, se basan en la relación interpersonal, la manera de trabajar en conjunto como equipo, la motivación a la colaboración espontánea, así como el desenvolvimiento personal. (p.163).

Por otro lado, Arroyo (2012) define las habilidades directivas de la siguiente manera:

Los elementos fundamentales que van a permitir, la eficiencia en el campo laboral actual o remontar a un cargo mayor, las mismas que son llamadas habilidades metodológicas, interpersonales y conceptuales. Es posible que estas habilidades metodológicas, se conviertan en la parte fundamental utilizadas en la actualidad, es necesario que se desarrollen de una vez las siguientes, permitiendo su evolución en el puesto, cargos con mayor grado de responsabilidad. (p.32).

Whetten y Cameron (2011) determinaron que las destrezas gerenciales poseen cinco características:

Las habilidades directivas son de naturaleza conductual; siendo que son particularidades de la personalidad, toda vez que estas no son considerados como atributos de la personalidad o estilos artísticos, radican en los vínculos detectables de las personas realizan y dan resultados, siendo vistas por los demás. ii) Las destrezas administrativas manejables, la actitud se hallan que ellas mismas son capaces de exponer, ejercer, optimizar o delimitar las habilidades, lo que desea decirse, siendo conductas que pueden ser controladas por las mismas personas iii) Las habilidades directoras se logran desenvolver. Es viable perfeccionar el desempeño. Por el contrario de los cocientes intelectuales (ci) o de algunos atributos de los comportamientos o del genio, quienes se mantienen constante mientras exista. iv) Las destrezas directivas se encuentran relacionadas y se sobreponen. Resulta dificultoso mostrar una sola habilidad dividida de las otras, estas no forman parte de una actitud simple y repetitiva, si no la integración de argumentaciones complejas, (v) las capacidades directas muchas veces suelen ser contradictorias y extrañas, uno de los ejemplos que puede decirse, es

que las habilidades no suelen ser todas directivas poseen una alineación tanto dócil como humanista, incluso los mejores directivos tienden a tener una diversidad de destrezas, y cualesquiera de las mismas no se ajustan aparentemente. (p. 8 – 10)

Hill y Jones (2011) afirmaron que las destrezas directivas tienden a estar constituida por un grupo de habilidades que en la realidad muestran a una persona responsable directamente, vinculada con el trabajo hecho durante las actividades de otras personas, con la intención de alcanzar objetivos de organización eficaz. Por ello podemos decir, las destrezas que deben reunirse en el desarrollo de las funciones del directivo, en ese sentido, se orientan en la clasificación de los miembros del equipo del centro de trabajo, lo cual involucra tener que regularizar, administrar, liderar y controlar cada una de las tareas con la finalidad de conseguir resultados.

1.5.1.1. Dimensiones de habilidades gerenciales

a. Habilidades personales

Con relación a dicha dimensión Whetten y Cameron (2011) expusieron que las habilidades personales parten del “progreso del autoconocimiento, dirección del estrés personal, y resolución metódica y creativa de dificultades y se reúnen en contenidos que posiblemente no involucren a otros individuos, debido a su vinculación con la determinación de mi yo interior, de estas se derivas las mentadas destrezas propias” (p. 18).

Desarrollo del autoconocimiento

Whetten y Cameron (2011) consideraron que el autoconocimiento, no, es más, que el conocimiento propio de la personalidad individual y su desarrollo”. (p. 673).

Manejo del estrés personal

Whetten y Cameron (2011) afirmaron que los efectos del estrés tienden a ser el resultado de algunos elementos que son estresante bien sea en el entorno del individuo o fuera de él, estos factores pueden señalarse como un elemento que la genera sin limitación, esos factores podrían crear consecuencias enfermizas... No obstante, la gran parte de las personas han creado mucha flexibilidad o fuerzas negativas para compensar los elementos

estresantes interfiriendo en los efectos enfermizos. Su empleo solicita del desarrollo de flexibilidad, lo que quiere decir, que es la capacidad que se tiene para aguantar o manejar los factores derivados del cansancio, de levantarse en intermedio del infortunio y soportar en circunstancias difíciles. (p. 113 y 134)

Solución analítica y creativa de problemas

Whetten y Cameron (2011) hacen referencia a la solución, a través, del estudio creativo de los problemas e inconvenientes que se derivan en la empresa.

La solución analítica de problemas permite solucionar dificultades directas, y detalladas que se sustentan en cuatro partes: determina una dificultad, dar pie a soluciones alternativas, valorar y elegir alternativas de solución colocar en funcionamiento la alternativa de solución escogida; así como la solución creativa de dificultades consista en aplicar su propia opinión sobre el mismo, permitiendo dar solución que no son evidentes de manera inmediata. (p. 208).

b. Habilidades interpersonales

Whetten y Cameron (2011) coinciden en que “son las relaciones en las que, a través de una comunicación de ayuda, puedes obtener el poder e influir, en la motivación de las personas y poder manejar sus dificultades; y que dichas habilidades interpersonales se concentran primordialmente en cuestiones que salen al comunicarse con otros sujetos” (p 19).

Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo

Whetten y Cameron (2011) aseveraron que: “la compañía a través de una relación comunicativa contribuye a avalar una mayor claridad e interpretación de los mensajes y, al mismo tiempo, logran que personas se sientan admitidas, estimadas y descansadas” (p. 264).

Ganar poder e influencia

Motivación de los demás

Whetten y Cameron (2011) revelaron que la motivación: “es aquella que se muestra como el esfuerzo que se tiene para la realización del trabajo, y que este se encuentra

compuesto por aspiraciones y responsabilidad. Lo que quiere decir que los colaboradores estimulados poseen el anhelo o la aspiración de iniciar una acción y la responsabilidad o el compromiso de llevarla a cabo lo mejor posible” (p. 351).

Manejo de conflictos

Para Whetten y Cameron (2011) señalaron que los conflictos tienen vinculaciones negativas, puesto que, se evidencia en contra de un modo como debe convivirse con el resto, siendo respetuoso y amables, este manejo se divide en 4 componentes:

i) Análisis o investigación de los inicios del conflicto, y de los diversos diagnósticos vinculadas; ii) selección de una táctica conveniente para lograr manejar adecuadamente un conflicto, basándose en los resultados del análisis y en composición con los gustos individualizadas; iii) la realización eficiente de las tácticas, enfocándose en los procesamientos de las soluciones la participación, la cual corresponderá llevar iv) Al éxito en la solución de los conflictos. (p. 401)

c. Habilidades grupales

Según Whetten y Cameron (2011) describe la importancia de contar con destrezas para manipular grupos o equipos de trabajo en la organización:

Facultad y representación, de conformación de grupos efectivos, trabajo en conjunto, liderizar con las modificaciones pertinentes y que dichas destrezas ponen énfasis en argumentos esenciales que nacen cuando se participa con equipos de individuos, bien sea como guía o parte del equipo, en el que se halla una relación entre las destrezas tanto individuales como grupales; y en las destrezas particulares e interpersonales. (p. 18).

Facultamiento y delegación

Whetten y Cameron (2011) desarrollar las destrezas de facultar y delegar en los trabajadores la responsabilidad de ellos, los autores lo describen así:

Aprobar, la ayuda a los individuos de aflorar sentimientos de confianza personal; permitir que los otros logren estabilizar sus sentimientos de impotencia o de abandono, y

motivarlos con el objetivo de que comiencen con nuevas aspiraciones, esto quiere decir que se debe motivar a la realización de actividades. Por otro lado, podemos darle poder a otra persona, de tal manera que uno pueda aceptar la preparación, tomando en cuenta, que usted no logra dar facultad, solo puede dar herramientas para que uno se facultarse.

Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo

Whetten y Cameron (2011) evidenciaron que los estos son aquellos grupos de sujetos que efectúan tareas interdependientes, cuyas conductas logran verse influidas a través de la interacción y, que son considerados como una única empresa.

Liderar el cambio positivo

Whetten y Cameron (2011) notificaron el rol de los líderes en el cambio positivo es “organizar un ambiente organizacional real en la que logren progresar y apreciar energías positivas. Convertirse en una de las fuentes de energías positivas y de edificar puntos de energías positivas, conllevan a horizontes más elevado del éxito individual y empresarial” (p. 550).

d. Habilidades específicas de comunicación

Para Whetten y Cameron (2011) se fundamentan en la “producción de manifestaciones o producciones orales o escritas; elaboración de entrevistas; y manejo de colectivos de trabajo; son exigencias previas para desenvolver habilidades en los departamentos administrativos primordiales” (p. 18).

Elaboración de presentaciones orales y escritas

Whetten y Cameron (2011) describieron acerca de la capacidad que debe tener la persona que lideriza una organización en sus presentaciones orales y escritas lo siguiente:

Una base esencial de la gestión son las relaciones comunicativas, y la introducción formal es una de las herramientas fundamental de comunicación. Es por ello que, los directores fuertes necesitan tener la capacidad de fundar notas informativas y

concluyentes eficientes, también optimizar su manera de conversar y de trazar a través, de la elaboración y las prácticas constantes. (p. 607)

Realización de entrevistas

Whetten y Cameron (2011) relataron que: “interrogar es una destreza directiva importante. Cada vez se ejecuta una entrevista convenientemente, le facilita datos informativos que de otro modo no se puede lograr, por lo que, estos datos logran mantener adecuadamente a los acuerdos a los que haya llegado para cumplir con su labor en la empresa” (p. 633).

Conducción de reuniones de trabajo

La definición de Whetten y Cameron (2011) acerca de las reuniones de trabajo como parte de las habilidades directivas es la siguiente:

Son parte fundamental en la vida empresarial, esencialmente para cada uno de los directores. Escasas decisiones relevantes son tomadas sin la más mínima energía extensiva e intensiva de equipos. Para lograr impedir juntas mal gestionadas es necesario tener presente: objetivos, colaboradores, planeación, apariencia y miembros del equipo. (p. 658)

1.5.2. Teoría de desempeño del personal

Chiavenato (2009) acumula algunos conceptos en relación al rendimiento laboral. Primeramente, es descrito como una forma de calcular el colaborador logra realizar, aquellos requerimientos impuestos por su trabajo. Igualmente, esta se precisa como el conjunto de capacidades de caracteres individuales los cuales tiene un individuo, a través de vendedores y consumidores internos que mantienen vínculos de empleo.

Según Quintero, Africano y Faría, (2008) describen sobre “rendimiento laboral que son destrezas y capacidades que se intercambian con el ambiente de trabajo y de la empresa con el propósito de dar origen a las conductas que logran conmovedor consecuencias y aquellas permutaciones sin algunos antecedentes que se encuentran realizando en las empresas.” (p.14)

Mino (2014) define al rendimiento laboral en los diferentes modos, Primeramente, se representa como el grado de la energía que los colaboradores formaliza en la ejecución de una actividad. En tal sentido, la expresión se agrupa la definición de desempeño, que presume la cantidad de la energía y el cálculo en métodos visiblemente notorias, como lo que es la productividad.

Asimismo, lo representa como la valoración o cálculo que se crea en base a la acción del empleado tanto en lo pasado como él lo actual, una vez que se puede confrontar con un modelo determinado como medida (Mino, 2014).

Luecke (2007) determina que el "Desempeño Laboral se inicia con la proposición de las metas, estas conceptualizan los resultados que los individuos deben encontrar, los fines son elementos que brindan la oportunidad de valorar la organización, la creencia del trabajo, los premios y la prosperidad" (p.2).

Asimismo, el autor afina que cada persona manifiesta una conducta adentro de la organización para conseguir las metas determinadas por la empresa y lograr escalar a más cargos de trabajo, puesto que, mediante sus sapiencias y nuevas destrezas que estudia van desenvolviéndose profesionalmente dentro del contexto laboral (p. 222)

Según Alles (2016) manifiesta que el estudio del rendimiento o ya sea la misión de un individuo es una herramienta para gobernar y controlar al personal. Entre sus primordiales objetivos logramos indicar el crecimiento individual y también expertos trabajadores, el fortalecimiento constante de las consecuencias empresariales y los beneficios apropiados del talento humano. Por tal, tiende una vía entre la persona responsable y cada uno de los trabajadores de recíproca comprensión y apropiada plática, en función de lo que se espera de cada uno de ellos y la manera de satisfacer las perspectivas y que hacer para optimizar las consecuencias (p.182).

1.5.2.1. Perspectivas teóricas respecto del desempeño laboral

La perspectiva contextual

El estudio del lenguaje muestra que el desempeño laboral es una definición que, generalmente posee una expresión, mucho más contextualizada que otras variables de las conductas de los colaboradores en la empresa. Dicha alineación de su idea ha imposibilitado que se lleve a cabo un conducto el cual marche más allá del informe contigua al ordenamiento en el que se aspira verificar un análisis en función de la variable. Como resultado, los métodos teóricos, son orientaciones o modeladores de práctica en la valoración del rendimiento que pone en marcha cada empresa.

Esto simboliza en que cada empresa cuenta con una apariencia muy personal de análisis del rendimiento, y también podría mantenerse una definición distinta del rendimiento. Siendo hasta ahí, es viable reconocer una inicial línea de perspicacia del rendimiento laboral, lo cual identifica variable contextual, la cual se precisa en relación a las actividades y acciones que corresponden efectuar los colaboradores en el procesamiento de elaboración de la empresa; cuyo asunto, así como la aprobación de cada uno de los hitos que piensa, siendo mismo de una empresa, teniendo una apariencia inmediata, esta idea de la ocupación laboral favorece a la empresa, siendo reconocida por características personales y determinadas, lo cierto es que esa dignidad implica una restricción insuperable desde una perspectiva teórica: la dificultad de propagarse la esfera resume de su concepto específico para la empresa.

En otros términos, el concepto en torno de las particularidades eficaces y de la responsabilidad de la empresa apropiada, impide su implementación con la propia finalidad a demás empresas, comprendida como la existencia de los órdenes teóricos que evidencia caracteres establecido en la interacción con los colaboradores (Mino, 2014).

La perspectiva teórica

Dicha línea de capacidad con respecto al rendimiento laboral, se enfoca en el requerimiento científico de poder alcanzar un concepto teórico acerca del rendimiento que sea de utilidad para toda la empresa. En tal caso, dicha tentativa de diseñar el rendimiento como una inconsecuente que se encuentra persiguiendo un modelador teórico de la

investigación general o que anhela serlo, engrosa una variedad de aparatos del rendimiento que, hipotéticamente, suelen ser reproducibles o definibles en cualquier comercialización.

En dicho caso, el pensamiento del rendimiento y su estimación no logran determinarse acerca de la base de la particularidad de las diferentes funciones y los compromisos contiguos de los colaboradores, sino en torno a las conductas e inclusive cualidades que originan a la ejecución de dichas funciones y actividades. Como resultado, más que alcance de los objetivos laborales propios, se componen indicadores de análisis de las formas que equivalen como el colaborador enfrentando los procesamientos productores donde se posee responsabilidad. Cabe señalar que dicha apariencia detalla a concebir el rendimiento del trabajo expone positivos rasgos empresariales (Mino, 2014).

1.5.2.2. Características del desempeño laboral

a. Dinamismo

El trabajo es un principio cuya vinculación estudiada hace referencia a la ejecución de una tarea necesaria, en el contexto más amplio de una agrupación de procesamientos que conllevan a un fin (Huamán, 2018). Con respecto al rendimiento laboral, consigue con relación al supuesto reconocimiento de una o más operaciones que se efectúan en un procesamiento apropiado donde la empresa que se ha analiza o concibe siga en ordenamientos. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

b. Funcionalidad

El trabajo es definido en la base de las expectativas que la empresa tiene en torno a las acciones establecidas que comprenden ejecutar con la finalidad de sus objetivos en los diversos planos temporales se encuentren disponibles para lograrlos. En tal caso, si él es que el trabajo logra concebirse fuera de los límites que fijan las sistematizaciones que precisan las actividades o giros de las empresas, convirtiéndose en un análisis embaucadora de la medida de acciones que realice el empleado en un tiempo específico. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

c. Eficiencia

Sin embargo, numerosos significados de la eficacia consideran las 2 más grandes escenas en el cual se analiza el rendimiento, ya sea, de los sectores públicos y privados, la conceptualización de eficiencia alude a la utilización de los medios que cuenta para conseguir los propósitos que se consiguen apremiar. Dicha apreciación (“mejor”) involucra una relación financiera la cual afecta la lógica de ese adiestramiento, relacionado con lo que posee.

Entonces, la eficacia es como aquella medida de vinculación. El rendimiento laboral, envuelve la capacidad de perfeccionar el uso de los recursos, o capacitar al individuo para que consiga resultados importantes Se trata, en síntesis, de hacer más con menos (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

1.5.2.3. Factores que influyen en el desempeño laboral

Se cuentan muchos elementos que inciden en el rendimiento del trabajo, sin embargo, de una perspectiva teórica, en su gran mayoría se es posible clasificar en 3 categorías, siendo estos factores referentes a la persona y la empresa.

Los factores referentes al sujeto, se identifican 4 conjuntos diferentes: primeramente, las variables estadísticas e inclusive los caracteres biográficos, teniéndose presente las edades, el género, los estados civiles, y las experiencias laborales. Por otro lado, se deben tener en cuenta los rasgos de las personalidades. Finalmente, se reconocen los valores y las cualidades (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2009).

Entre los factores referentes de la empresa, lograr equilibrar variables estimulantes, hallándose entre estas la percepción de lo que es el liderazgo, y la estimulación ocasional que procede de los niveles empresariales; variables de satisfacción, relaciones a los diversos perímetros donde se inicia la vinculación con el colaborador y trabajo, como también entre los colaboradores y la empresa, en sus di

1.5.2.4. Dimensiones del desempeño laboral

a. Habilidades

Chiavenato (2009) Define "Las habilidades aprenden, a tener dominio de las actividades en la que se solicita un desarrollo de aprendizaje, que este facilitado o no, por un proceso de conocimientos y rectitud en las actividades fijadas" (p.16). es por ello, que las destrezas del conocimiento y las rectitudes que posee el empleado, que se encuentran en las organizaciones nos permiten alcanzar los resultados del mismo. Obteniendo estos indicadores:

Conocimiento del puesto

Honestidad

Habilidad para aprender

b. Comportamiento

Para Chiavenato (2009) El comportamiento, a casi siempre, causa resultados negativos para la organización, es viable hallar motivos para salvar lo que es necesario, y mantener en las empresas a los trabajadores bajo un nivel de cumplimiento alto y liderazgo, que posean ánimo de trabajo (p.62). Se contemplan los siguientes indicadores:

Desempeño

Liderazgo

Trabajo en equipo

c. Resultados

Se genera por un rendimiento planeado en la eficacia, cantidad de tareas y acatamiento de plazos, debido a esto que la empresa es dependiente de los resultados que le permiten estar inmerso en el campo profesional, seguir en competitividad y obtener el éxito deseado (p.51). se poseen estos indicadores:

Eficacia de la labor

Cantidad de trabajo

Cumplimiento de metas.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Descriptiva: De acuerdo Hernández, Fernández Y Baptista (2016) indican que los estudios descriptivos tienen la función de describir, las características, propiedades de los objetos a investigar. En el presente estudio se busca describir el desempeño laboral de los trabajadores de Inversiones PEMAR en Chiclayo y también las habilidades directivas para obtener los datos del estudio.

2.1.2. Diseño de la investigación

No experimental:

Es de carácter no experimental, al no hacer ningún cambios o variación en la población de estudio, solamente se busca conocer la problemática aplicar un instrumento para obtener los datos sin realizar alteraciones en la empresa que se investiga (Hernández, Fernández Y Baptista 201).

Asimismo, no se llevará a cabo ninguna alteración en el grupo de estudio, no se hace ningún cambio se recoge la información y se procede a evaluar; pero sin intentar cambiar el estado natural de los participantes.

Transversal: la información se recoge en un solo momento, de la población de estudio para el análisis respectivo por parte del investigador (Hernández, Fernández y Baptista, 2016)

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Variables

Habilidades directivas

Whetten y Cameron (2011) las fundamentan en la conducta; siendo estas particularidades de la personalidad, toda vez que estas no son considerados como atributos

de la personalidad o estilos artísticos, radican en los vínculos detectables de las personas realizan y dan resultados, siendo vistas por los demás. ii) Las destrezas administrativas manejables, la actitud se halla ellas mismas son capaces de exponer, ejercer, optimizar o delimitar las habilidades, lo que desea decirse, siendo conductas que los individuos pueden manejar por sí mismos.

Desempeño laboral

Según Quintero, africano y Faría, (2008) describen sobre “rendimiento laboral que son destrezas y capacidades que se intercambian con el ambiente de trabajo y de la empresa con el propósito de dar origen a las conductas que logran conmovir consecuencias y aquellas permutaciones sin algunos antecedentes que se encuentran realizando en las empresas.”

2.2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable habilidades directivas

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica e Instr.
Habilidades directivas	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento Manejo del estrés personal Solución analítica y creativa de problemas	Encuesta y cuestionario
	Habilidades interpersonales	Establecimiento de relaciones comunicativas Ganar poder e influencia Motivación de los demás Manejo de conflictos	
	Habilidades grupales	Facultamiento y delegación Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo Liderar el cambio positivo	
	Habilidades de comunicación	Elaboración de presentaciones orales y escritas Realización de entrevistas Conducción de reuniones de trabajo	

Tabla 2**Operacionalización de la variable desempeño laboral**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instr.
Desempeño laboral	Habilidades	Conocimiento de puesto	Encuesta y cuestionario
		Lealtad	
		Facilidad para aprender	
	Comportamiento	Desempeño	
		Liderazgo	
		Trabajo en equipo	
	Resultados	Calidad del trabajo	
		Cantidad de trabajo	
		Cumplimiento de plazos	

Fuente: elaboración propia

2.3. Población de estudio, muestra, muestreo y criterios de selección

Población

Respecto a su población se encuentra integrada por los trabajadores tanto de atención al consumidor en plataforma, del personal administrativo, de los encargados de créditos y cobranzas que son los que integran la población de estudio. En conjunto integran 23 personas pertenecientes a la entidad que se investiga (Naupas, Mejía, Novoa, & Villagomez, 2016).

Muestra

Esta se determina como el subconjunto de la población, siendo un grupo pequeño, que se obtiene mediante un muestreo para elegir a los que participen en el estudio. Pero, al ser una población de limitado tamaño, no se hizo de ningún muestreo, se estudia a la población en su totalidad (Naupas, Mejía, Novoa, & Villagomez, 2016).

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

2.4.1. Técnicas

Encuesta: para la recaudación de data y por tratarse de personas se hace uso de la encuesta, que permitirá recolectar la información de los trabajadores de Inversiones PEMAR

que se encuentra ubicado el distrito de Mochumi dentro de la provincia de Lambayeque (Bernal, 2016).

Observación

Es una de las técnicas donde el investigador observa, evidencia la realidad que se presenta en el objeto de estudio (Bernal, 2016). Con la aplicación de esta técnica se pudo evidenciar de manera directa la problemática en Inversiones PEMAR de Chiclayo donde se realiza la presente investigación.

2.4.2. Instrumentos

Cuestionario

Conformado por un grupo de preguntas o ítems que, al aplicarse a una población, consigue obtener información valiosa. (Bernal, 2016).

Hoja de apuntes

Por medio de este instrumento se puede recolectar algunos datos que se observan al momento de visitar la empresa para conocer la problemática y las alternativas de solución mediante esta investigación.

2.4.3. Validez y confiabilidad

Validación

Se llevará a cabo a través de un juicio a tres expertos, los que validaron el cuestionario, permitiendo que presente la validez necesaria para su aplicación (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018).

Confiabilidad

Se conocerá el grado de confiabilidad usando el software estadístico SPSS 25, y estará determinada por estudio de la data por medio del Alfa de Cronbach, permitiendo conocer si

los datos encontrados se ajustan a la confiabilidad para esta investigación (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018).

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Se requiere realizar una adecuada recolección de datos y para lo que se deben seguir algunos pasos, considerando el respeto y consideración a los encuestados.

Primer paso: previa definición de la técnica, como instrumento el cuestionario.

Segundo paso: se solicitó autorización a la gerencia general de la organización y a sus colaboradores con el objetivo de aplicar la encuesta que se acordó en horarios que no se interrumpa sus labores del día.

Tercer paso: el encargado de hacer la encuesta acudirá con las encuestas impresas para su aplicación.

Cuarto paso: recolectar las encuestas para su análisis mediante las herramientas adecuada.

Por otro lado, el plan de análisis estadístico de datos consiste en realizar un análisis estadístico, en el cual se usa la estadística descriptiva recolectada, asimismo, se caracterizan y presentan los datos que se han obtenido en la aplicación de un instrumento (Valderrama, 2016).

Este análisis estadístico se hizo uso de los softwares de Excel 2020 y el SPSS 25, para agilizar el análisis después aplicar la encuesta a los trabajadores de Inversiones PEMAR de Chiclayo.

2.6. Criterios éticos

Tabla 3

Descripción de criterios éticos

Criterios	Características éticas del criterio
Consentimiento informado	Se usa para que los integrantes de la población que se busca estudiar se encuentren informados sobre el estudio y el objetivo del mismo.
Confidencialidad	Se dio la seguridad la información que brinde serpa protegida y solo se usará para este estudio.
Observación participante	En la presente investigación se realizó con prudencia en la aplicación del instrumento de estudio, donde se observó al participante con ética y responsabilidad proceso de investigación.

Fuente: (Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo 2012)

III.RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

La presentación de resultados está acorde a los indicadores que buscan responder a cada objetivo de la investigación.

Primer objetivo específico: Diagnosticar el nivel de desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022

Habilidades personales

Tabla 4

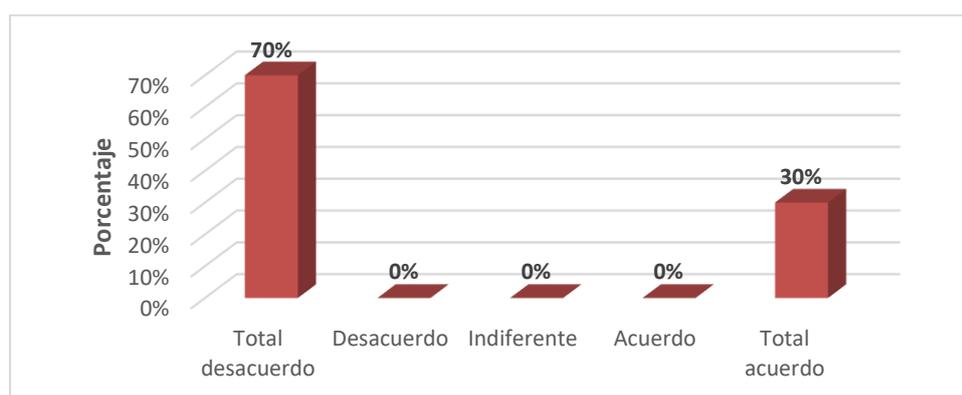
Indicador desarrollo del autoconocimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	16	70%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	7	30%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 1

Indicador desarrollo del autoconocimiento



Nota: Se observa que el 70% de los colaboradores señala que el jefe no tiene un trato cordial ni de respeto y que tampoco toma decisiones en la que tenga ética y valores morales a lo que el 30% señala que sí, por ello se requiere que el jefe sea más abocado y respetuoso con sus empleados.

Tabla 5

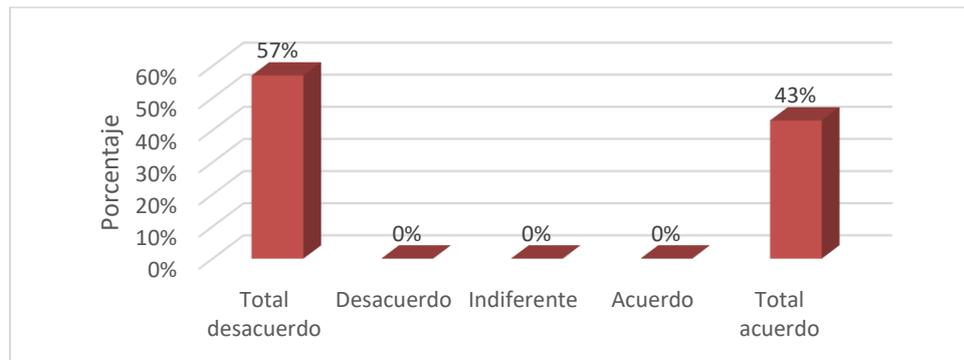
Indicador manejo del estrés personal

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	13	57%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	10	43%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Indicador manejo del estrés personal



Nota: El resultado señala que el 57 % de los encuestados afirma que el jefe siempre cuenta con tiempo y no menciona estar apurado, y que sabe escuchar, ofrece orientaciones y es tolerante, a lo que el 43% señaló sí. por lo que el jefe requiere de sensibilización para que sus empleados se sientan a gusto con el trato recibido por él.

Tabla 6

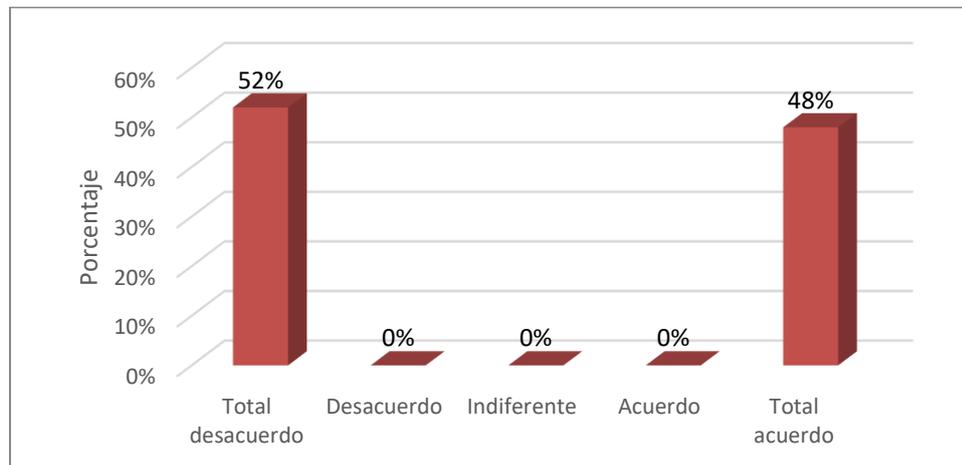
Indicador solución analítica y creativa de problemas

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	12	52%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	11	48%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 3

Indicador solución analítica y creativa de problemas



Nota: El 52% de los trabajadores indica que las decisiones del jefe no tienen sentido ni lógica, y que el mismo no cuenta con imaginación para resolver situaciones complicadas, a lo que el 48% señala que sí. por ello se necesita que el jefe este más empapado de lo que existe en su empresa con el fin de ser oportuno en sus respuestas y satisfacer a sus empleados.

Habilidades interpersonales

Tabla 7

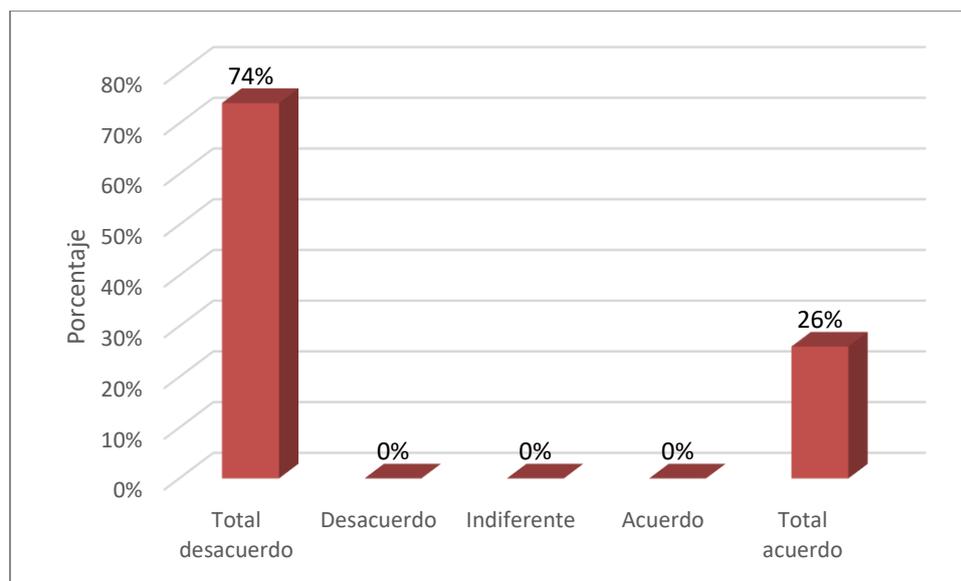
Indicador establecimiento de relaciones comunicativas

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	17	74%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	6	26%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4

Indicador establecimiento de relaciones comunicativas



Nota: Con relación a lo observado en los resultados se puede decir que el 74% de los encuestados determinan que el jefe no hace participar a todos en cuanto a resolver dificultades que tienen que ver con la oficina, y no todos manejamos la solución a los mismos, y que tampoco hace ver a sus empleados sus fallas de forma amigable, expresando molestia a lo que el 26% señala que sí, por lo que se sugiere que el jefe respete a sus empleados y les permita resolver las dificultades empresariales.

Tabla 8

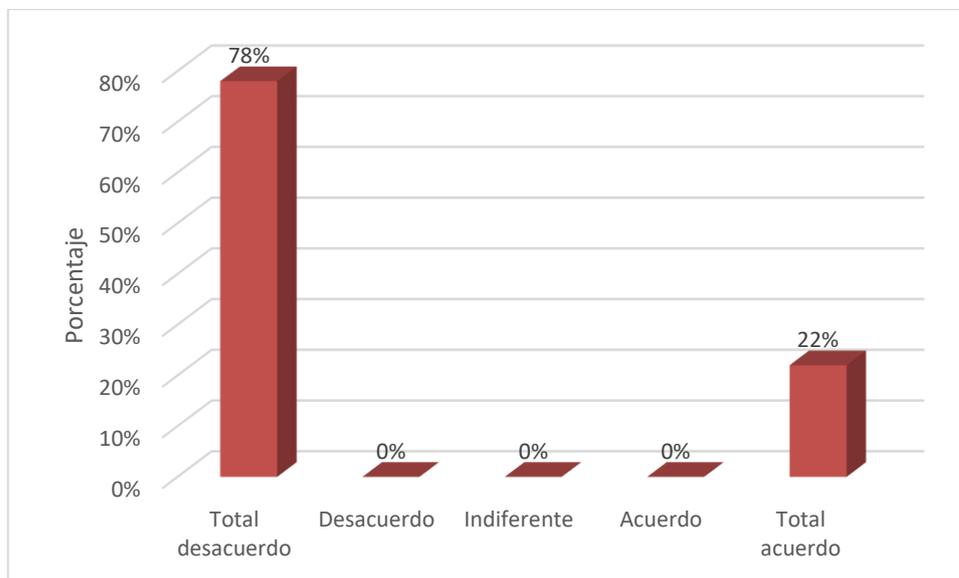
Indicador ganar poder e influencia

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	18	78%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	5	22%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 5

Indicador ganar poder e influencia



Nota: según lo observado en esta figura de resultados se puede determinar que el 78% de los encuestados señalan que no todos los empleados creen que su jefe se ha ganado el puesto producto de su esfuerzo, y que con su forma de ser no ha logrado que le tengan miedo, pero sí que lo respetan a lo que el 22% señala que si, por lo que el jefe debe ser más comunicativo con sus empleados fomentar el esfuerzo para el mérito.

Tabla 9

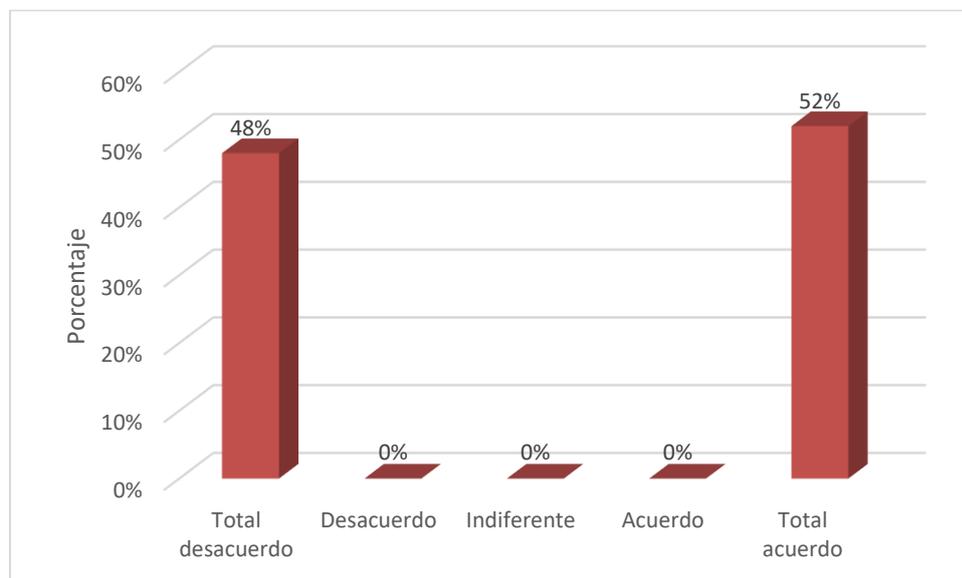
Indicador motivación de los demás

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	11	48%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	12	52%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6

Indicador motivación de los demás



Nota: Se observa que el 48% determinan que el jefe una vez que realiza sus reuniones los empleados no salen con más ganas de trabajar y que no otorga reconocimiento oportuno cuando alcanzan buenos resultados, a lo que el 52% señala que si, por ello se requiere que el jefe haga sentir a sus empleados motivados y valorado.

Tabla 10

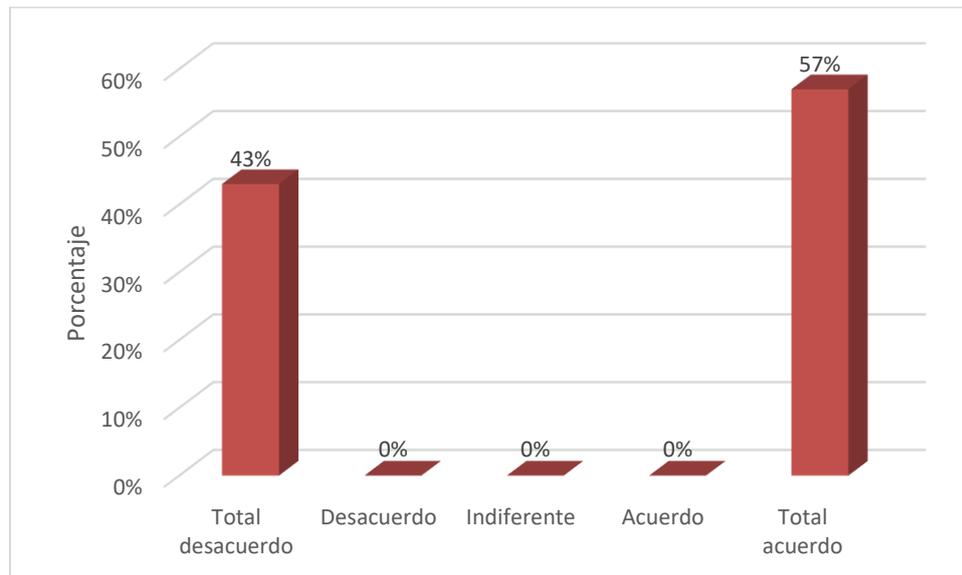
Indicador manejo de conflictos

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	10	43%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	13	57%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7

Indicador manejo de conflictos



Nota: Según los datos ofrecido el 43% de la población encuestada señaló que, el jefe no tiene la capacidad de escuchar ni de indagar antes de resolver conflictos, sin embargo, el 57% señaló que si, por lo que es indispensable que el jefe siempre sea mediador e imparcial ante los problemas de sus empleados.

Habilidades grupales

Tabla 11

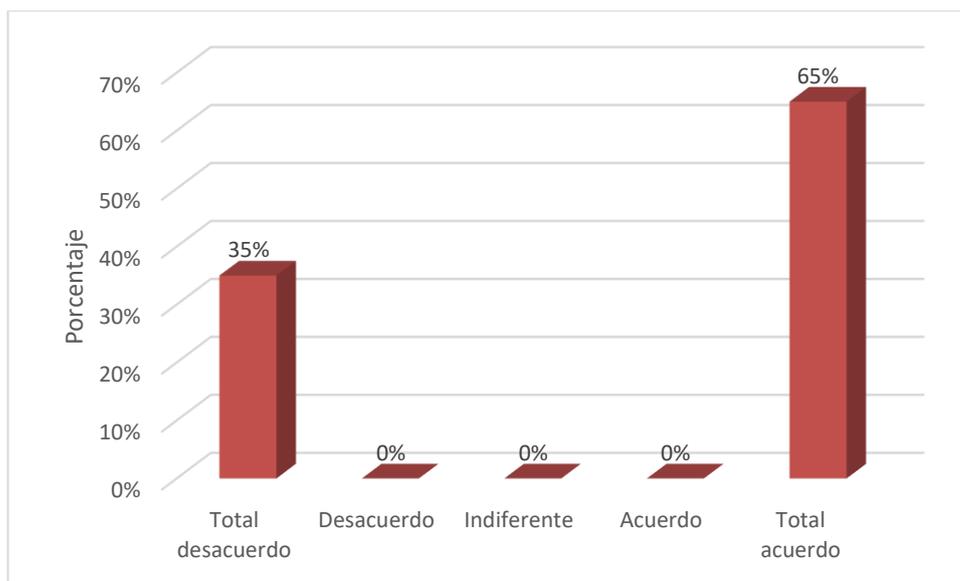
Indicador Facultamiento y delegación

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	8	35%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	15	65%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 8

Indicador Facultamiento y delegación



Nota: los resultados permitieron determinar que el 65% señala que el jefe si delego funciones al personal, adecuado nombrándolo coordinador y responsable y que esta ofrece resultados, a lo que el 35% señalo que no. por ello es de vital importancia que los jefes siempre tengan un perfil de sus empleados con relación a los cargos de la empresa.

Tabla 12

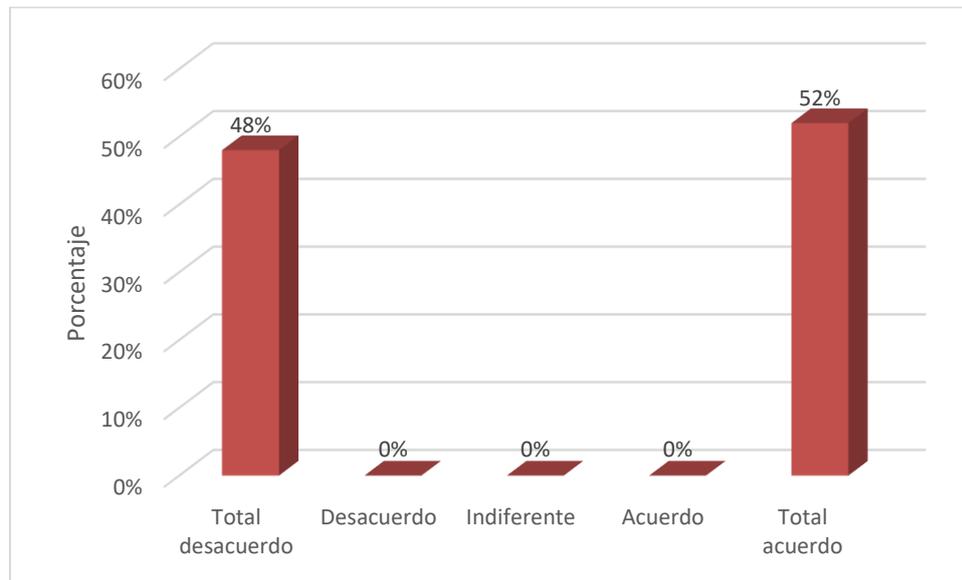
Indicador formación de equipos efectivos y trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	11	48%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	12	52%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Indicador formación de equipos efectivos y trabajo en equipo



Nota: Según lo reflejado el 48% determina que no que al moverlos de puesto de trabajo no son el mismo equipo y que el trabajo sigue siendo pesado, que no se conocen entre sus compañeros y no existe confianza a lo que el 52% señaló que si por lo que, el jefe siempre debe estar atento a las relaciones interpersonales de sus empleados y a que su jornada se lleve a cabo sin dificultad.

Tabla 13

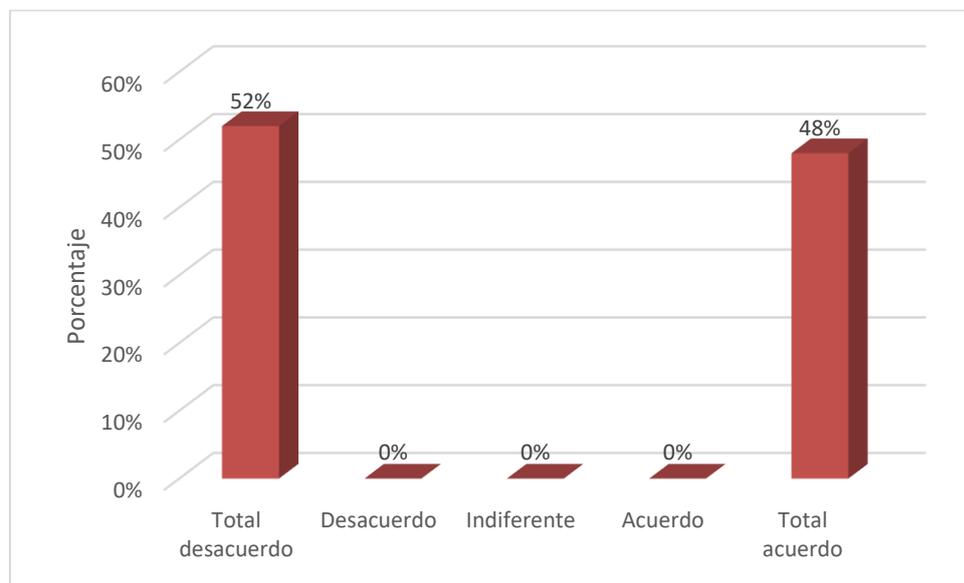
Indicador liderar el cambio positivo

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	12	52%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	11	48%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

Indicador liderar el cambio positivo



Nota: Los encuestados reflejaron en un 52% que no se maneja un manual de organización actualizado y que sus reglamentos no se adecuan a los avances tecnológicos a lo que el 48% señala que si, por lo que es necesario que en las empresas se actualicen los manuales de trabajo y que estos sean actualizados según sea la realidad y la tecnología.

Habilidades de comunicación

Tabla 14

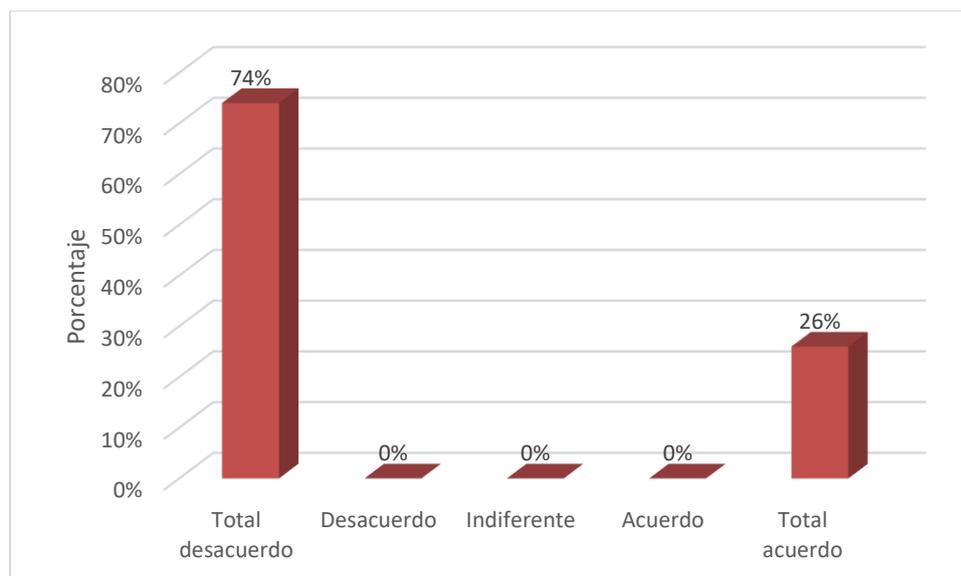
Indicador elaboración de presentaciones orales y escritas

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	17	74%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	6	26%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11

Indicador elaboración de presentaciones orales y escritas



Nota: Con relación a las exposiciones (PPT) el 74% de los encuestados señalan que no son fáciles de entender, y que cuando el jefe habla no es grato escucharlo y que se duermen a lo que el 26% señala que sí. por lo que es necesario que los jefes tengan un clima de comunicación agradable.

Tabla 15

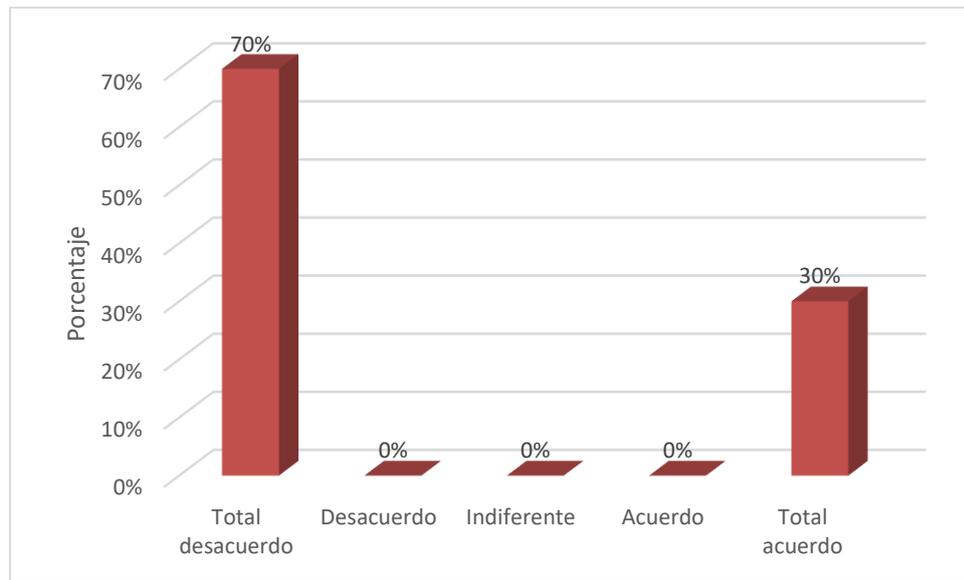
Indicador realización de entrevistas

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	16	70%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	7	30%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12

Indicador realización de entrevistas



Nota: El 70% de los empleados reflejo que cuando el jefe le hace alguna pregunta acerca de su función el mismo no maja la información de lo que hacen, a lo que el 30% señala que si, es indispensable que los jefes conozcan el desempeño de sus empleados y que realizan en la empresa.

Tabla 16

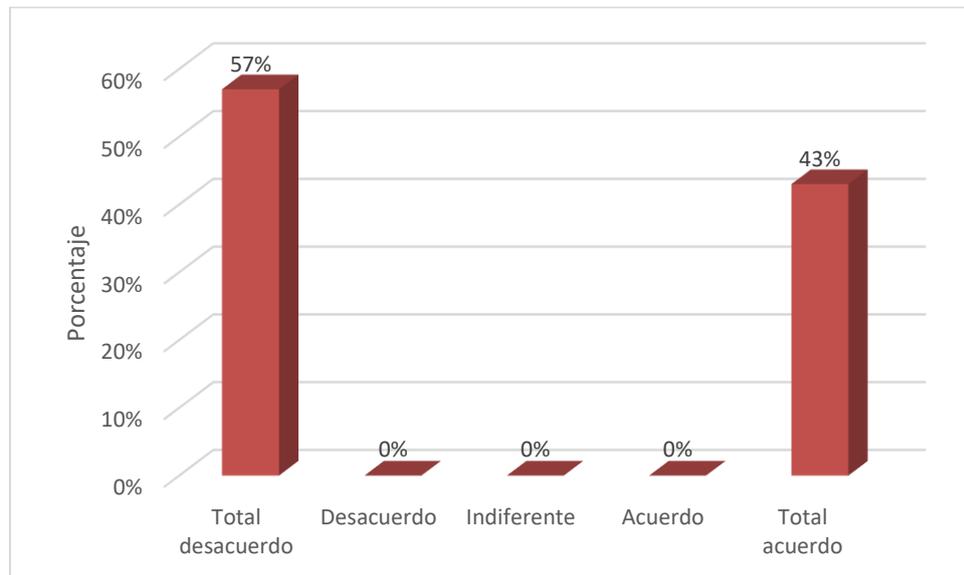
Indicador conducción de reuniones de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	13	57%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	10	43%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13

Indicador conducción de reuniones de trabajo



Nota: En cuanto a estos resultados se puede decir que el 57% señala que el jefe no posee una agenda cuando llama a reuniones, en las reuniones el mismo ni escucha diferentes puntos de vista a lo que el 43% señaló que, por lo que es de vital importancia llevar una organización en una reunión y que los empleados de su punto de vista.

Segundo objetivo específico: Describir las estrategias que se aplican basadas en habilidades en el Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.

Habilidades

Tabla 17

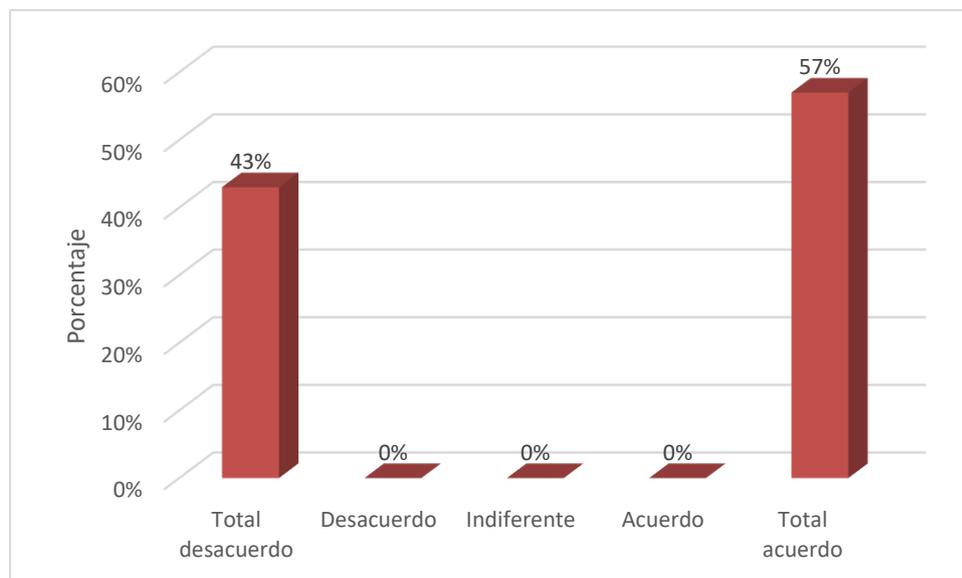
Indicador conocimiento de puesto

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	10	43%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	13	57%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14

Indicador conocimiento de puesto



Nota: Según los resultados el 57% de los encuestados señalaron que, si se sienten capacitados para desarrollar su trabajo, y que poseen la experiencia necesaria para realizar sus obligaciones a lo que el 43% determino que no, debido a ello es fundamental que los trabajadores estén capacitados para realizar su trabajo.

Tabla 18

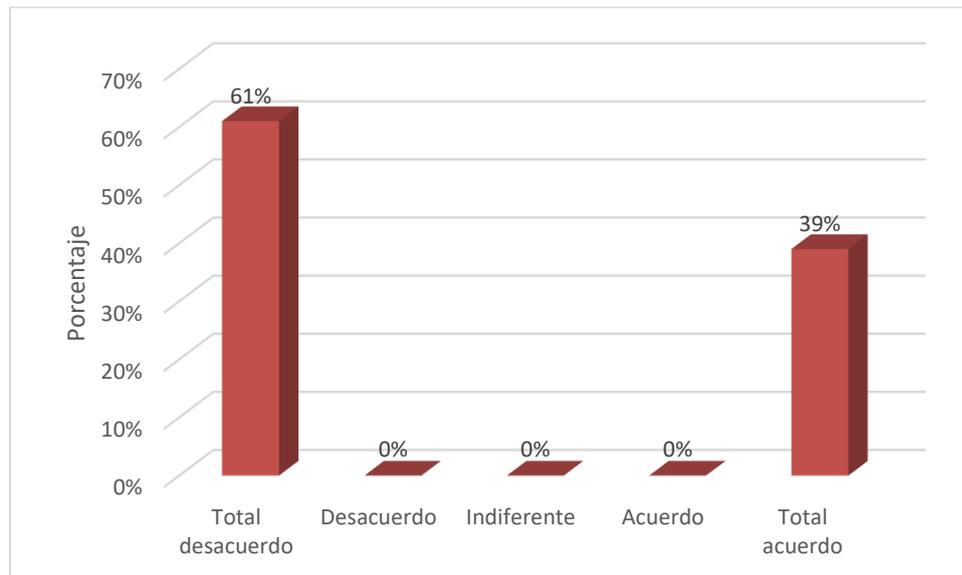
Indicador lealtad

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	14	61%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	9	39%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 15

Indicador lealtad



Nota: De los resultados se puede evidenciar que el 39% señalan que, si están comprometidos con las metas establecidas en su puesto de trabajo, y que se sienten comprometidos con la institución, a lo que el 61% determina que no, por lo que es de vital importancia que los empleados se sientan a gusto en su trabajo y se destaquen en su labor.

Tabla 19

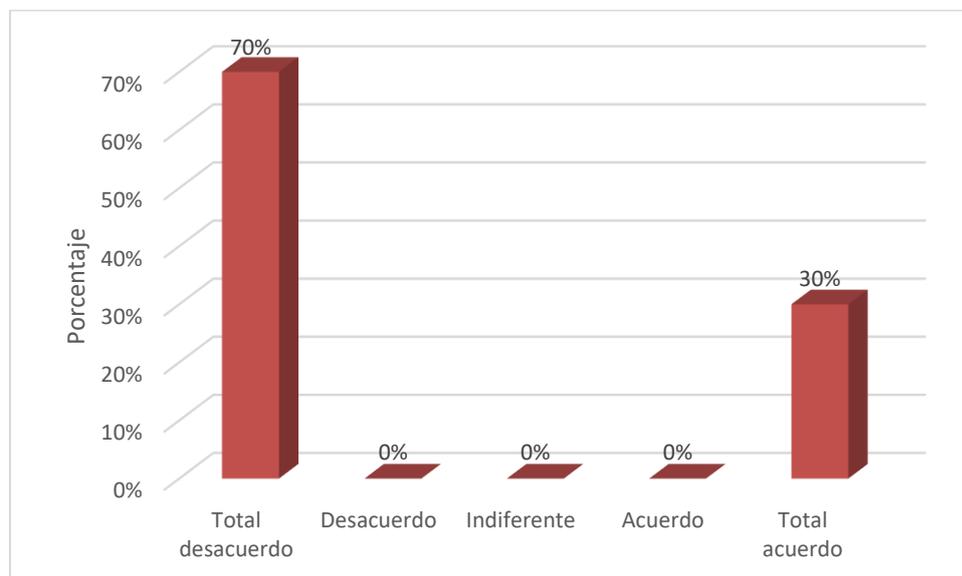
Indicador facilidad para aprender

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	16	70%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	7	30%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 16

Indicador facilidad para aprender



Nota: En cuanto a los resultados se puede decir que los empleados señalaron que no se sienten capaces de asumir nuevas responsabilidades y que el gerente no se preocupa por ofrecerles capacitaciones, a lo que el 30% señaló que si, es necesario que en todas las empresas el personal esté capacitado y así mejorar su labor.

Comportamiento

Tabla 20

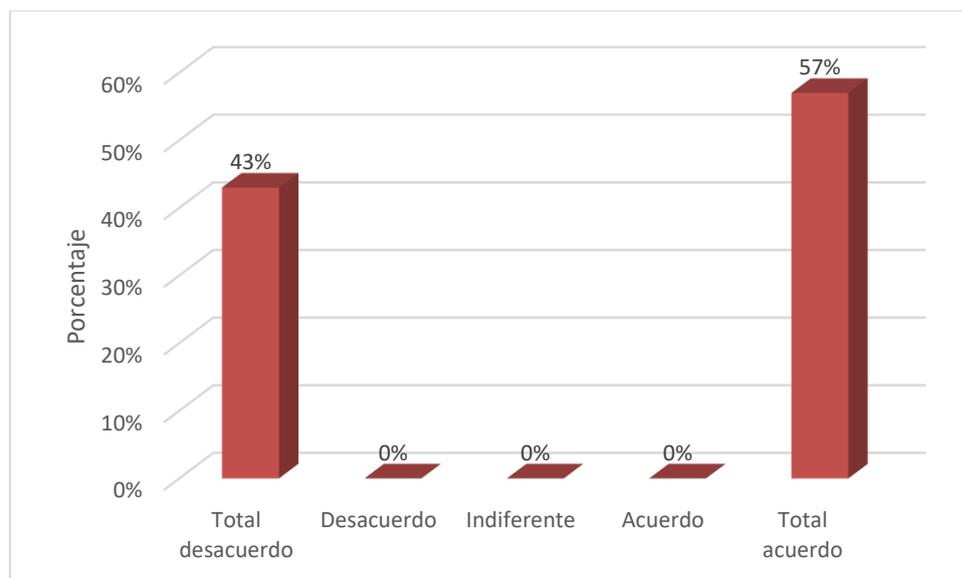
Indicador desempeño

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	10	43%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	13	57%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 17

Indicador desempeño



Nota: Con respecto a los resultados los encuestados señalaron que el 57% afirma que, si se realizan capacitaciones para desarrollar su desempeño, y que se lleva un seguimiento y control del desempeño de cada uno a lo que el 43% determino que no, por lo que es vital que se hagan jornadas de formación para mantener al personal actualizado.

Tabla 21

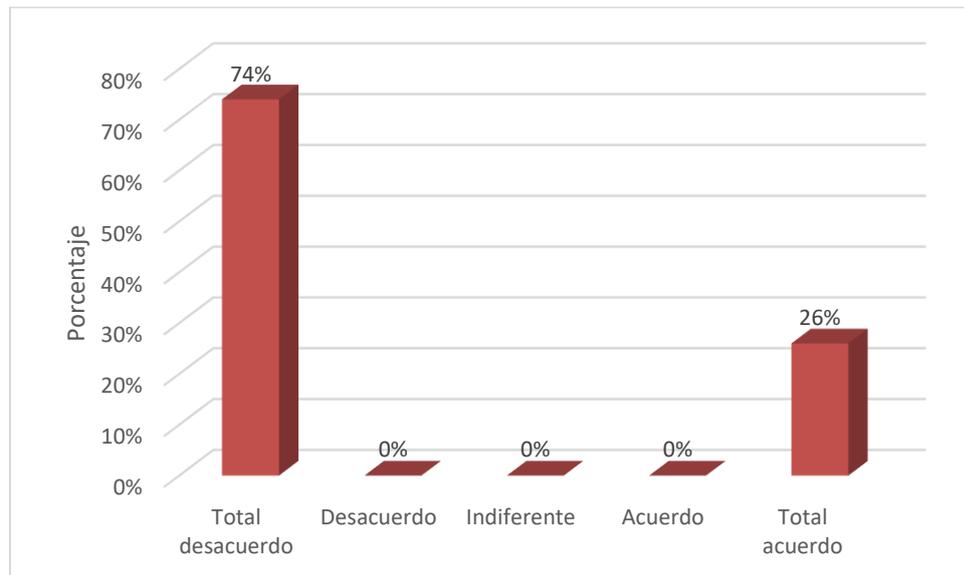
Indicador liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	17	74%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	6	26%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 18

Indicador liderazgo



Nota: El 74% de los encuestados señala que no aporta nuevas ideas y conocimientos ante problemas que se suelen presentar, y que el líder no les ofrece confianza y no les permite tener un buen desempeño., sin embargo, el 26% señala que si, por esto se puede decir que el líder debe ser un garante de la integración y la unión.

Tabla 22

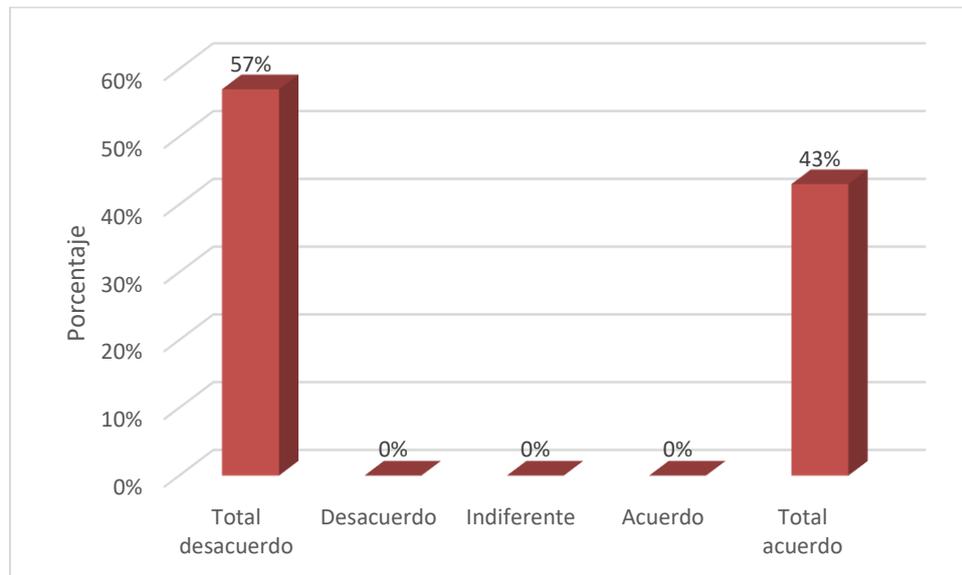
Indicador trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	13	57%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	10	43%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 19

Indicador trabajo en equipo



Nota: Los encuestados reflejaron que el 57% de los mismos no considera que el jefe de equipo sepa dirigir con el fin de alcanzar los objetivos, y que nos les facilita trabajar en equipo no cuenta con la ayuda de sus compañeros para lograr sus objetivos, a lo que el 43% señaló que sí. es necesario que un jefe interactúe con sus colaboradores y que juntos trabajen en pro de lograr sus objetivos.

Resultados

Tabla 23

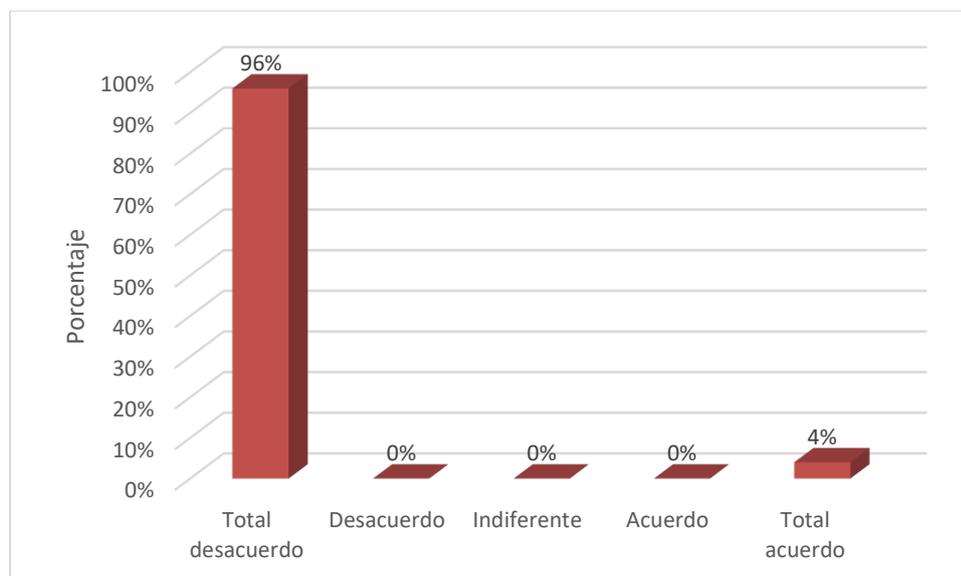
Indicador calidad del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	22	96%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 20

Indicador calidad del trabajo



Nota: los datos arrojaron que el 96% de los encuestados determinaron que no realizan una actividad de evaluación de crédito de calidad y que no poseen estándares de calidad para realizar su labor, a lo que el 4% determinó que si, por ello es necesario que los empleados realicen evaluaciones de calidad y que realicen su jornada satisfactoriamente.

Tabla 24

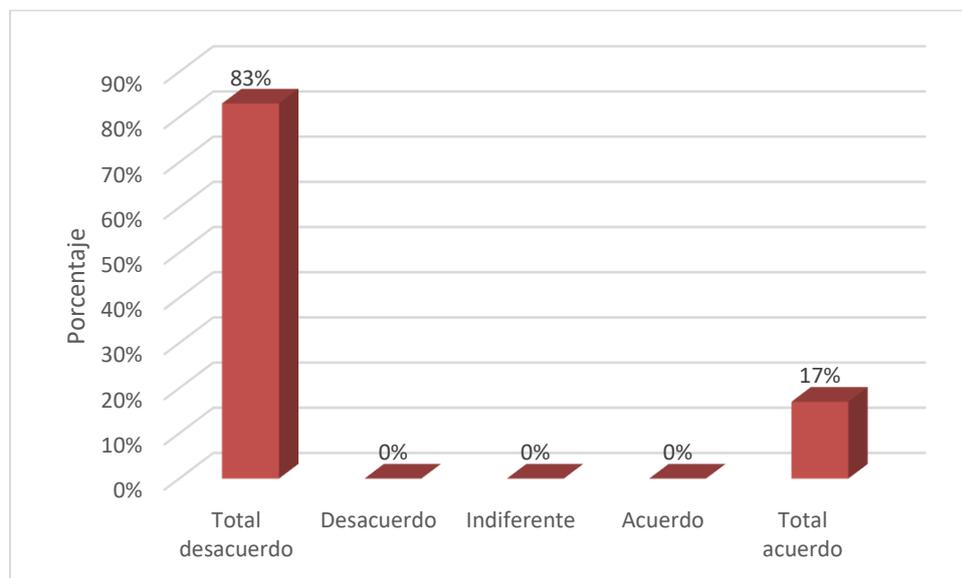
Indicador cantidad de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	19	83%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	4	17%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 21

Indicador cantidad de trabajo



Nota: Según los datos ofrecidos el 83% de los empleados consideran que la cantidad de tarea que realizan no son las adecuadas, ni el horario que cumplen y que no se sienten satisfecho con lo que hacen a lo que el 17% determinó que si, por ello es necesario que los empleados se encuentren a gusto con lo que realizan para un mejor desempeño.

Tabla 25

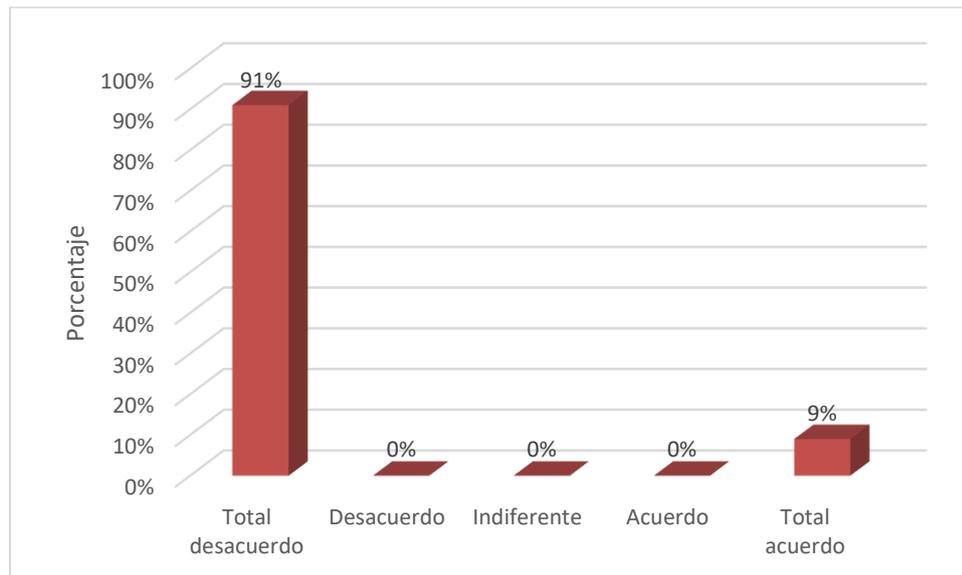
Indicador cumplimiento de plazos

	Frecuencia	Porcentaje
Total desacuerdo	21	91%
Desacuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
Acuerdo	0	0%
Total acuerdo	2	9%
Total	23	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 22

Indicador cumplimiento de plazos



Nota: El 91% de los encuestados determinó que no cumplen con sus tareas en el tiempo que se establece, debido a que se les han presentado inconvenientes, y que no cuentan con las herramientas para tal fin, a lo que el 9% señaló que sí, por ello es necesario que los empleados tengan lo necesario para cumplir con su labor satisfactoriamente.

3.2. Discusión

El presente estudio tuvo como finalidad principal proponer estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, es por ello que a continuación presentamos las descripciones de los objetivos específicos para luego contrastarlos con las investigaciones antes mencionadas en el marco teórico.

Primer objetivo específico: Diagnosticar el grado de desempeño que posee el personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, según los datos encontramos que el 70% de los encuestados señala que el jefe no tiene un trato cordial ni de respeto y que tampoco toma decisiones en la que tenga ética y valores morales a lo que el 30% señala que sí, por ello se requiere que el jefe sea más abocado y respetuoso con sus empleados, asimismo el 57 % de los encuestados afirma que el jefe siempre cuenta con tiempo y no menciona estar tener prisa, y que sabe escuchar, ofrece orientaciones y es tolerante, a lo que el 43% señaló sí. por lo que el jefe requiere de sensibilización para que sus empleados se sientan a gusto con el trato recibido por él, también 52% de los encuestados señalan que las decisiones del jefe no tienen sentido ni lógica, y que el mismo no tiene imaginación para resolver situaciones difíciles, a lo que el 48% señala que sí. por ello se necesita que el jefe este más informado de lo que existe en su empresa con el fin de ser oportuno en sus respuestas y satisfacer a sus empleados, por consiguiente el 74% de los encuestados determinan que el jefe no hace participar a todos en cuanto a resolver dificultades que tienen que ver con la oficina, y no todos manejamos la solución a los mismos, y que tampoco hace ver a sus empleados sus fallas de forma amigable, expresando molestia a lo que el 26% señala que si, por lo que se sugiere que el jefe respete a sus empleados y les permita resolver las dificultades empresariales, también un 78% de los encuestados señalan que la mayoría no cree que su jefe se ha ganado el lugar producto de labor, y que con la manera de desarrollarse no ha logrado que le tengan miedo, pero lo respetan a lo que el 22% señala que si, por lo que el jefe debe ser más comunicativo con sus empleados fomentar el esfuerzo para el merite.

Concluimos que se debe capacitar al personal para que este ofrezca un servicio de calidad en el cliente, porque este es vital para la empresa es por ello que se debe tener contento y satisfecho para ello el colaborador debe presentar una buena relación.

Lo encontrado se relaciona con la investigación de Basantes, Basantes y Bonilla (2018), se concluye que mayormente este tipo de empresa está conformada por gestiones familiares mediante el diagnostico se encontró que no se tiene las capacidades eficiente para una buena toma de decisiones por lo que existe una fuga de mano de obra calificada, asimismo se manifestó que los directivos no están capacitados para llevar adelante la gerencia porque no tiene un proyecto que le ayude a tener una perspectiva a donde llegar y manejan sus actividades sin ninguna dirección.

Otro factor encontrado el 48% de los encuestados determinan que el jefe una vez que realiza sus reuniones los empleados no salen con un incremento en las ganas de trabajar y que no brinda reconocimiento oportuno cuando alcanzan buenos resultados, a lo que el 52% señala que si, por ello se requiere que el jefe haga sentir a sus empleados motivados y valorado, asimismo el 43% de la población encuestada señalo que, el jefe no tiene la capacidad de escuchar ni de indagar antes de resolver conflictos, sin embargo, el 57% señalo que si, por lo que es indispensable que el jefe siempre sea mediador e imparcial ante los problemas de sus empleados, sin embargo el 65% señala que el jefe si delego funciones al personal, adecuado nombrándolo como coordinador y responsable y que esta ofrece resultados, a lo que el 35% señalo que no. por ello es de vital importancia que los jefes siempre tengan un perfil de sus empleados con relación a los cargos de la empresa, como también el 48% determina que no que al moverlos de puesto de trabajo no son el mismo equipo y que el trabajo sigue siendo pesado, que no se conocen entre sus compañeros y no existe confianza a lo que el 52% señalo que si por lo que, el jefe siempre debe estar atento a las relaciones interpersonales de sus empleados y a que su jornada se lleve a cabo sin dificultad, también el 52% que no se maneja un manual de organización actualizado y que sus reglamentos no se adecuan a los avances tecnológicos a lo que el 48% señala que si,

por lo que es necesario que en las empresas se actualicen los manuales de trabajo y que estos sean actualizados según sea la realidad y la tecnología, con relación a las presentaciones (PPT) el 74% de los encuestados señalan que no son fáciles de entender, y que cuando el jefe habla no es grato escucharlo y que se duermen a lo que el 26% señala que sí. por lo que es necesario que los jefes tengan un clima de comunicación agradable, asimismo el 70% de los empleados reflejo que cuando el jefe le hace alguna pregunta acerca de su función el mismo no maja la información de lo que hacen, a lo que el 30% señala que si, es indispensable que los jefes conozcan el desempeño de sus empleados y que realizan en la empresa. El desempeño laboral de los empleados siempre es primordial en la empresa porque ellos son una pieza fundamental ya que siempre deben ofrecer la capacidad de ofrecer un buen servicio para generar confianza seguridad en el cliente.

Lo encontrado en el estudio se relacionan con la investigación de Mancheno y Villalba (2016), se puede concluir que; esta industria no posee un manual de trabajo le permita llevar una mejor gestión administrativa manteniendo un control de forma eficiente, es por ello que mediante este tipo de modelo se logró mejorar la gestión, también mejoro la comunicación mejorando ciertas situaciones desfavorables que existen en la empresa, asimismo se implantó un plan de mantenimiento estructurado de las máquinas para una eficiente productividad y por ende verificar a tiempo ciertos inconvenientes que pueda surgir en su desarrollo de producción.

Segundo objetivo específico: Describir las estrategias que se aplican basadas en habilidades en Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, según los encontrado fueron el 57% de los encuestados señalaron que, si se sienten capacitados para desarrollar su trabajo, y que poseen la experiencia necesaria para realizar sus obligaciones a lo que el 43% determino que no, es por ello que es fundamental que se de una capacitación entre los trabajadores para realizar su trabajo, también el 39% de los encuestados señalan que, si están comprometidos con las metas establecidas en su puesto de trabajo, y que se sienten comprometidos con la institución, a lo que el 61% determina que no, por lo que es de vital importancia que los

trabajadores estén complacido con lo que realizan y se destaquen en su labor, asimismo el 70% se puede decir que los empleados señalaron que no se sienten capaces de asumir nuevas responsabilidades y que el gerente no se preocupa por ofrecerles capacitaciones, a lo que el 30% señaló que si, es necesario que en todas las empresas el personal esté capacitado y así mejorar su labor. Las estrategias basadas en habilidades blandas nos permiten mejorar asimismo hay que tener en cuenta que las capacitaciones constantes que se tienen que realizar es de suma importancia para los empleados cuyo propósito es dar un servicio adecuado.

Lo encontrado se relacionan con la investigación de Vásquez (2018), se determinó que las destrezas directivas son de vital relevancia para el desempeño laboral debido a que por medio de estas actividades se logra fomentar las actividades de formación y entrenamiento con la finalidad que se potencie las habilidades del personal y por ende mejore su capacidad intelectual adecuado cumplimiento de sus tareas, por lo que se sugiere que se debe reforzar las habilidades directivas en lo que respecta a actividades estratégicas para tomar decisiones eficientes.

Otro factor encontrado el 57% afirma que, si se realizan capacitaciones para desarrollar su desempeño, y que se lleva un seguimiento y control del desempeño de cada uno a lo que el 43% determino que no, por lo que es vital que se hagan jornadas de formación para mantener al personal actualizado, también el 74% de los encuestados señala que no aporta nuevas ideas y conocimientos ante problemas que se suelen presentar, y que el líder no les ofrece confianza y no les permite tener un buen desempeño., sin embargo, el 26% señala que si, por esto se puede decir que el líder debe ser un garante de la integración y la unión, sin embargo el 57% de los mismos no considera que el jefe de equipo sepa dirigir con el fin de alcanzar los objetivos, y que nos les facilita trabajar en equipo no cuenta con la ayuda de sus compañeros para lograr sus objetivos, a lo que el 43% señaló que sí. es necesario que un jefe interactúe con sus colaboradores y que juntos trabajen en pro de lograr sus objetivos, el 96% de los encuestados determinaron que no realizan una actividad de evaluación de

crédito de calidad y que no poseen estándares de calidad para realizar su labor, a lo que el 4% determinó que si, por ello es necesario que los empleados realicen evaluaciones de calidad y que realicen su jornada satisfactoriamente, el 83% de los encuestados consideran que la cantidad de tarea que realizan no son las adecuadas, ni el horario que cumplen y que no se sienten satisfecho con lo que hacen a lo que el 17% determinó que si, por ello es necesario que trabajos estén complacidos con lo que hacen para un mejor desempeño, también el 91% de los encuestados determino que no cumplen con sus tareas en el tiempo que se establece, debido a que se les han presentado inconvenientes, y que no cuentan con las herramientas para tal fin, a lo que el 9% señalo que si, por ello es necesario que los empleados tengan lo necesario para cumplir con su labor satisfactoriamente. Concluimos que las habilidades directivas permiten tener una mejor gestión en la empresa, es por ello que se debe aplicar de manera eficiente con el propósito de que la gestión administrativa se dé de una manera más eficiente con respecto a los resultados de sus objetivos.

Lo encontrado se relaciona con lo observado por Burga y Wiese (2018), con los resultados se pudo manejar que la institución posee una estimulación apropiada en cuanto a la relación entre sus empleados, asimismo se puede decir que el personal administrativo señalo lo importante que es estar atento a su incentivo económico, y los beneficios que se les ofrece por lo que se concluye que; el desempeño de los empleados siempre se va a determinar por el grado de motivación que estos reciban, de la importancia que le den en su trabajo y del trato que reciba de sus jefes, debido a que la empresa lo emplea tiene el privilegio de que sus trabajadores hagan toda su trabajo en función benéfica para la institución y de ellos mismos.

Tercer objetivo específico: Diseñar estrategias basadas en habilidades directivas con la finalidad de mejorar el desempeño del personal de inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, para poder diseñar las estrategias en habilidades directivas se tomó la teoría de Whetten y Cameron (2011) determinan que las habilidades directivas se derivan de la conducta; siendo estas particularidades de la personalidad, toda vez que estas no son considerados como

atributos de la personalidad o estilos artísticos, radican en los vínculos detectables de las personas realizan y dan resultados, siendo vistas por los demás. Las destrezas administrativas manejables, la actitud se halla ellas mismas son capaces de exponer, ejercer, optimizar o delimitar las habilidades, lo que desea decirse, siendo comportamiento que los individuos pueden manejar por sí mismos. Se contrasta con la investigación de Pereda (2016) cuyo estudio concluye que; las capacidades directivas personales son gran importancia en el crecimiento de la competitividad, ya que para mantener una venta competitiva frente a tus competidores debes estar preparado y capacitado para la toma de decisiones estratégicas que te permita mantener un crecimiento institucional para mejorar la rentabilidad de la institución.

3.3. Aporte científico

**PROPUESTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES
PEMAR, CHICLAYO 2022.**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autora:

Ventura Requena Sintia

Asesor:

Dr. Lloclla Gonzales Herry

CHICLAYO – PERU – 2022

3.3.1. Presentación

La presente propuesta de investigación se dio con la finalidad de fortalecer el desempeño del ámbito laboral en el personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, se formulará estrategias basadas en habilidades directivas que permitan cumplir con los objetivos de la entidad.

Es por ello que, ante un ambiente muy cambiante y competitivo se requiere que las destrezas directivas de los profesionales que lideran la organización tengan la capacidad integrar la organización promedio de trabajo en equipo, alcanzar las metas, reducir los conflictos, ofrecer calidad en el servicio, lograr un adecuado rendimiento en las personas que están a su cargo. Con respecto a la problemática del personal de Inversiones PEMAR en los últimos meses se ha evidenciado que el rendimiento esperado que las podrían estar relacionado a la carga laboral, la falta de coordinación con colaboradores de otras áreas, falta de trabajo en equipo y la desorganización que existe en algunas actividades lo que se ha traducido en no lograr las metas establecidas y representa una preocupación para los directivos de la empresa ubicada en el distrito de Mochumi, Chiclayo. Es por ello que se busca investigar como la estrategia basada en habilidades directiva puede conllevar a optimizar el rendimiento profesional de los empleados de la organización.

3.3.2. Resumen

En la esta propuesta de estudio se tiene por objetivo general proponer estrategias que se basen en habilidades directivas para aumentar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022, mediante este estudio se quiere optimizar el desempeño de los colaboradores de la entidad, ya que en los últimos tiempos no se está teniendo un buen desempeño por parte de los empleados es por ello que mediante este tipo de estrategias presentadas se lograra mejorar estos inconvenientes.

Los resultados que se encontrarán mediante la aplicación de la presente propuesta es mejorar en un 80% el desempeño laboral manteniendo una buena competitividad tanto del

colaborador con de la entidad también, asimismo como entidad lograra crecer y ser más competitiva en el mercado financiero, sin embargo, para obtener un buen resultado es vital realizar cada uno de los pasos de manera eficiente y cumpliendo siempre con las normas ya establecidas según ley.

Esta propuesta de investigación está representada en 11 etapas las cuales se detallan a continuación:

Primeramente, está la presentación de la propuesta de investigación donde se detalla de manera general en que consiste la propuesta, seguido del resumen él está detallado cada uno de los pasos a seguir, luego viene el planteamiento del problema que se redacta en modo de pregunta, asimismo sigue la justificación el cual se da a conocer el porqué de la propuesta de investigación, seguido viene los fundamentos teóricos donde se describe a las variables de estudio según autores, continuamos con las características de la propuesta el cual describe algunos aspectos de la entidad a aplicar la propuesta, luego se describe las estrategias aplicar en la propuesta , seguido del plan de trabajo donde se detalla cada una delas actividades a realizar, asimismo se planteó el diagrama de Gantt y finalmente el financiamiento donde de detalla quien va cubrir con los gastos de la aplicación de la propuesta.

3.3.3. Planeamiento del problema

¿La propuesta de estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022?

3.3.4. Objetivos

3.3.4.1. Objetivo general

Mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.

3.3.4.2. Objetivos específicos

Plantear estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.

Mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.

Fomentar una adecuada gestión administrativa para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.

3.3.5. Justificación

Hoy en día la entidad, buscan que sus empleados desarrollen sus habilidades para aumentar su desempeño laboral esto con la finalidad de lograr ser más productivos competitivos en este mundo globalizado, es por ello que mediante esta propuesta planteada como solución al trabajo de investigación se quiere lograr aumentar el desarrollo laboral de los empleados de la empresa.

3.3.6. Fundamentos teóricos

Whetten y Cameron (2011) definen que las habilidades directivas son conductuales; siempre que las mismas no son consideradas propiedades conductuales o tendencias estilísticas, se basa en elementos definidos de actividades que las personas realizan y que los conllevan a resultados, que se ven por terceros. Las capacidades administrativas se hallan en función del manejo de las personas, los mismos individuos pueden manifestar, trabajar, optimar o coartar las destrezas, se puede decir que son conductas que puede manejar el individuo por sí solo.

Por su parte, Quintero, africano y Faria, (2008) define que el desempeño laboral se conoce como las capacidades que se tienen para interrelacionarse con las acciones laborales y de la empresa empleando conductas en los que se sobresalten las consecuencias y las modificaciones sin antecedentes que se desarrollen en las empresas.

3.3.7. Características de la propuesta

Con relación a la presente propuesta que se está presentando se considera pertinente y flexible al contexto de la de la gestión administrativa de la entidad; puede ser utilizado en

cualquier tipo de entidad para poder mejorar su recurso humano logrando un mejor desempeño.

Misión de la entidad

Se encarga del manejo de residuos sólidos y de la minuciosa revisión del proceso, desde la recolección hasta la disposición final, con el objetivo de colaborar en el manejo adecuado de estos residuos en el país y buscando la satisfacción del entorno.

Visión de la entidad

Constituir la primera empresa que se especialice en el manejo de residuos sólidos a nivel nacional, manteniendo siempre el compromiso personal, profesional y social de cumplir con los estándares internacionales y la innovación constante de los procesos para lograr el reconocimiento como una empresa.

Valores institucionales

Honestidad, puntualidad, responsabilidad y cumplimiento.

Tabla 26

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
Buena integración horizontal con otros productos	Capacidad de incrementar en otras ciudades
Mantener un sólido equipo de accionistas	Crecimiento económico
Marca posicionada	Incremento del sector retail
Capacidad para expandirse	Crecimiento de centros comerciales
Debilidades	Amenazas
Insatisfacción laboral por el exceso de horas	Competencia desleal
Desmotivación del personal	Incremento de competencia extranjera
Bajo rendimiento laboral	Baja del nivel adquisitivo de las personas
Ineficiente clima laboral	

Fuente: Elaboración propia

3.3.8. Estrategias para implementar

3.3.8.1. Estrategias de habilidades de comunicación

Este punto se compone de las siguientes acciones: Aplicar un curso de habilidades de comunicación, Incentivar el uso de las TICs.e y Comunicar los resultados de desempeño laboral. El primer punto consiste en informar al gerente del curso que se requiere, contratar los servicios de especialista en comunicación organizacional, informar al personal sobre el curso que recibirán y disponer de instalaciones y materiales para el curso. Con estas 4 primeras actividades se espera conseguir una mejora progresiva de los indicadores.

El segundo punto consiste en desarrollar una charla sobre el manejo de la página web. Y el tercero, en desarrollar una reunión con todo el personal a fin de que puedan familiarizarse mejor con las estrategias y mejoras.

3.3.8.2. Estrategias de habilidades grupales

Este punto se compone de las siguientes acciones: reuniones extralaborales y programa de reconocimiento. El primer punto consiste en separar un recreo campestre, formar equipos de juego (vóley y fútbol), entregar bases y premiar al mejor equipo. La segunda, se compone de hacer un periódico mural mensualmente, colocar en el periódico a los mejores trabajadores y entregar reconocimiento monetario al mejor trabajador. Se espera que estas dos acciones permitan mejorar el tipo de comunicación que se maneja en la empresa.

3.3.8.3. Estrategias de habilidades interpersonales

Este punto se compone de la siguiente acción: capacitación clima laboral. Esta, a su vez se compone de las siguientes actividades: informar al gerente sobre la necesidad de la capacitación, contratar a especialista en clima laboral informar al personal sobre la capacitación y su importancia, disponer de instalaciones y materiales para la capacitación. Se espera que estas cuatro actividades permitan mejorar el tipo de comunicación que se maneja en la empresa.

3.3.9. Plan de trabajo

Estrategia	Acciones	Actividades	Responsable	Resultado
Estrategias de habilidades de comunicación	Aplicar un curso de habilidades de comunicación	Informar al Gerente los cursos requeridos	Jefe de Personal	Comunicación oral efectiva
		Contratar los Servicios de Especialista en Comunicación Organizacional		
		Informar al personal sobre el curso que recibirán.		
		Disponer de instalaciones y materiales para el curso.		
	Incentivar el uso de las TICs.	Charla sobre el manejo de la Página web.	Jefe de personal	Comunicación efectiva digital
Comunicar los resultados de desempeño laboral	Reunión con todo el personal.	Jefe de agencia	Excelente clima laboral	
Estrategia de habilidades grupales	Reuniones Extra laborales	Separar un recreo Campestre	Administrador	Identificación del personal con la empresa
		Formar equipos de juego (vóley y fútbol)		
		Entregar Bases.		
		Premiar al mejor equipo.		
	Programa de Reconocimiento	Hacer un periódico mural.	Jefe de Personal	
		Mensualmente colocar en el periódico a los mejores trabajadores.		
Entregar reconocimiento monetario al mejor trabajador.				
Estrategia de habilidades interpersonales	Capacitación clima Laboral	Informar al gerente sobre la necesidad de la capacitación	Jefe de Personal	Excelente clima laboral
		Contratar a especialista en clima laboral		
		Informar al personal sobre la capacitación y su importancia.		
		Disponer de instalaciones y materiales para la capacitación.		

Fuente: Elaboración propia. (0) *porque será realizado por los mismo directivos y empleados

3.3.10. Presupuesto y costos

Como parte del capítulo de costo/beneficio se determinó la inversión y los costos.

Tabla 27. Presupuesto

Estrategia	Actividades	Periodicidad	Presupuesto Anual (S/)
Estrategias de habilidades de comunicación	Informar al Gerente del curso que se requiere	Anual	S/ 2 500,00
	Contratar los Servicios de Especialista en Comunicación Organizacional		
	Informar al personal sobre el curso que recibirán.		
	Disponer de instalaciones y materiales para el curso.		
Estrategia de habilidades interpersonales	Charla sobre el manejo de la Página web	Anual	S/ 100,00
	Reunión con todo el personal.		S/ 100,00
Estrategia de habilidades grupales	Informar al gerente sobre la necesidad de la capacitación	Anual	S/ 2 000,00
	Contratar a especialista en clima laboral		
	Informar al personal sobre la capacitación y su importancia.		
	Disponer de instalaciones y materiales para la capacitación.		
Estrategia de habilidades grupales	Separar un recreo Campestre	Cada 6 meses	S/ 2 700,00
	Formar equipos de juego (vóley y fútbol)		
	Entregar Bases.		
	Premiar al mejor equipo.	Mensual	S/ 840,00
	Hacer un periódico mural.		
	Mensualmente colocar en el periódico a los mejores trabajadores.		
Entregar reconocimiento monetario al mejor trabajador.			
TOTAL DEL PRESUPUESTO			S/ 8 240,00

3.3.11. Financiamiento

El financiamiento de la propuesta estará dado por la empresa INVERSIONES PEMAR.

3.3.12. Fecha de ejecución y cronograma de actividades

El tiempo de ejecución del proyecto empezará enero del 2024. A continuación se muestra el cronograma de las actividades:

Tabla 28.

Cronograma de actividades

Estrategias	Actividades	Semanas																							
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
Estrategias de habilidades de comunicación	Informar al Gerente los cursos requeridos																								
	Contratar los Servicios de Especialista en Comunicación Organizacional																								
	Informar al personal sobre el curso que recibirán.																								
	Disponer de instalaciones y materiales para el curso.																								
	Charla sobre el manejo de la Página web.																								

	Reunión con todo el personal.																						
Estrategia de habilidades grupales	Separar un recreo Campestre																						
	Formar equipos de juego (vóley y fútbol)																						
	Entregar Bases.																						
	Premiar al mejor equipo.																						
	Hacer un periódico mural.																						
	Mensualmente colocar en el periódico a los mejores trabajadores.																						
	Entregar reconocimiento monetario al mejor trabajador.																						
	Informar al gerente sobre la necesidad de la capacitación																						
Contratar a especialista en clima laboral																							

	Informar al personal sobre la capacitación y su importancia.																																
	Disponer de instalaciones y materiales para la capacitación.																																

3.3.13. Costo Beneficio

Para determinar el costo beneficio, se procedió a determinar los beneficios, así como la inversión y los costos de la propuesta, para luego desarrollar el flujo de caja que nos dará el indicador final de costo beneficio

3.3.13.1. Beneficios

Se muestra la utilidad operativa por producto:

Tabla 29.

Precio y costo de venta

Material	Precio de Venta (S/)	Costo (S/)	Utilidad por producto (S/und)
Chatarra Fierro	0.75	0.7	0.05
Cristal	1.55	0.8	0.75
Tina	2.4	1.3	1.1
Papel blanco	1.5	1	0.5
Papel color.	1	0.5	0.5
Cartón.	0.3	0.2	0.1
Aluminio.	4	3	1
Cobre	26	21	5
Bronce	17	12	5
Zapatillas.	1.5	1	0.5
Jebe	1.9	1.3	0.6
Plástico Fill.	1.5	1	0.5

En la siguiente tabla se muestran las ventas históricas por kilogramo que tuvo la empresa, en base a cada producto vendido.

Tabla 30.*Ventas históricas por kilogramo*

Material	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Chatarra												
Fierro	86 050	85 000	84 980	79 000	75 000	76 400	84 550	82 150	84 327	80 100	79 630	86 980
Cristal	28 050	26 000	36 420	35 000	37 800	38 500	39 000	34 600	35 780	36 700	38 200	40 000
Tina	2 000	2 500	3 400	3 100	3 870	2 600	3 890	2 970	2 364	3 700	3 500	4 900
Papel blanco	50 600	51 230	54 360	52 780	55 900	51 000	55 390	52 980	53 600	56 300	52 100	57 830
Papel color.	15 900	16 300	17 420	15 800	16 500	15 800	18 900	16 700	18 000	16 200	17 900	19 800
Cartón.	61 230	60 800	65 120	63 200	60 300	61 000	69 000	62 800	63 400	68 100	65 000	69 800
Aluminio.	7 000	7 450	8 500	9 300	8 900	7 900	9 700	8 900	7 800	9 300	9 520	10 300
Cobre	10 000	11 100	11 900	10 200	12 250	11 700	13 600	10 600	11 400	14 500	13 100	15 100
Bronce	9 860	10 100	11 300	9 900	13 200	11 230	13 600	11 200	10 600	10 800	12 500	13 200
Zapatillas.	18 500	19 800	19 000	19 600	22 800	20 100	23 000	20 364	19 870	20 620	22 130	23 700
Jebe	10 000	10 200	11 840	11 500	12 300	12 700	13 500	11 000	11 200	13 900	14 500	15 400
Plástico	37 050	35 000	36 420	35 000	37 800	38 500	39 000	34 600	35 780	36 700	38 200	40 000
Total	336 240	335 480	360 660	344 380	356 620	347 430	383 130	348 864	354 121	366 920	366 280	397 010

Tabla 31.*Utilidad operativa por producto*

Material	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Chatarra												
Fierro	4 303	4 250	4 249	3 950	3 750	3 820	4 228	4 108	4 216	4 005	3 982	4 349
Cristal	21 038	19 500	27 315	26 250	28 350	28 875	29 250	25 950	26 835	27 525	28 650	30 000
Tina	2 200	2 750	3 740	3 410	4 257	2 860	4 279	3 267	2 600	4 070	3 850	5 390
Papel blanco	25 300	25 615	27 180	26 390	27 950	25 500	27 695	26 490	26 800	28 150	26 050	28 915
Papel color.	7 950	8 150	8 710	7 900	8 250	7 900	9 450	8 350	9 000	8 100	8 950	9 900
Cartón.	6 123	6 080	6 512	6 320	6 030	6 100	6 900	6 280	6 340	6 810	6 500	6 980
Aluminio.	7 000	7 450	8 500	9 300	8 900	7 900	9 700	8 900	7 800	9 300	9 520	10 300
Cobre	50 000	55 500	59 500	51 000	61 250	58 500	68 000	53 000	57 000	72 500	65 500	75 500
Bronce	49 300	50 500	56 500	49 500	66 000	56 150	68 000	56 000	53 000	54 000	62 500	66 000
Zapatillas.	9 250	9 900	9 500	9 800	11 400	10 050	11 500	10 182	9 935	10 310	11 065	11 850
Jebe	6 000	6 120	7 104	6 900	7 380	7 620	8 100	6 600	6 720	8 340	8 700	9 240
Plástico												
Fill.	18 525	17 500	18 210	17 500	18 900	19 250	19 500	17 300	17 890	18 350	19 100	20 000
Total	206 988	213 315	237 020	218 220	252 417	234 525	266 602	226 427	228 137	251 460	254 367	278 424

Se muestra la utilidad operativa resumida por cada mes:

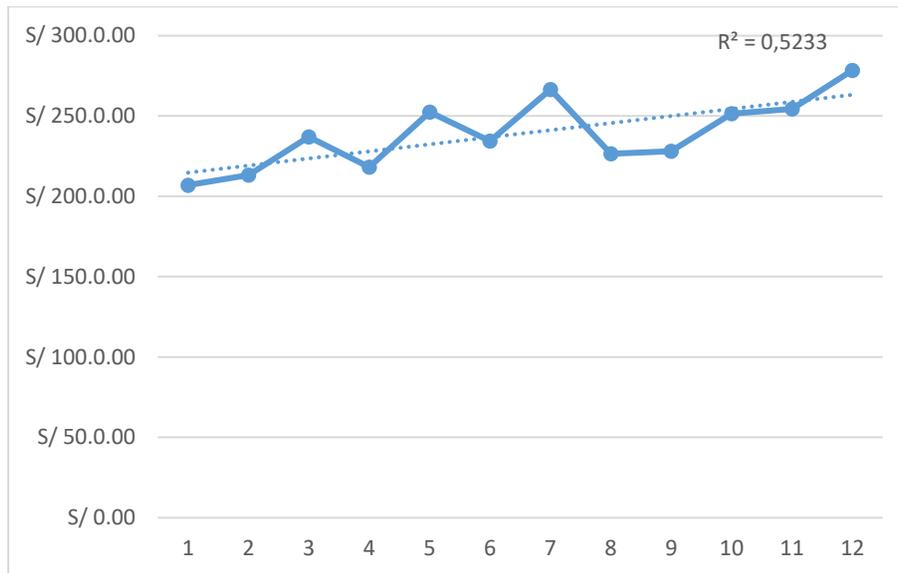
Tabla 32.*Utilidad histórica*

Mes	Utilidades históricas (S/)
Enero	S/ 206 988.00
Febrero	S/ 213 315.00
Marzo	S/ 237 020.00
Abril	S/ 218 220.00
Mayo	S/ 252 417.00
Junio	S/ 234 525.00
Julio	S/ 266 601.50
Agosto	S/ 226 426.50
Setiembre	S/ 228 136.75
Octubre	S/ 251 460.00
Noviembre	S/ 254 366.50
Diciembre	S/ 278 424.00
Total	S/ 2 867 900,25

Se procedió a proyectar la data histórica para analizar el impacto de la propuesta en el futuro, para ello, se realizó el diagrama de dispersión, obteniendo un valor $R= 0.52$, la cual, al no estar entre el rango de 0,75 a 1, indica que la data no sigue una tendencia lineal, por lo que se procedió a seleccionar el método de proyección de suavización exponencial simple.

Figura 23.

Diagrama de dispersión



Para la proyección, se utilizó un valor de coeficiente alfa de 0.1538

$$Alfa = \frac{2}{\text{Número de periodos} + 1} = \frac{2}{12 + 1} = 0.1538$$

Se muestra la utilidad proyectada, la cual se realizó por suavización exponencial simple, proyectando las futuras utilidades. Cabe recalcar que el implemento de la mejora tendrá un impacto positivo en la propuesta, el cual se muestra a continuación:

Tabla 33.*Utilidad operativa adicional*

Mes	Utilidad proyectada (S/)	Utilidad operativa adicional (S/)
Enero	S/ 206 988.00	S/ 51 747.00
Febrero	S/ 212 341.27	S/ 53 085.32
Marzo	S/ 233 221.94	S/ 58 305.49
Abril	S/ 220 528.80	S/ 55 132.20
Mayo	S/ 247 509.41	S/ 61 877.35
Junio	S/ 236 523.30	S/ 59 130.83
Julio	S/ 261 972.47	S/ 65 493.12
Agosto	S/ 231 897.02	S/ 57 974.26
Setiembre	S/ 228 715.46	S/ 57 178.86
Octubre	S/ 247 959.61	S/ 61 989.90
Noviembre	S/ 253 380.48	S/ 63 345.12
Diciembre	S/ 274 569.80	S/ 68 642.45
Total	S/ 2 855 607.57	S/ 713 901.89

Esta utilidad mensual adicional es la que se utilizará para el flujo de caja, pues es la que se generara de forma adicional debido al proyecto.

3.3.13.2. Inversión y costos

En la tabla 28 se mostró la inversión y costos requeridos para implementar la propuesta.

3.3.13.3. Flujo de caja

Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos		S/51 747.00	S/53 085.32	S/58 305.49	S/55 132.20	S/61 877.35	S/59 130.83	S/65 493.12	S/57 974.26	S/57 178.86	S/61 989.90	S/63 345.12	S/68 642.45
Costos de mano de Obra		S/9 600.00											
Costos de suministros		S/750.00											
Costos de transporte		S/10 087.20	S/10 064.40	S/10 819.80	S/10 331.40	S/10 698.60	S/10 422.90	S/11 493.90	S/10 465.92	S/10 623.63	S/11 007.60	S/10 988.40	S/11 910.30
Gastos administrativos		S/7 500.00											
Costos mensuales de propuesta		S/70.00	S/70.00	S/70.00	S/70.00	S/70.00	S/520.00	S/70.00	S/70.00	S/70.00	S/70.00	S/70.00	S/520.00
Utilidad antes de impuestos		S/23 739.80	S/25 850.92	S/30 315.69	S/27 630.80	S/34 008.75	S/31 087.93	S/36 829.22	S/30 338.34	S/29 385.23	S/33 812.30	S/35 186.72	S/39 112.15
Impuestos (29.5%)		S/7 003.24	S/7 626.02	S/8 943.13	S/8 151.09	S/10 032.58	S/9 170.94	S/10 864.62	S/8 949.81	S/8 668.64	S/9 974.63	S/10 380.08	S/11 538.08
Utilidad después de impuestos		S/16 736.56	S/18 224.90	S/21 372.56	S/19 479.71	S/23 976.17	S/21 916.99	S/25 964.60	S/21 388.53	S/20 716.59	S/23 837.67	S/24 806.64	S/27 574.07
Inversión	S/4 700.00	S/16 736.56	S/18 224.90	S/21 372.56	S/19 479.71	S/23 976.17	S/21 916.99	S/25 964.60	S/21 388.53	S/20 716.59	S/23 837.67	S/24 806.64	S/27 574.07
FNE	-S/4 700.00	S/16 736.56	S/18 224.90	S/21 372.56	S/19 479.71	S/23 976.17	S/21 916.99	S/25 964.60	S/21 388.53	S/20 716.59	S/23 837.67	S/24 806.64	S/27 574.07

Se desarrolló el flujo de caja, con la finalidad de obtener el costo beneficio, el cual se muestra a continuación:

Tabla 34.
Cálculo CB

VAN Ingresos	S/258 387.03
VAN Egresos	S/137 090.00
B/C	1.88

Se obtuvo un costo beneficio de S/1,88, es decir que por cada S/1,00 invertido, se ganará S/ 0,88. Lo que resulta en un proyecto viable económicamente para la empresa.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Según los resultados obtenidos se concluyó que; el nivel de desempeño de los empleados de Inversiones PEMAR es deficiente por la falta de comunicación que existe entre jefe y subordinado, se tiene un inadecuado ambiente de trabajo que hace que la responsabilidad de los colaboradores en la entidad no sea la adecuada, asimismo, no se delega las funciones de manera adecuada, esto por la falta de liderazgo que se tiene, todos estos factores hacen que el empleado baje su nivel de desempeño ya que se siente desmotivado en el desarrollo de su labor.

Según los resultados sobre describir las estrategias que se aplican basadas en habilidades en Inversiones PEMAR, se concluye que el 57% de los empleados señalaron que, si se sienten capacitados para desarrollar su trabajo, y que poseen la experiencia necesaria para realizar sus obligaciones pero que no sienten el compromiso del jefe en mejorar su gestión porque no tiene la capacidad de delegar las funciones de manera adecuada, sin embargo, un 43% afirmaron que no están capacitado, esto debido a que la empresa no se preocupa en ofrecerle capacitaciones que le ayude a crecer en sus labores, también se determinó que no se realizan un control de calidad de créditos por lo que no cumplen adecuadamente con los objetivos.

En cuanto al fortalecimiento del desempeño laboral se propuso un diseño de estrategias basadas en habilidades directivas las cuales consistieron en proponer nuevas técnicas que ayuden a tener una mejor gestión administrativa de la organización esta a su vez se emplearon estrategias como: Cumplir adecuadamente con los objetivos trazados de la empresa, mantener un clima laboral agradable en la organización, plasmar de manera clara u precisa cuales son las funciones de cada uno de sus empleados, desarrollar políticas y normas para lograr un mejor desempeño, etc.

La propuesta tuvo un costo beneficio de S/1,88, es decir que por cada S/1,00 invertido, se ganará S/ 0,88, concluyendo que, la investigación resulta ser viable económicamente para la empresa.

4.2. Recomendaciones

Como primera recomendación se propone la implementación de talleres de desarrollo de habilidades blandas, especialmente, en comunicación asertiva y solución de problemas. Estos talleres permitirán que los trabajadores suplan la falta de comunicación existente, así como los problemas en la delegación de funciones. Generando que se mejore el desempeño, se mantenga una motivación alta en el personal y se aumente el compromiso con la empresa.

Como segunda recomendación se propone que la empresa emplee capacitaciones especializadas en las funciones de trabajo. Estas capacitaciones deben enfocarse al desarrollo de habilidades que se consideren importantes para los puestos, así como también tomando en cuenta las opiniones del personal. Esto servirá para que la empresa tenga personas competitivas y especializada en funciones jerárquicas y al mismo tiempo, se conseguirá un buen trabajo en equipo, y un adecuado clima laboral, así como la satisfacción de los empleados motivándolos para salir adelante.

Finalmente se recomienda aplicar la propuesta de investigación planteada, porque le permitirá fortalecer la labor de los colaboradores, siendo que las estrategias de habilidades directivas que planteamos en la propuesta ayudarán a mejorar eficientemente cada uno de los procesos que se tiene en la empresa y cumplir con sus objetivos.

REFERENCIAS

- Alache, P. (2019). Empresas pueden despedir a trabajadores por bajo rendimiento sin pagar indemnización. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/empresas-despedir-trabajadores-rendimiento-deficiente-pagar-indemnizacion-253953-noticia/>
- Alles, M. (2016). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Arroyo, R. (2012) *Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (1a ed). Bogotá: Ecoe Ediciones
- Angulo, D. (2016). *Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I.E. "Los Pósitos" Mórrope- Lambayeque* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/164>
- Basantes, J., Basantes, R. y Bonilla, E. (2018). Capacidades directivas versus gestión de la problemática empresarial. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/08/directivas-problematika-empresarial.html>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación científica*. México: Pearson Educación. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Burga, G., y Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque* [Tesis magistral, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1108>
- Celis, M. (2017). *El nivel de relación entre las competencias globales y el rendimiento laboral de los trabajadores del centro de emergencia mujer sub región pacífico, 2017* [Tesis magistral, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/11950>
- Chero, L., y Díaz, M. (2015). *El síndrome de Burnout y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores profesionales del Banco de Crédito del Perú. sucursal Balta- Chiclayo. 2014* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/168>

- Chiavenato I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill. México.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%20ra%20ed.pdf>
- Ching, D. y Silva, J. (2018). *Inteligencia emocional para mejorar las habilidades gerenciales del personal administrativo de la gerencia regional de educación 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio de la Universidad Señor de Sipán. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4580>
- Cuba, C. (2019). *Relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de Crédito del Perú- Sucursal Trujillo: 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio de la Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/13698>
- Faginson, K. (2021). *Habilidades directivas y su incidencia en la gestión administrativa del director distrital 09D03 de educación en la zona 8 - Ecuador 2020* [Tesis magistral, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio Dspace. <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5896>
- García, J., Barradas, M., y Gutiérrez, L. (2016). Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. *Revista Iberoamerica de Contaduría, Economía y Administración*, 5(10), 23.
<https://www.ricea.org.mx/index.php/ricea/article/view/58>
- Gonzalez, F. (2021). *Habilidades directivas y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque* [Tesis magistral, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/59584>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación científica*. Mexico Df: Mc Graw Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hellriegel, D., Jackson, S., y Slocum, J. (2010). *Administración: Un enfoque basado en competencias* (11va ed.). Pearson. https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/09/Administracion_un_enfoque_basado_en_comp.pdf
- Hill Ch. y Jones G. (2011). *Administración estratégica. Un enfoque integrado*. México: Cengage Learning.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/dedf2b5fa50a2747a702bd8121c4f08e.pdf>

- Huamán, G. (2018). Desempeño laboral y eficacia organizacional en la Dirección Regional de Producción, Moquegua, Perú. *Magister Science Journal*, 1(1), 59-75. <https://magisterpub.com/ojs/index.php/msj/article/view/27>
- Luecke, R. (2007). *Gestión del desempeño*. España: Harvard Business School Publishing Corporation, Ediciones Deusto.
- Maldonado, A. (2017). *Influencia de la motivación para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Victor Largo Herrera* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio de la Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/9516>
- Mancheno, M. y Villalba, R. (2016). Habilidades directivas y el desarrollo empresarial en la industria de calzado a través de la modelización. *Revista Publicando*, 3(9), 620-637. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/386>
- Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/108>
- Naupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagomez, A. (2016). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis* (3ra ed.). Centro de producción e imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Noreña, A., Alcaraz-Moreno, M. Rojas, J., y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3), 263-274. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74124948006>
- Orué-Arias, E. (2011). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 2(1), 90-106. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/1607>
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* [Tesis doctoral, Universidad de Córdoba]. Repositorio de Tesis Doctorales UCO. <https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
- Pons, O., y Consolación, C. (2014). *Las competencias y las habilidades directivas, aspectos clave en la formación de la ingeniería* [Presentación de paper]. IX Congreso de Ingeniería de Organización. Gijón.

- Puntriano, C., y Zamora, F. (2019). *Tendencias en los sistemas de gestión del desempeño en el 2019*. Conexión ESAN. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/03/tendencias-en-los-sistemas-de-gestion-del-desempeno-en-el-2019/>
- Quintero, N., Africano, N, y Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium*, 3(9), 33-51. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230903>
- Reyes, J., Huilcapi, M., Montiel, P., Mora, J., y Naranjo, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences*, 2(7), 15-22. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss7.2018pp15-22>
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Bussiness Support Aneth S.R.L. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sanin, A. y Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1), 22. doi:10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slcp
- Solano, M. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de la gerencia de administración en la municipalidad provincial de San Ignacio, 2017* [Tesis de bachillerato, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio de la Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/2383>
- Temple, I. (2015). El 92% de ejecutivos y profesionales peruanos se recolocan en cargos mejores o iguales. *LHH DBM*. <https://lhh.pe/prensa/92-ejecutivos-profesionales-peruanos-se-recolocan-cargos-mejores-iguales/>
- Uría, D. (2011). *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de "Andelas Cía Ltda." de la ciudad de Ambato* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1376>
- Valderrama, S. (2016). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. San Marcos E.I.R.L.
- Vásquez, J. (2018). *Habilidades directivas y desempeño laboral en trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Carlos Mariátegui, Moquegua, 2017* [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27531>

Vásquez, G. (2017). *Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral del “proyecto especial del valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro en Ayacucho, 2017* [Tesis magistral, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/20342>

Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8va ed.) México D.F.: Pearson Educación.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>

Zapata, V. (2020). *Estrategia de habilidades directivas para mejorar el desempeño laboral en los docentes de la I.E.P Triunfadores Marchan, Chiclayo* [Tesis magistral, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio de la Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/2383>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
Estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.	Problema General: ¿De qué manera las estrategias basadas en habilidades directivas en el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022?	Objetivo General: Proponer estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022	Hipótesis General: Si se propone estrategias basadas en habilidades directivas mejorará el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022	Enfoque: Cuantitativo Tipo de Investigación: Descriptiva Diseño de la investigación: no experimental y transversal
	Problemas específicos:	Objetivos específicos: 1. Identificar que estrategias de habilidades directivas ayudan a mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 2. Identificar el nivel de desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 3. Diseñar estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022	H0: Si se propone estrategias basadas en habilidades directivas no mejorará el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022	Población: 23 colaboradores de Inversiones PEMAR Muestra: se consideró a toda la población de estudio por ser pequeña. -Técnica: Encuesta -Instrumentos: cuestionario -Método de análisis: Análisis de datos mediante Excel 2020 y estadístico SPSS 25

Anexo 2 instrumento de investigación



ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022.

Por favor su apoyo con la presente encuesta, marque la alternativa que usted crea conveniente, teniendo en cuenta las siguientes alternativas.

1 = Total desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = En acuerdo
5 = Total acuerdo

Variable: Habilidades directivas		1	2	3	4	5
N°	Ítems					
1	El jefe acostumbra a relacionarse con respecto y cortesía con los trabajadores.					
2	Realiza sus elecciones considerando la ética y los valores morales.					
3	El jefe siempre cuenta con tiempo y no menciona estar tener prisa.					
4	El jefe es comprensivo, practica la escucha activa y sabe orientar.					
5	El jefe toma decisiones procurando que tengan lógica y sentido.					
6	El jefe tomar decisiones imaginativas que permiten tratar situaciones difíciles					
7	Procura la participación de todos los miembros en la búsqueda de soluciones de problemas de la oficina.					
8	Reconoce los errores de los trabajadores y los comunica de manera afable.					
9	Los trabajadores consideran que el puesto del jefe es fruto de su trabajo.					
10	Su personalidad genera respeto en sus trabajadores, no temor.					
11	Las reuniones con el jefe motivan al personal y promueven las ganas de trabajar.					
12	El jefe otorga reconocimiento al conseguir resultados importantes.					

13	El jefe procura resolver un conflicto escuchando a las partes involucradas e investigando el motivo.					
14	Es capaz de resolver un conflicto de manera adecuada sin generar resentimientos en los involucrados.					
15	El jefe es capaz de delegar a las personas correctas, por lo que el escogido para realizar trabajos especiales, lo resuelve mejor de lo esperado.					
16	Algunas personas elegidas por el jefe para ser coordinadores o responsables me sorprendieron inicialmente, pero el resultado me sorprendió más.					
17	El jefe es capaz de reubicar a los trabajadores para aligerar el trabajo de la oficina.					
18	El ambiente de la oficina es de confianza y apoyo mutuo, todos se conocen como si fueran una familia.					
19	El manual de organización y funciones no ha tenido cambios.					
20	Se ha actualizado el reglamento de organización y funciones a raíz de los últimos avances tecnológicos.					
21	La jefe realizada exposiciones que son fácil de comprender.					
22	El jefe es capaz de mantener la atención en su exposición, la cual es animada y agradable.					
23	El jefe demuestra conocimiento sobre los puestos y funciones de los trabadores, así como interés sobre su trabajo.					
24	El jefe generalmente mantiene una agenda a discutir con sus trabajadores cuando realiza una reunión.					
25	El jefe procura tratar los temas de interés para los trabajadores, así como también solicita sus opiniones sobre lo hablado.					
Variable: Desempeño						
N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	¿Se siente capacitado para desarrollar las funciones que realiza en su puesto?					
2	¿Considera que tiene la experiencia suficiente para ejecutar sus obligaciones?					
3	¿Está comprometido con las metas establecidas en su puesto?					
4	¿Siente que tiene un compromiso propio con la institución?					

5	¿Usted tiene facilidad para aprender y asumir nuevas responsabilidades?					
6	¿Considera que con la capacitación que le ofrecen, usted mejora su desempeño?					
7	¿Usted aporta con nuevas ideas y conocimientos ante problemas que se presenta?					
8	¿Considera que el líder de la organización le da confianza y le permite tener un buen desempeño?					
9	¿Considera que el jefe de equipo sabe dirigir para alcanzar los objetivos?					
10	¿Le facilita trabajar en equipo?					
11	¿Considera que el trabajo que usted realiza es de calidad?					
12	¿Considera que la cantidad de tareas que se le asigna son adecuadas?					
13	¿Se cumplen las tareas de acuerdo a los plazos establecidos?					

Anexo 3 instrumento de validación por juicio de expertos

NOMBRE DEL JUEZ		CARLA ARLEEN ANASTACIO VALLEJOS
	PROFESIÓN	LIC EN ADMINISTRACION
	ESPECIALIDAD	MARKETING
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	10 AÑOS
	CARGO	DOCENTE TIEMPO COMPLETO
ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022.		
DATOS DE LOS TESISITAS		
NOMBRES	Sintia Ventura Requena	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.	
	ESPECÍFICOS 1. Identificar que estrategias de habilidades directivas ayudan a mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 2. Identificar el nivel de desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 3. Diseñar estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 38 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
I. VARIABLE	
1. El jefe acostumbra a relacionarse con respecto y cortesía con los trabajadores.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
2. Realiza sus elecciones considerando la ética y los valores morales.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
3. El jefe siempre cuenta con tiempo y no menciona estar tener prisa.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
4. El jefe es comprensivo, practica la escucha activa y sabe orientar.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. El jefe toma decisiones procurando que tengan lógica y sentido.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. El jefe tomar decisiones imaginativas que permiten tratar situaciones difíciles	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. Procura la participación de todos los miembros en la búsqueda de soluciones de problemas de la oficina..	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. Reconoce los errores de los trabajadores y los comunica de manera afable.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. Los trabajadores consideran que el puesto del jefe es fruto de su trabajo.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

10. Su personalidad genera respeto en sus trabajadores, no temor.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
11. Las reuniones con el jefe motivan al personal y promueven las ganas de trabajar.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
12. El jefe otorga reconocimiento al conseguir resultados importantes.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
13. El jefe procura resolver un conflicto escuchando a los partes involucradas e investigando el motivo.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
14. Es capaz de resolver un conflicto de manera adecuada sin generar resentimientos en los involucrados.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
15. El jefe es capaz de delegar a las personas correctas, por lo que el escogido para realizar trabajos especiales, lo resuelve mejor de lo esperado.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
16. Algunas personas elegidas por el jefe para ser coordinadores o responsables me sorprendieron inicialmente, pero el resultado me sorprendió más.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
17. El jefe es capaz de reubicar a los trabajadores para aligerar el trabajo de la oficina.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
18. El ambiente de la oficina es de confianza y apoyo mutuo, todos se conocen como si fueran una familia.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
19. El manual de organización y funciones no ha tenido cambios.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
20. Se ha actualizado el reglamento de organización y funciones a raíz	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	

de los últimos avances tecnológicos.	_____
21. El jefe realiza exposiciones que son fáciles de comprender.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
22. El jefe es capaz de mantener la atención en su exposición, la cual es animada y agradable.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
23. El jefe demuestra conocimiento sobre los puestos y funciones de los trabajadores, así como interés sobre su trabajo.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
24. El jefe generalmente mantiene una agenda a discutir con sus trabajadores cuando realiza una reunión.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
25. El jefe procura tratar los temas de interés para los trabajadores, así como también solicita sus opiniones sobre lo hablado.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
26. ¿Se siente capacitado para desarrollar las funciones que realiza en su puesto?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
27. ¿Considera que tiene la experiencia suficiente para ejecutar sus obligaciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
28. ¿Está comprometido con las metas establecidas en su puesto?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
29. ¿Siente que tiene un compromiso propio con la institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
30. ¿Usted tiene facilidad para aprender y asumir nuevas responsabilidades?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
31. ¿Considera que con la capacitación que le ofrecen, usted mejora su desempeño?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

32. ¿Usted aporta con nuevas ideas y conocimientos ante problemas que se presenta?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
33. ¿Considera que el líder de la organización le da confianza y le permite tener un buen desempeño?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
34. ¿Considera que la jefa de equipo sabe dirigir para alcanzar los objetivos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
35. ¿Le facilita trabajar en equipo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
36. ¿Considera que el trabajo que usted realiza es de calidad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
37. ¿Considera que la cantidad de tareas que se le asigna son adecuadas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
38. ¿Se cumplen las tareas de acuerdo a los plazos establecidos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 38 N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

Mg. Carla Arleen Anastacio Vallejos
DNI N° 43637619

NOMBRE DEL JUEZ		RAFAEL ANTONIO IZQUIERDO ESPIÑOZA
	PROFESIÓN	LIC EN ADMINISTRACION
	ESPECIALIDAD	GERENCIA
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	13 AÑOS
	CARGO	SUB GERENTE
ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022.		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Sintia Ventura Requena	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.	
	ESPECÍFICOS 1. Identificar que estrategias de habilidades directivas ayudan a mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 2. Identificar el nivel de desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 3. Diseñar estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 38 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la	

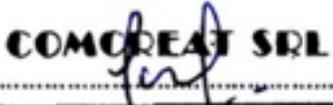
	literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
I. VARIABLE	
1. El jefe acostumbra a relacionarse con respecto y cortesía con los trabajadores.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
2. Realiza sus elecciones considerando la ética y los valores morales.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
3. El jefe siempre cuenta con tiempo y no menciona estar tener prisa.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
4. El jefe es comprensivo, practica la escucha activa y sabe orientar.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. El jefe toma decisiones procurando que tengan lógica y sentido.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. El jefe tomar decisiones imaginativas que permiten tratar situaciones difíciles	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. Procura la participación de todos los miembros en la búsqueda de soluciones de problemas de la oficina..	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
8. Reconoce los errores de los trabajadores y los comunica de manera afable.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. Los trabajadores consideran que el puesto del jefe es fruto de su trabajo.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
10. Su personalidad genera respeto en sus trabajadores, no temor.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

11. Las reuniones con el jefe motivan al personal y promueven las ganas de trabajar.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
12. El jefe otorga reconocimiento al conseguir resultados importantes.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
13. El jefe procura resolver un conflicto escuchando a los partes involucradas e investigando el motivo.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	
14. Es capaz de resolver un conflicto de manera adecuada sin generar resentimientos en los involucrados.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	
15. El jefe es capaz de delegar a las personas correctas, por lo que el escogido para realizar trabajos especiales, lo resuelve mejor de lo esperado.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	
16. Algunas personas elegidas por el jefe para ser coordinadores o responsables me sorprendieron inicialmente, pero el resultado me sorprendió más.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	
17. El jefe es capaz de reubicar a los trabajadores para aligerar el trabajo de la oficina.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	
18. El ambiente de la oficina es de confianza y apoyo mutuo, todos se conocen como si fueran una familia.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	
19. El manual de organización y funciones no ha tenido cambios.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	
20. Se ha actualizado el reglamento de organización y funciones a raíz de los últimos avances tecnológicos.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS: _____	

21. El jefe realiza exposiciones que son fáciles de comprender.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
22. El jefe es capaz de mantener la atención en su exposición, la cual es animada y agradable.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
23. El jefe demuestra conocimiento sobre los puestos y funciones de los trabajadores, así como interés sobre su trabajo.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
24. El jefe generalmente mantiene una agenda a discutir con sus trabajadores cuando realiza una reunión.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
25. El jefe procura tratar los temas de interés para los trabajadores, así como también solicita sus opiniones sobre lo hablado.	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
26. ¿Se siente capacitado para desarrollar las funciones que realiza en su puesto?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
27. ¿Considera que tiene la experiencia suficiente para ejecutar sus obligaciones?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
28. ¿Está comprometido con las metas establecidas en su puesto?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
29. ¿Siente que tiene un compromiso propio con la institución?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
30. ¿Usted tiene facilidad para aprender y asumir nuevas responsabilidades?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	
31. ¿Considera que con la capacitación que le ofrecen, usted mejora su desempeño?	TA(X)	TD()
	SUGERENCIAS:	

32. ¿Usted aporta con nuevas ideas y conocimientos ante problemas que se presenta?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
33. ¿Considera que el líder de la organización le da confianza y le permite tener un buen desempeño?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
34. ¿Considera que la jefa de equipo sabe dirigir para alcanzar los objetivos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
35. ¿Le facilita trabajar en equipo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
36. ¿Considera que el trabajo que usted realiza es de calidad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
37. ¿Considera que la cantidad de tareas que se le asigna son adecuadas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
38. ¿Se cumplen las tareas de acuerdo a los plazos establecidos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 38 N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	


COMCREAT SRL
 RAFAEL ZOUERDO E.
 Firmante de la encuesta

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		JULIO ROBERTO IZQUIERDO ESPINOZA
	PROFESIÓN	LIC EN ADMINISTRACION
	ESPECIALIDAD	TALENTO HUMANO
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	15 AÑOS
	CARGO	DOCENTE TIEMPO COMPLETO
ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022.		
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	Sintia Ventura Requena	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.	
	ESPECÍFICOS 1. Identificar que estrategias de habilidades directivas ayudan a mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 2. Identificar el nivel de desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022. 3. Diseñar estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones PEMAR, Chiclayo 2022.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 38 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que	

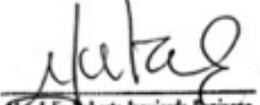
	determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
I. VARIABLE	
1. El jefe acostumbra a relacionarse con respecto y cortesía con los trabajadores.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
2. Realiza sus elecciones considerando la ética y los valores morales.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
3. El jefe siempre cuenta con tiempo y no menciona estar tener prisa.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
4. El jefe es comprensivo, practica la escucha activa y sabe orientar.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
5. El jefe toma decisiones procurando que tengan lógica y sentido.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
6. El jefe tomar decisiones imaginativas que permiten tratar situaciones difíciles	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
7. Procura la participación de todos los miembros en la búsqueda de soluciones de problemas de la oficina..	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
8. Reconoce los errores de los trabajadores y los comunica de manera afable.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
9. Los trabajadores consideran que el puesto del jefe es fruto de su trabajo.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
10. Su personalidad genera respeto en sus trabajadores, no temor.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

11. Las reuniones con el jefe motivan al personal y promueven las ganas de trabajar.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
12. El jefe otorga reconocimiento al conseguir resultados importantes.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
13. El jefe procura resolver un conflicto escuchando a los partes involucradas e investigando el motivo.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
14. Es capaz de resolver un conflicto de manera adecuada sin generar resentimientos en los involucrados.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
15. El jefe es capaz de delegar a las personas correctas, por lo que el escogido para realizar trabajos especiales, lo resuelve mejor de lo esperado.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
16. Algunas personas elegidas por el jefe para ser coordinadores o responsables me sorprendieron inicialmente, pero el resultado me sorprendió más.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
17. El jefe es capaz de reubicar a los trabajadores para aligerar el trabajo de la oficina.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
18. El ambiente de la oficina es de confianza y apoyo mutuo, todos se conocen como si fueran una familia.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
19. El manual de organización y funciones no ha tenido cambios.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
20. Se ha actualizado el reglamento de organización y funciones a raíz de los últimos avances tecnológicos.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

21. El jefe realiza exposiciones que son fáciles de comprender.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
22. El jefe es capaz de mantener la atención en su exposición, la cual es animada y agradable.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
23. El jefe demuestra conocimiento sobre los puestos y funciones de los trabajadores, así como interés sobre su trabajo.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
24. El jefe generalmente mantiene una agenda a discutir con sus trabajadores cuando realiza una reunión.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
25. El jefe procura tratar los temas de interés para los trabajadores, así como también solicita sus opiniones sobre lo hablado.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
26. ¿Se siente capacitado para desarrollar las funciones que realiza en su puesto?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
27. ¿Considera que tiene la experiencia suficiente para ejecutar sus obligaciones?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
28. ¿Está comprometido con las metas establecidas en su puesto?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
29. ¿Siente que tiene un compromiso propio con la institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
30. ¿Usted tiene facilidad para aprender y asumir nuevas responsabilidades?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
31. ¿Considera que con la capacitación que le ofrecen, usted mejora su desempeño?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

32. ¿Usted aporta con nuevas ideas y conocimientos ante problemas que se presenta?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
33. ¿Considera que el líder de la organización le da confianza y le permite tener un buen desempeño?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
34. ¿Considera que la jefa de equipo sabe dirigir para alcanzar los objetivos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
35. ¿Le facilita trabajar en equipo?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
36. ¿Considera que el trabajo que usted realiza es de calidad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
37. ¿Considera que la cantidad de tareas que se le asigna son adecuadas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____
38. ¿Se cumplen las tareas de acuerdo a los plazos establecidos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA 38 N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	


 Mg. Julio Roberto Inquierto Espinosa
 ASESOR ESPECIALISTA
 CLAD. 16651

Anexo 4 Evidencias de ejecución





Anexo 5 Carta de autorización para realizar la investigación



Carta de autorización para realizar la investigación

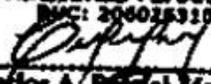
Chiclayo, 12 de agosto del 2022

Quien suscribe:
Sr. Carlos Augusto Percial Marchand
Gerente General
INVERSIONES PEMAR E.I.R.L.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información
para ejecución de investigación.

Por el presente, el que suscribe, el Sr. Carlos Augusto Percial Marchand, gerente general de INVERSIONES PEMAR E.I.R.L., con RUC 20602631070, AUTORIZO a la estudiante Sintia Ventura Requena con DNI 44663917, autora de la tesis Estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de INVERSIONES PEMAR, Chiclayo 2022, al uso de información de la empresa para fines únicos y exclusivamente académicos, a fin de contribuir a la elaboración de mencionada investigación, se solicita, a su vez, la garantía absoluta de la confidencialidad de los datos recabados.

Atentamente:

INVERSIONES PEMAR E.I.R.L.
RUC: 20602631070

Carlos A. Percial Marchand
GERENTE GENERAL

Domicilio: Francisco Bolognesi N° 009 - Mochumi - Lambayeque
Sucursales: Av. San Martín S/N - Mochumi - Lambayeque
Av. Lora y Lora C.P. Santa Ana - José Leonardo Ortiz

R.U.C. 20602631070
CEL: 954406108

Email.: Inversiones_permar@hotmail.com

Anexo 6 Resolución de Proyecto



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N°0616-2022-FACEM-USS

Chiclayo, 22 de setiembre de 2022.

VISTO:

El Oficio N°0346-2022/FACEM-DA-USS, de fecha 21 de setiembre de 2022, presentado por la Directora de la EP de Administración y proveído del Decano de FACEM, de fecha 21/09/2022, donde solicita la actualización de Proyecto de tesis, por caducidad, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 31° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional.

Que, el Art. 36° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema de proyecto de investigación y del trabajo de investigación acorde a las líneas de investigación institucional.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTICULO 1°: APROBAR, la actualización del Proyecto de Tesis, de los egresados de la EP de Administración, según se indica en cuadro adjunto.

ARTÍCULO 2°: DEJAR SIN EFECTO, las resoluciones N°0929-FACEM-USS-2019, de fecha 24/07/2019, numeral 17; N°0168-FACEM-USS-2019, de fecha 11/03/2019, numeral 27; N°1554-FACEM-USS-2017, de fecha 19/12/2017, numeral 82 y N°0927-FACEM-USS-2019, de fecha 24/07/2019, numeral 11.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



USS Dr. LUIS GERARDO GOMEZ JACINTO
Decano
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN



USS Mg. LISET SUGEILY SILVA GONZALES
Secretaría Académica
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN



Universidad
Señor de Sipán

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N°0616-2022-FACEM-USS**

N°	AUTOR (A)	TÍTULO DEL PROYECTO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
01	CERQUERA VASQUEZ LUIS MIGUEL	CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA FUERZA DE REACCIÓN RÁPIDA "CHAVÍN DE HUANTAR" - LIMA 2022	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
02	TORRES VALIENTE RONALD RENY	NEUROMARKETING COMO INSTRUMENTO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA CAJA PIURA AGENCIA MOSHOQUEQUE, JOSE LEONARDO ORTIZ - 2022	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
03	VELASQUEZ NICOLAS ERICKA JACQUELINE	ESTRATEGIAS DE MARKETING SENSORIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA FLORERÍA ROSA DE GUADALUPE, MONSEFU, 2022	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
04	VENTURA REQUENA SINTIA	ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

Anexo 7 Formato T 1

	AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)	Código:	F1.PP2-PR.02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	1 de 1

Pimentel, 19 de agosto De 2024

Señores

Vicerrectorado de investigación

Universidad Señor de Sipán S.A.C

Presente. -

El suscrito:

Ventura Requena Sintia con DNI 44663917, En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de investigación/tesis titulada: ESTRATEGIAS BASADAS EN HABILIDADES DIRECTIVAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE INVERSIONES PEMAR, CHICLAYO 2022, presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar el título de Licenciada en Administración de la facultad de ciencias empresariales, escuela de Administración, Programa de estudios de Administración, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestra) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de investigación/tesis, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de investigación a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional - <https://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación/informe o tesis y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Ventura Requena Sintia	44663917	

Anexo 8 Reporte Turnitin

Reporte de similitud	
NOMBRE DEL TRABAJO	AUTOR
Estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones	Sintia Ventura Requena
RECuento DE PALABRAS	RECuento DE CARACTERES
16287 Words	85319 Characters
RECuento DE PÁGINAS	TAMAÑO DEL ARCHIVO
78 Pages	302.0KB
FECHA DE ENTREGA	FECHA DEL INFORME
Feb 14, 2024 2:44 PM GMT-5	Feb 14, 2024 2:45 PM GMT-5
● 9% de similitud general	
El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.	
<ul style="list-style-type: none">• 8% Base de datos de Internet• Base de datos de Crossref• 6% Base de datos de trabajos entregados• 1% Base de datos de publicaciones• Base de datos de contenido publicado de Crossref	
● Excluir del Reporte de Similitud	
<ul style="list-style-type: none">• Material bibliográfico• Coincidencia baja (menos de 8 palabras)• Material citado	
Resumen	

Anexo 9 Acta de segundo control de revisión de similitud de la investigación

	ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN	Código:	F3.PP2-PR.02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	1 de 1

Yo, **Abraham José García Yovera, Coordinador de investigación del Programa de Estudios de Administración y Administración Pública**, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de (Pregrado,) según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **Estrategias basadas en habilidades directivas para mejorar el desempeño del personal de Inversiones Pemar, Chiclayo 2022**. elaborado por el estudiante(s): **SINTIA VENTURA REQUENA**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **09%**, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos y de investigación vigente.

Pimentel, 06 de mayo de 2024



Dr. García Yovera Abraham José

Coordinador de Investigación EAP Administración y Administración Pública

DNI N° 80270538