



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA  
FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

**TESIS**

HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA LABORAL EN LA  
EMPRESA DE TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L. DE SICUANI,  
CUSCO PARA EL AÑO 2022

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
CULTURA Y ORGANIZACIÓN

**PRESENTADO POR:**  
FRANK CRISTIAN MAMANI CCAHUANA

TESIS DESARROLLADA PARA OPTAR EL TÍTULO  
PROFESIONAL DE CONTADOR PUBLICO

DOCENTE ASESOR:  
Dr. JULIO CÉSAR ANGELES MORALES  
CÓDIGO ORCID N° 0000-0002-7470-8154

CHINCHA, 2024

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Chincha, 03 de agosto del 2024

Dra. MARIANA ALEJANDRA CAMPOS SOBRINO  
DECANA DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA, CIENCIAS Y ADMINISTRACIÓN  
**Presente.** -

De mi especial consideración:

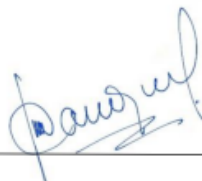
Sirva la presente para saludarle e informar que el bachiller: FRANK CRISTIAN MAMANI CCAHUANA, con DNI N° 74545869 de la Facultad Ingeniería, Ciencias y Administración del programa Académico de CONTABILIDAD, ha cumplido con presentar su tesis titulada: "HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L. DE SICUANI, CUSCO PARA EL AÑO 2022" con mención

APROBADO(A):

Por lo tanto, queda expedito para la revisión por parte de los Jurados para su sustentación.

Agradezco por anticipado la atención a la presente, aprovecho la ocasión para expresar los sentimientos de mi especial consideración y deferencia personal.

Cordialmente,



Asesor: Dr. Julio César Angeles Morales  
Código ORCID N.º 0000-0002-7470-8154

# DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

EL NOTARIO SU Asume Responsabilidad sobre el contenido del documento (ART. 108 - D. LEG. 1049)

Yo, Frank Cristian Mamani Ccahuana identificado con DNI N°74545869, en mi condición de estudiante del programa de estudios de Contabilidad de la Facultad de Ingeniería, Ciencias y Administración, en la Universidad Autónoma de Ica y que habiendo desarrollado la Tesis titulada: Habilidades directivas y el clima laboral en la Empresa De Transportes Ramos E.I.R.L. de Sicuani, Cusco para el año 2022, declaro bajo juramento que:

- a. La investigación realizada es de mi autoría
- b. La tesis no ha cometido falta alguna a las conductas responsables de investigación, por lo que, no se ha cometido plagio, ni auto plagio en su elaboración.
- c. La información presentada en la tesis se ha elaborado respetando las normas de redacción para la citación y referenciación de las fuentes de información consultadas. Así mismo, el estudio no ha sido publicado anteriormente, ni parcial, ni totalmente con fines de obtención de algún grado académico o título profesional.
- d. Los resultados presentados en el estudio, producto de la recopilación de datos son reales, por lo que, el(la) investigador(a) no ha incurrido ni en falsedad, duplicidad, copia o adulteración de estos, ni parcial, ni totalmente.
- e. La investigación cumple con el porcentaje de similitud establecido según la normatividad vigente de la Universidad (no mayor al 28%), el porcentaje de similitud alcanzado en el estudio es del:

16%

Autorizo a la Universidad Autónoma de Ica, de identificar plagio, autoplagio, falsedad de información o adulteración de estos, se proceda según lo indicado por la normatividad vigente de la universidad, asumiendo las consecuencias o sanciones que se deriven de alguna de estas malas conductas.

Sicuani, 17 de octubre del 2024


BACHILLER I  
DNI: 00000

**CERTIFICACION AL DORSC**

NESTOR D. VILLANUEVA SANCHEZ  
NOTARIO DE CANCHIS  
CUSCO - PERU

DOCUMENTO NO REDACTADO EN ESTA NOTARIA

**NESTOR D. VILLANUEVA S.**  
**NOTARIO COLEGIADO DE CUSCO**

NESTOR D. VILLANUEVA S. NOTARIO COLEGIADO DE CANCHIS  
CERTIFICADO: Que la(s) firma(s) que preceden corresponden  
al Sr.(es): Frank Cristian

Mamani Cahuana  
Identificado(as) con DNI. 74595869

===== respectivamente  
la(s) misma(s), que acostumbran usar en todos sus actos  
Públicos y Privados de que day fe.

**NESTOR D. VILLANUEVA SANCHEZ** del 1 OCT 2024 del 20...  
**NOTARIO DE CANCHIS**  
**CUSCO - PERU**

*Nestor D. Villanueva Sanchez*  
NOTARIO COLEGIADO  
Inscrip. N° 11



Notaria  
Villanueva  
**VILLANUEVA SANCHEZ**  
**15 CANCHIS**  
**1 - PERU**



**NOTARIA**  
**VILLANUEVA SANCHEZ NESTOR DIONICIO**  
**SERVICIO DE AUTENTICACIÓN E IDENTIFICACIÓN BIOMÉTRICA**

**CORRESPONDE**

La primera impresión dactilar capturada corresponde al DNI consultado. La segunda impresión dactilar capturada corresponde al DNI consultado.

**INFORMACIÓN PERSONAL**

**DNI** 74545869  
**Primer Apellido** MAMANI  
**Segundo Apellido** CCAHUANA  
**Nombres** FRANK CRISTIAN

**MAMANI CCAHUANA, FRANK CRISTIAN**  
**DNI 74545869**

**INFORMACIÓN DE CONSULTA DACTILAR**

**Operador:** 73975692 - Josue Conde Merma

**Fecha de Transacción:** 17-10-2024 14:50:51

**Entidad:** 10239226642 - VILLANUEVA SANCHEZ NESTOR DIONICIO

**VERIFICACIÓN DE CONSULTA**

Puede verificar la información en línea en:  
<https://serviciosbiometricos.reniec.gob.pe/identifica3/verification.do>

**Número de Consulta:** 0107293288



## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de tesis va dedicado con todo mi corazón para mis padres Julio y Margarita y mi hermano Ronald.

Quienes fueron parte fundamental en mi vida, quienes me ayudaron para poder terminar la tesis, gracias a sus esfuerzos he logrado culminar mis estudios y a todas las personas cercanas que me apoyaron durante todo este proceso darle las gracias por todo su apoyo.

También darle las gracias al Dr. Julio Cesar Ángeles Morales por su apoyo, paciencia y dedicación. Por estar siempre atento a mis dudas, por su gran disposición, por sus conocimientos, enormemente estaré agradecido, muchas gracias.

Frank Cristian Mamani Ccahuana

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, doy las gracias a Dios por darme fuerza y valor para poder terminar mi tesis.

Agradezco por el apoyo brindado por parte de mis padres y estar siempre a mi lado, ya que ellos son el pilar de vida que Dios ha puesto en mi camino y por quienes estoy muy agradecido.

Agradezco a la universidad por permitirme convertirme en ser un profesional en lo que tanto me apasiona, por permitirme tener tan buena experiencia dentro de mi universidad.

Agradezco al Dr. Julio Angeles Morales, por formar parte de este proceso integral de formación, que deja como producto terminado a este grupo de graduados, como recuerdo y prueba viviente en la historia, esta tesis, quedará dentro de los conocimientos y desarrollo de las demás generaciones que están por llegar.

## RESUMEN

### **Objetivo general.**

Determinar la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022.

### **Metodología.**

Para el presente estudio realizó con enfoque cuantitativo, el estudio fue de tipo básico, de nivel descriptivo y de diseño correlacional, no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 10 trabajadores y directivos de la empresa de transportes, no fue necesario realizar una ecuación para determinar el tamaño de la muestra, puesto que, por el tamaño de la población, la muestra fue igual a la población. Asimismo, para poder evaluar las habilidades directivas, se utilizó el instrumento de Personal Assessment of Management Skills (PAMS), y para el clima laboral: La Escala de Clima Laboral - CL-SPC (2004).

### **Resultados descriptivos.**

El nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L”, para el año 2022, es de nivel regular con un 54%.

El nivel de clima laboral en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L”, para el año 2022, es regular con un nivel del 47.6%.

### **Conclusiones**

Se concluye que existe una correlación entre las habilidades directivas y el clima laboral, con un valor de .812. Este coeficiente indica una correlación positiva fuerte entre estas dos variables. En resumen, se encontró una correlación positiva fuerte y altamente significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." durante el año 2022.

**Palabras claves:** Habilidades Directivas, Clima Laboral, Cultura, Organización



## **ABSTRACT**

### **General objective.**

To determine the relationship between management skills and the work environment in the transportation company "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L.", for the year 2022.

### **Methodology.**

The present study was conducted with a quantitative approach, the study was basic, descriptive, correlational, non-experimental and cross-sectional. The population consisted of 10 workers and managers of the transportation company; it was not necessary to perform an equation to determine the sample size, since, due to the size of the population, the sample was equal to the population. Likewise, in order to evaluate management skills, the Personal Assessment of Management Skills (PAMS) instrument was used, and for the work climate: The Work Climate Scale - CL-SPC (2004).

### **Descriptive results.**

The level of managerial skills in the transportation company "Transportes Ramos E.I.R.L.", for the year 2022, is regular with a level of 54%.

The level of work environment in the transportation company "Transportes Ramos E.I.R.L.", for the year 2022, is regular with a level of 47.6%.

### **Conclusions**

It is concluded that there is a correlation between managerial skills and work climate, with a value of .812. This coefficient indicates a strong positive correlation between these two variables. In summary, a strong and highly significant positive correlation was found between managerial skills and work climate in the transportation company "Transportes Ramos E.I.R.L." during the year 2022.

**Keywords:** Management Skills, Work Climate, Culture, Organization.

## ÍNDICE GENERAL

Caratula .....	i
Constancia de aprobación de investigación.....	ii
Declaratoria de autenticidad de la investigación.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Índice general /Índice de tablas académicas y de figuras.....	viii
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>13</b>
2.1 Descripción del Problema.....	13
2.2. Pregunta de investigación general.....	16
2.3 Preguntas de investigación específicas .....	16
2.4 Objetivo general .....	17
2.5 Objetivos específicos .....	17
2.6 Justificación e importancia .....	17
2.7 Alcances y limitaciones .....	19
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>22</b>
3.1 Antecedentes .....	22
3.2 Bases Teóricas.....	32
3.3 Marco conceptual.....	37
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>39</b>
4.1 Tipo y Nivel de la investigación.....	39
4.2 Diseño de la investigación.....	39
4.3 Hipótesis general y específicas.....	40
4.4 Identificación de las variables .....	40
4.5 Matriz de operacionalización de variables .....	42
4.6 Población-muestra.....	44
4.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	44
4.8 Técnicas de análisis y procesamiento de datos .....	45

<b>RESULTADOS</b> .....	47
5.1 Presentación de Resultados.....	47
5.2 Interpretación de los Resultados.....	52
<b>ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b> .....	55
6.1 Análisis inferencial .....	55
<b>DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	62
7.1 Comparación de los resultados .....	62
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	67
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	69
<b>ANEXOS</b> .....	74
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	75
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos.....	76
Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición.....	79
Anexo 4: Base de datos.....	82
Anexo 5: Informe de turnitin al 28% de similitud.....	84
Anexo 6: Evidencia fotográfica.....	86

## INDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Exposición de resultados de las dimensiones de la variable habilidades directivas en la empresa de transportes Ramos E.I.R.L. - Sicuani - Cusco - 2022	46
Tabla 2	Exposición de resultados de las dimensiones de la variable clima laboral en la empresa de transportes Ramos E.I.R.L. - Sicuani - Cusco - 2022	49
Tabla 3	Prueba de normalidad	55
Tabla 4	Correlación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.", para el año 2022	56
Tabla 5	Nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L", para el año 2022.	57
Tabla 6	Nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L", para el año 2022	58
Tabla 7	Matriz de contingencia del nivel de habilidades directivas y el nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L", para el año 2022	59

## INDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Exposición de resultados de la variable habilidades directivas, dimensión “Habilidades personales”	47
Figura 2	Exposición de resultados de la variable habilidades directivas, dimensión “Habilidades interpersonales”	48
Figura 3	Exposición de resultados de la variable habilidades directivas, dimensión “Habilidades grupales”	48
Figura 4	Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Autorrealización”	50
Figura 5	Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Involucramiento laboral”	50
Figura 6	Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Supervisión”	51
Figura 7	Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Comunicación”	51
Figura 8	Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Condiciones laborales”	52

## I. INTRODUCCIÓN

Desde ya buen tiempo atrás existe gran consenso de que la competitividad es un importante factor para el crecimiento organizacional de una empresa, ya que ésta en gran medida asegura que una firma sea sostenible, altamente rentable y duradera a largo plazo. La competitividad engloba diferentes factores tanto desde precios o valor del producto hasta el posicionamiento de una marca.

Es por ello, que los directivos organizacionales son conscientes de que en un mercado tan globalizado es menester desarrollar y potenciar distintas herramientas y/o estrategias para no sólo posicionarse en el mercado, sino también para asegurar su permanencia y sostenibilidad a largo plazo. Las habilidades gerenciales o directivas representan un factor imprescindible para desarrollar una efectiva toma de decisiones corporativas y un plan estratégico en la búsqueda de mejorar la percepción, colaboración y satisfacción de los miembros de la empresa, y de esta depende en amplia medida el clima organizacional de una organización.

La presente investigación tiene el propósito de detallar y brindar al lector una amena comprensión de la importancia de las habilidades directivas y su incidencia en el clima organizacional en el campo empresarial competitivo. Siendo un análisis descriptivo de alcance correlacional donde se presenta como objetivo, determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes Ramos E.I.R.L., 2022.

El proyecto de investigación está estructurado en siete capítulos, siendo el primero de ellos una introducción que tiene como objetivo explicar el propósito y la importancia de la investigación. El segundo capítulo se enfoca en el planteamiento del problema, en el cual se identifica la situación actual de los trabajadores de la empresa de transportes y se establecen las necesidades de investigación pertinentes.

En el tercer capítulo del proyecto de investigación se presenta el marco teórico, el cual se enfoca en la revisión de las principales teorías y modelos que explican la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral, además de incluir estudios previos realizados en el ámbito de las variables de estudio.

Por otro lado, en el cuarto capítulo se detalla la metodología que se utiliza en la investigación, en la cual se define las variables a medir, se describe la muestra

seleccionada, se especifican los instrumentos de recolección de datos y se indica el análisis estadístico que se emplea para procesar la información obtenida.

En el quinto capítulo se presentan los resultados encontrados, asimismo se realiza una interpretación de ellos.

En el sexto capítulo se presenta el análisis de los resultados, en el que se presenta el análisis inferencial para las variables de estudio.

Finalmente, en el séptimo capítulo se presenta la discusión de los resultados en el que se realiza una comparación de los resultados obtenidos con los indicados por los antecedentes.

En resumen, el propósito de este proyecto de investigación fue analizar la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L, 2022". Se lleva a cabo una investigación cuantitativa, en la que se emplean instrumentos de recolección de datos y análisis estadísticos para procesar la información obtenida.

*Frank Cristian Mamani Ccahuana*

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1. Descripción del problema

Pasaron casi 100 años dentro del campo académico en lo que respecta a las investigaciones realizadas en Hawthorne, por el profesor Elton Mayo, en donde se encontró que no solo los factores físicos, sino los aspectos socio- psicológicos afectan, en gran medida, a la productividad de trabajador. Tal es el impacto de entender el clima organizacional, que se registra que las empresas elite en el mundo demuestran mayores niveles de eficacia y eficiencia organizacional. Mensurar la satisfacción laboral conlleva que las organizaciones tomen acciones para fortalecer herramientas que brinden mejores condiciones para la productividad y entorno organizacional, que es el origen del éxito de la empresa y de sus trabajadores.

Teniendo en cuenta la evidencia respecto a la teoría y pragmatismo del clima organizacional surge la necesidad de aplicarlo a la empresa, el cual determinara si existe un impacto del clima organizacional en la productividad de los trabajadores de la empresa de transportes de servicio público, “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, con el fin de encontrar alternativas que mejoren el desempeño laboral de los trabajadores.

Toda empresa, por defecto, tiene una organización piramidal, es decir, nivel estratégico, de gestión y el operativo. Por ende, la comunicación o toma de decisiones que recorre la empresa, es vertical, y en general dificulta la correcta comunicación entre el nivel operativo y niveles superiores, esto a consecuencia de un liderazgo autocrático, que no permite que los trabajadores tengan una comunicación abierta dentro de la empresa y no participen en todas las actividades empresariales. Todo esto genera un ambiente organizacional poco favorable para la empresa, que se traduce en el desempeño laboral de los trabajadores.



La ausencia de un clima laboral favorable, para la organización se presenta una serie de problemas, como el hecho de que no exista fluidez comunicativa entre trabajadores y los directivos, deficiencia en el trabajo de equipo, y por lógica, el no cumplimiento de objetivos o metas.

La importancia del transporte en una ciudad recae en el hecho que todos necesitan moverse de un lugar a otro para realizar sus actividades, es decir, el transporte público dinamiza la actividad económica dentro de una ciudad, además existe evidencia empírica en cuanto la importancia del transporte para el desarrollo económico, sobre todo, si se trata de una ciudad. Se pueden citar ciertos casos de empresas de transporte que hacen uso de las habilidades gerenciales, como es el caso de la empresa de transporte interprovincial Civa, que gestiona su empresa en sub divisiones, y a su vez en tarifas, se puede considerar que es una discriminación de precios de segundo grado, sin embargo, el hecho de gestionar sus recursos para que exista una descentralización y divisiones que dirijan sus propias secciones, mejora la eficiencia y eficacia de la empresa, como para sus clientes.

Y aunque, en empresas de transportes públicos urbanos, no se ha desarrollado el tema por completo, la empresa “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L” busca cumplir el rol esencial que desempeña su función, es decir, el rol protagónico de dinamizar las actividades económicas de los ciudadanos, con calidad en el servicio y tarifas aceptables. Las habilidades gerenciales/directivas son un conjunto de facultades cognitivas que posee un individuo o grupo de personas con el fin de ejecutar actividades de dirigir y organizar en un papel de rol estratégico.

La empresa TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L ha estado utilizando la herramienta de habilidades gerenciales/directivas para mejorar el clima organizacional en la empresa, empero en el manejo de las habilidades se observó ciertas falencias, como en el hecho de habilidades personales, tiene su ejecución bajo una organización empírica, donde las partes involucradas carecen del conocimiento de que existen metas u objetivos de la empresa. A su vez, se puede observar en cuanto a las

habilidades de grupo no se tienen distribuidas las tareas o responsabilidades, teniendo como consecuencia desconocimiento y nula coordinación de las actividades específicas que realizan.

Respecto a las habilidades interpersonales, es decir, el personal que está encargado de lograr los objetivos organizacionales, se desconoce si tienen los incentivos necesarios, ya que sin motivos o incentivos solo realizan una actividad de rutina, sin ejecutar su papel esencial, que es la creatividad e innovación para el proceso productivo que realiza la organización, en este caso, el de un servicio de transporte público.

En cuanto a las habilidades comunicativas, papel esencial para que el nivel operativo logre comunicar sus dudas, sugerencias y reclamos, y de este modo este satisfecho el personal, tanto como niveles superiores en su capacidad de gestionar y organizar mejor la empresa en función a lo ya mencionado. La ausencia o poca comunicación entre los gerentes, conductores, controladores y cobradores hacen que las actividades se realicen como no se esperaba, y no se cumplen los objetivos empíricamente establecidos, surgiendo así , un clima organizacional desfavorable, ya que se encuentra a un nivel estratégico que no está dispuesto a escuchar , que no tiene capacidad de liderar, por ende no se logra realiza un trabajo en equipo, y se tiene poca participación de los trabajadores en la toma de decisiones .

En esta línea, también se puede mencionar los problemas que existen respecto a la gestión de la organización, tales como el limitado conocimiento que posee el gerente sobre temas administrativos, esto por 2 factores, por la falta de información y una capacitación especializada en temas gerenciales.

La intención de poner en machar la empresa bajo los sustentos de habilidades directivas y clima organizacional, pero sin un correcto fundamento teórico y pragmático, generan deficiencia en el momento de su aplicación. Ya que como se mencionó, el gerente no es un profesional en temas administrativos, por ende, no existe una correcta aplicación de

habilidades gerenciales, y su aplicación es meramente empírica, en el sentido de que es lo que él observa, frente al panorama que tiene un profesional.

De seguir este rumbo, es decir, no tener una correcta aplicación de las habilidades gerenciales, la empresa u organización no tendrá un clima laboral favorable para el desarrollo de sus niveles, tanto operativos, como de gestión y estratégicos. Se tiene como consecuencia un personal desanimado, cumpliendo una rutina, sin incentivos a mejorar, ni cumplir las metas de la empresa.

Con el fin de revertir esta situación actual, la siguiente investigación tendrá como fin encontrar maneras y/o formas de mejorar tanto, las habilidades gerenciales/directivas, como el clima laboral, ya que como se mencionó los primeros párrafos, esta es la esencia de una empresa exitosa.

## **2.2. Pregunta de investigación general**

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?

## **2.3. Preguntas de investigación específicas**

### **P.E.1:**

¿Cuál es el nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?

### **P.E.2:**

¿Cuál es el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?

### **P.E.3:**

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y el nivel supervisión en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?

## **2.4. Objetivo General**

Determinar la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022.

## **2.5. Objetivos específicos.**

### **O.E.1:**

Identificar el nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022.

### **O.E.2:**

Describir el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L” para el año 2022.

### **O.E.3:**

Determinar si las habilidades directivas y el nivel supervisión en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022, se asocian.

## **2.6. Justificación e Importancia**

### **Justificación**

Justificación científica: La investigación sobre la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L" es importante porque permitirá entender cómo las habilidades de los líderes pueden afectar el ambiente laboral de la organización. Una mejor comprensión de esta relación puede conducir a una mayor eficiencia y productividad en la empresa, lo que puede ser beneficioso tanto para la organización como para los empleados.

Justificación teórica: La investigación se basa en una sólida base teórica que sugiere que hay una fuerte relación entre las habilidades directivas y el clima laboral. Varios estudios han demostrado que los líderes que poseen habilidades efectivas de gestión pueden mejorar el clima laboral

y, por lo tanto, aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Justificación práctica: La investigación puede proporcionar información valiosa para la empresa de transportes "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L" para mejorar su eficiencia y productividad. Conocer la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral puede ayudar a la organización a desarrollar programas de capacitación efectivos para sus líderes y mejorar la calidad de vida de sus empleados.

Justificación metodológica: La investigación utilizará un enfoque metodológico riguroso y bien diseñado para recopilar y analizar datos. Se utilizarán encuestas y entrevistas para recopilar información sobre las habilidades directivas de los líderes y el clima laboral en la empresa. Los datos se analizarán utilizando técnicas estadísticas para determinar la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral.

Justificación social: La investigación también puede tener un impacto social positivo al mejorar el ambiente laboral de la empresa y, por lo tanto, mejorar la calidad de vida de los empleados. Además, la investigación puede proporcionar información valiosa para otras organizaciones interesadas en mejorar la eficiencia y la productividad de su personal.

### **Importancia**

La investigación que busca establecer la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." es importante por varias razones:

Mejora del ambiente laboral: La investigación puede ayudar a mejorar el ambiente laboral en la empresa, garantizando que los empleados se sientan más satisfechos y comprometidos con su trabajo. Esto puede conducir a una mayor productividad y eficiencia en la empresa.

Identificación de problemas: La investigación puede identificar los problemas relacionados con las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa, lo que permite a los líderes de la organización abordarlos de manera efectiva y mejorar la calidad de vida de los empleados.

Desarrollo de líderes efectivos: La investigación puede ayudar a desarrollar líderes efectivos que puedan mejorar el clima laboral de la empresa. Los líderes que poseen habilidades directivas efectivas pueden ayudar a crear un ambiente laboral positivo y fomentar el compromiso y la satisfacción de los empleados.

Aumento de la eficiencia y la productividad: La investigación puede aumentar la eficiencia y la productividad de la empresa al mejorar el clima laboral y el compromiso de los empleados. Un ambiente laboral positivo puede aumentar la motivación de los empleados y su desempeño en el trabajo.

Contribución a la literatura académica: La investigación también puede contribuir a la literatura académica al proporcionar información valiosa sobre la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en una empresa de transportes.

## **2.7. Alcances y limitaciones**

### **Alcances**

El alcance de la investigación tiene como objetivo principal analizar la relación existente entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L" durante el año 2022. Para lograr este objetivo, se llevarán a cabo las siguientes actividades:

Revisión de literatura: Se realizará una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre las habilidades directivas y el clima laboral en el contexto empresarial. Esto permitirá obtener una base teórica sólida y comprender los conceptos clave relacionados con el tema de investigación.

Recopilación de datos: Se recopilarán datos primarios pertinentes para la investigación. Los datos primarios se obtendrán a través de encuestas a los empleados y directivos de "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L".

Análisis de datos: Se realizará un análisis estadístico de los datos recopilados para identificar y evaluar la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa. Se utilizarán técnicas como el análisis de correlación y regresión para determinar la fuerza y dirección de la relación.

Conclusiones y recomendaciones: Con base en los resultados del análisis de datos, se elaborarán conclusiones que respondan a la pregunta de investigación. Además, se proporcionarán recomendaciones prácticas y viables para mejorar las habilidades directivas y el clima laboral en "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L" en el futuro.

### **Limitaciones**

Es importante tener en cuenta las siguientes limitaciones de la investigación:

Generalización: Los resultados y conclusiones obtenidos se aplicarán específicamente a la empresa de transportes "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L" y al año 2022. No se pretende generalizar los hallazgos a otras empresas o períodos de tiempo diferentes.

Tamaño de la muestra: El tamaño de la muestra estará determinado por la disponibilidad y participación de los empleados y directivos de la empresa. Se harán esfuerzos para obtener una muestra representativa, pero la cantidad de participantes puede limitar la generalización de los resultados.

Sujeto a sesgos: Aunque se tomarán medidas para minimizar los sesgos en la recopilación y análisis de datos, es posible que existan sesgos

inherentes a las respuestas de los participantes o errores en la medición de las variables.

Disponibilidad de información: La investigación estará sujeta a la disponibilidad y acceso a información relevante de la empresa, como informes internos y otros datos. La falta de acceso a ciertos datos puede limitar la exhaustividad de los análisis y conclusiones.

Variables externas: La relación entre las habilidades directivas y el clima laboral puede estar influenciada por factores externos que están fuera del alcance de esta investigación, como cambios en la economía, la industria del transporte o la política empresarial.

A pesar de estas limitaciones, se espera que esta investigación proporcione información valiosa y contribuya al entendimiento de la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L" durante el año 2022.



### III. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. Antecedentes

Al revisar las fuentes físicas y virtuales se ha podido ubicar trabajos que guardan relación indirecta con cada una de las variables, siendo estos valiosos aportes:

##### **Internacionales**

Landín (2021) en su investigación, “Influencia de habilidades directivas en el emprendimiento de docentes de una Unidad Educativa, Guayaquil, 2020”. Busca determinar la influencia de las habilidades directivas en el emprendimiento de los docentes de la Unidad Educativa Camilo Destruge, Guayaquil, 2020. Se empleó para este trabajo el enfoque cuantitativo, con una investigación de tipo básica, de carácter correlacional causal, con un diseño no experimental, se utilizó una población de 20 docentes, la técnica empleada para la recopilación de datos fue la encuesta y el instrumento que se empleó fue el cuestionarios de 25 ítems en la variable habilidades directivas y 20 ítems en la variable emprendimiento que fueron validados por los expertos y determinado su confiabilidad a través del alfa de Cronbach cuyo resultados fueron de 0,958 que corresponde a una excelente confiabilidad de la variable habilidades directivas y un 0,869 corresponde a la variable emprendimiento que tiene una buena confiabilidad. Así mismo los resultados revelaron que no existe significancia es 0,136 siendo mayor a 0,05 establecido por el estudio, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de la investigación.

Zebadúa, et al (2022) en su estudio titulado “Habilidades gerenciales y el clima organizacional en Instituciones Bancarias en el estado de Nuevo León, México” tesis de grado presentado en la Universidad Autónoma de Nuevo León, con el objetivo de analizar la relación de las habilidades gerenciales, motivación, solución de problemas, trabajo en equipo, comunicación efectiva y manejo de conflictos laborales con el clima organizacional en los Bancos de Nuevo León, México. Este estudio es de índole cuantitativa, correlacional y explicativa. Es de tipo no experimental

y transversal. Se utilizaron la técnica documental y la bibliográfica. La presente investigación consideró a la motivación, la solución de problemas, el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el manejo de conflictos laborales, como habilidades gerenciales que se relacionan positivamente con el clima organizacional de los Bancos en el estado de Nuevo León, México. El modelo utilizado en este análisis, con base en ecuaciones estructurales, finalmente Los resultados complementan la literatura actual ya que coincide parcialmente con lo reportado en ella, pues estos muestran que las habilidades gerenciales bajo estudio explican 74.5% del clima organizacional. Las variables motivación con coeficiente Path de 0.415, trabajo en equipo con 0.325 y manejo de conflictos laborales con 0.338, mostraron significancia con respecto a clima organizacional. Las variables solución de problemas y comunicación efectiva no fueron significativas. Los resultados de la presente investigación pueden ser de utilidad para las empresas cuando aborden temas relacionados con el capital humano y su clima organizacional.

Guzmán (2023) en su investigación de tesis titulada “Habilidades gerenciales y clima organizacional en las instituciones de educación superior” presentada en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, 2023” plantea como objetivo analizar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional del personal académico en las Instituciones de Educación Superior, específicamente en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. La metodología se basó en una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, y explicativa. De acuerdo a la naturaleza del objeto de estudio, el problema a estudiar es la carencia de habilidades gerenciales de las personas que ocupan cargos de dirección, sin embargo, en la actualidad se observa tanto en organizaciones privadas como públicas, en especial las instituciones educativas que cumplen funciones sociales e imparten educación a la comunidad. Una vez analizado el problema identifica las siguientes variables: independiente (Habilidades Gerenciales) y dependiente (Clima organizacional). La hipótesis que se planteó en

función de las variables fue: “Las habilidades gerenciales inciden en el clima organizacional del personal académico del Departamento de Ciencias Humanas y Sociales de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE”. Los resultados obtenidos, una vez sometidos al ALFA DE CRONBACH, dio como resultado 0,962, por lo que se consideró al instrumento un excelente nivel de fiabilidad. Las dimensiones de las habilidades directivas son: liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, habilidades, integridad, manejo de conflicto, reconocimiento, toma de decisiones; mientras que las dimensiones de clima organizacional son: capacitación, comunicación interna, adaptación al cambio, compromiso, entorno físico, elementos tangibles. La mayoría de los docentes del departamento de Ciencias Humanas y Sociales consideran que el director de departamento cuenta con las competencias y las habilidades gerenciales para administrar la unidad. En suma, existe una relación moderada entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE según la correlación de Rho de Separan que desde 1 a 0, 62.

Paredes (2021) en su investigación “Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas” analizan las problemáticas que presentan las pequeñas y medianas empresas y su incidencia en su desarrollo y permanencia, en función a como los directivos o gerentes logran un buen clima organizacional, así como las prácticas de habilidades directivas que desarrollan. El estudio en cuestión plantea como objetivos comprobar el grado de relación a asociatividad entre las variables planteadas, habilidades gerenciales y clima organizacional, para las PyMes de la ciudad de Sonora, México. De ese modo, se busca estudiar cuáles son las variables endógenas que se asocian positivamente con el clima organizacional de las PyMes de Villa Juárez, Sonora, y en ese sentido, se analiza la influencia asociativa de la negociación, toma de decisiones, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo en el clima organizacional de esas PyMes. En estudio en cuestión adopta un diseño descriptivo con enfoque cuantitativo, como método de obtención de datos se utiliza la encuesta como herramienta para

comprender el contexto del clima organizacional a partir de su aplicación a las habilidades directivas de los gerentes de las PyMes del sector comercio en Villa Juárez, Sonora. Esta investigación concluye en confirmar la hipótesis central de la investigación, donde entre las habilidades directivas y sus dimensiones como negociación y liderazgo se obtiene una asociación positiva y significativas con el clima organizacional, respecto al aspecto estructural, ello confirma lo encontrado en la diversa literatura que aborda el tema central del presente estudio.

Shao (2022) en su investigación, del clima inclusivo a la innovación organizacional: examinando los habilitadores internos y externos para la capacidad de gestión del conocimiento, determina que a medida que evoluciona el campo de la diversidad, los académicos están desviando la atención de la mitigación de los "problemas" asociados con la diversidad a la búsqueda de formas de aprovechar el valor potencial de la diversidad. Avanzamos en este campo al estudiar cómo un clima inclusivo beneficia la innovación organizacional, una base importante para una ventaja competitiva sostenida. Adoptando una perspectiva de sinergia, examinamos las contingencias internas (es decir, la diversidad demográfica en el lugar de trabajo en términos de edad, género y región) y externas (es decir, la exploración ambiental y la incertidumbre ambiental) para un clima inclusivo, fomentar la innovación incremental y radical a través del mecanismo de la capacidad de gestión del conocimiento. Probamos nuestro modelo de investigación con una recopilación de datos de tres ondas de múltiples fuentes (es decir, empleados, gerentes de recursos humanos y ejecutivos) en 102 organizaciones. Encontramos que la edad del lugar de trabajo y la diversidad regional (pero no la diversidad de género) fortalecieron el efecto positivo del clima inclusivo en la capacidad de gestión del conocimiento y, posteriormente, la innovación incremental y radical. El efecto facilitador de la exploración ambiental solo fue significativo para las organizaciones que experimentaron una mayor incertidumbre ambiental. Nuestra investigación destaca la importancia de considerar el

potencial sinérgico de los recursos humanos internos y los entornos externos para que las organizaciones aprovechen su capacidad inclusiva, clima para la gestión del conocimiento y la innovación.

### **Nacionales**

Zapata (2018) en su investigación titulada: “Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Centro de educación básica alternativa “La Libertad - 2018”. Tuvo como objetivo general “determinar si existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el clima laboral en el centro de educación básica alternativa La Libertad de Moquegua para el año 2018, además de determinar la dimensión método de mando, fuerzas motivacionales y procesos de comunicación en relación con las habilidades gerenciales. El diseño de estudio es correlacional, no experimental y transeccional. La técnica utilizada para recolectar la información fue una encuesta, y la herramienta de recolección de datos fue un cuestionario cuya confiabilidad fue validada adecuadamente por juicio de expertos y cuya confiabilidad fue determinada por el estadístico Alfa de Cronbach: (0.976 y 0.921), lo que indica alta confiabilidad. Finalmente, este estudio concluye que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el clima laboral, en el centro de educación básica alternativa La Libertad de Moquegua, 2018, pues los valores del coeficiente de correlación para cada variable planteada en relación a habilidades gerenciales indica una correlación positiva superior a la media, concluyendo afirmativamente que hay amplia y significativa relación entre las habilidades gerenciales y el clima laboral en el Centro de educación básica alternativa en el año ya especificado.

Bardales (2019) en su investigación titulada “Relación entre habilidades personales y directivas con el clima organizacional. Hospital Distrital Santa Isabel, 2018” plantea como objetivo determinar la relación entre las habilidades personales y directivas con el clima organizacional en el Hospital Distrital Santa Isabel, así como el nivel existente al clima organizacional y el nivel existente de habilidades directivas en dicho centro de salud. Esta investigación concluye en que existe a nivel general

una relación muy significativa, afirmando la hipótesis planteada de que si existe relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales, además, este estudio analiza con mayor énfasis las habilidades personales de quien tiene el cargo de gerencia, y estas tiene como dimensiones el desarrollo de la visión, la optimización de recursos, el desarrollo de personas y la gestión del tiempo de quien hace la toma de decisiones. Los resultados coinciden con los estudios antes analizados de que a mayores habilidades gerenciales el clima laboral será favorable, factor que es imprescindible dentro de un clima competitiva de una empresa.

Romero (2020) en su investigación tuvo el fin de determinar las habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por COVID-19. Apurímac, 2020". Este estudio fue un estudio de correlación con un diseño transversal no experimental. Para la población y muestro de estudio este está constituida por 84 trabajadores de área de COVID 19 de Hospital Sub Regional de Andahuaylas - Apurímac 2020. Se plantea problema general cual es la influencia de las habilidades gerenciales en el clima laboral percibido por el personal de salud y planteando hipótesis como relación significativa. Llegando a la conclusión significativa entre las habilidades gerenciales y el clima laboral en el personal de salud que labora en el hospital sub regional de andahauylas-2020, además de concluir que las habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales influyen significativamente con el clima laboral.

Mendoza (2020) desarrolla un estudio de tesis "Las habilidades y el clima organizacional en una institución educativa María Inmaculada Concepción – Huancayo" bajo el propósito de establecer la relación que existe entre habilidades directivas y clima organizacional en la Institución Educativa "María Inmaculada"- Huancayo; así como, la relación entre clima organizacional y las diferentes dimensiones pertenecientes a habilidades directivas analizadas como comunicación, liderazgo,

motivación, manejo de conflictos, y formación de equipos en el campo de estudio antes mencionado. Esta investigación es de tipo descriptivo, con nivel correlacional y de diseño no experimental. Para su análisis toma como muestra la población de los 90 docentes de la institución en cuestión y aplica la encuesta como instrumento de recolección de datos. Finalmente, este estudio concluye afirmando la hipótesis planteada, de que, si existe relación positiva, pero moderada entre habilidades directivas y clima organizacional en la institución educativa “María Inmaculada”- Huancayo, que según la correlación de Spearman es de 0,443, siendo está una correlación moderada. Respecto a las conclusiones de las hipótesis específicas planteadas, el clima organizacional en relación a las dimensiones de habilidades directivas tales como comunicación, liderazgo, formación de equipos, manejo de conflictos y motivación, son bajas para las cuatro primeras (inferiores a 0,398 en la correlación de Spearman) y muy baja para motivación (0.143 en la correlación de Spearman).

Joaquín (2022) en el mismo sentido que la anterior investigación, desarrolla su investigación en el campo educativo, “Las habilidades y el clima organizacional en una institución educativa pública del distrito de Huaral” tiene como objetivo establecer la asociación existente entre las habilidades directivas y el clima organizacional en una institución educativa pública de la provincia de Huaral 2022. El tipo de investigación es descriptiva correlacional, con diseño no experimental. Finalmente, esta investigación concluye demostrando los siguientes resultados: mediante la prueba estadística Rho Spearman para dichas variables, se obtuvieron un coeficiente de correlación  $r=0,400$  lo que indicaría una correlación positiva débil. El nivel de significancia fue de  $p=0,000$  siendo menor a 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis nula y se afirmará la hipótesis general que si existe relación entre las variables habilidades directivas y clima organizacional en dicha institución educativa. Observando la realidad problemática planteada en la investigación, sobre las escasas habilidades directivas en momentos de incertidumbre y estrés provocado por el COVID 19 y todos los cambios que vinieron a

consecuencia de ello, y también al mismo tiempo un clima organizacional inestable, y observando los resultados finales se la hipótesis se demuestra en tal sentido una correlación y correspondencia entre ambas variables. Por lo tanto, se afirma que si las habilidades directivas crecen también lo harán en el mismo sentido el clima organizacional.

### **Locales o regionales**

Zamalloa (2019) en su investigación “Habilidades Gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud Cusco Norte – 2018” tiene como objetivo analizar la relación entre la percepción de habilidades gerenciales y con el desempeño laboral del personal en el campo de estudio ya antes mencionado, además de plantean los siguientes objetivos tales como determinar y describir tal nivel de relación. Se utilizó la metodología cuantitativa, descriptiva y correlacional, tomando la población de estudio conformada por un total de 58 trabajadores que laboran en la Red de Servicios de Salud Cusco Norte, como unidad de análisis. En suma, se concluye que las habilidades gerenciales en el personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte, se relacionan con el desempeño laboral, ya que el nivel de asociación mediante la correlación Tau b de Kendal es de 46,55% , con un valor de  $p= 0,493$ ; por lo que se evidencia que existe una correlación moderada lo que demuestra que ha mejor manejo de habilidades gerenciales existe mejor desempeño laboral, Además, se evidencias puntajes altos que exponen que el personal está teniendo un manejo optimo en las habilidades gerenciales demostrando mayor porcentaje en las habilidades personales a comparación con las habilidades interpersonales y grupales. Finalmente, si se concluye que demuestra que mientras mejor sea el manejo de habilidades gerenciales existe mejor desempeño laboral.

Llave, et al (2018) en su tesis de investigación titulada “Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar – Cusco, 2018”, Presentada en la Universidad Tecnológica del



Perú, que tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar - Cusco, 2018. Basado en un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de corte transversal aplicado a una población censal de 140 trabajadores, para determinar si las habilidades directivas que desempeñan los colaboradores se encuentran relacionadas con la satisfacción laboral, aplicándose la técnica de la encuesta y como instrumento para la recolección de la información se hizo uso del cuestionario con la escala de Likert para ambas variables de estudio se aplicó un total de 18 preguntas para la variable habilidades directivas y un total de 16 preguntas con respecto a la variable satisfacción laboral. Finalmente, se determinó que sí existe relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar-Cusco, 2018, con un Rho de Spearman de 0,688 que muestra que esta relación es positiva moderada con un nivel de significancia menor al 0,05. Donde se indica que a medida que aumente las habilidades directivas mayor será la satisfacción laboral, así mismo, en relación a habilidades personales, interpersonales y grupales se presentan mayor al 0.5 por ciento, lo que nos indica, una vez más, que las habilidades directivas tienen amplia relación y significativa con el desempeño organizacional y el clima laboral de una empresa.

Bajo la misma línea, Alvares y Banda (2019) en su tesis de investigación titulada "Habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Wanchaq, Cusco 2019 que sienta como propósito de estudio describir las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Wanchaq, Cusco-2019. Metodológicamente se ha realizado una investigación de tipo básica, el nivel de investigación es descriptiva, de enfoque cuantitativo con un diseño no experimental tomando como población de estudio un total de 50 directivos de la Municipalidad. El resultado presentado indica que las habilidades directivas de esta municipalidad presentan valores bajos al estándar, pues en promedio es de 2.49/5.00, donde las dimensiones de habilidades conceptuales empresariales presentan el

nivel más bajo, y por su parte la dimensión de habilidades interpersonales presenta el nivel más alto con 3.40. Finalmente, este estudio concluye que las habilidades directivas no son desarrolladas de manera adecuada o simplemente tienen un desconocimiento de estas repercutiendo en el clima laboral de la presente municipalidad.

Díaz (2020) en su investigación de “Habilidades directivas y satisfacción laboral en los colaboradores permanentes del proyecto especial de Plan MERISS del GORE Cusco 2020” tuvo como propósito determinar la relación entre las Habilidades directivas y satisfacción laboral en los colaboradores permanentes del proyecto especial de Plan MERISS del Gore Cusco 2020, además como objetivos específicos analiza las habilidades personales, interpersonales y grupales de quienes están a cargo de la organización directiva en su relación a la satisfacción laboral. Este estudio tuvo enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional y transversal por la temporalidad en el recojo de sus datos. Los resultados obtenidos para la presente investigación permitieron concluir que las variables habilidades directivas y satisfacción laboral, presentan correlación directa y significativa al 5%, siendo el valor encontrado para el coeficiente de correlación de Spearman de 0.868, que indica una intensidad de relación alta y que cuanto mejor se dé el nivel en las habilidades directivas, se tendrán mayores niveles de satisfacción laboral.

Pacori (2022) en su tesis de investigación titulada “Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional en un Hospital de la Provincia de Canchis Cusco 2022” estudia la relación entre estas dos variables planteadas en dicha centro de salud, esta investigación también analiza la incidencia de las habilidades personales, interpersonales y grupales en relación a la variable clima organizacional; así mismo, a modo de hipótesis general plantea que si existe relación entre las variables y referente a las hipótesis específicas que si existe relación significativa. Esta investigación es de tipo descriptivo correlacional de carácter cuantitativo, finalmente, al igual que los anteriores estudios analizados

como antecedentes, se concluye afirmando las hipótesis planteadas, demostrando que las variables habilidades gerenciales y clima organizacional, muestran una relación alta y directa y significativa en un hospital de la provincia de Canchis en Cusco, lo cual queda demostrado mediante el análisis de correlación de Spearman, para el cual se obtuvo el valor de 0.804. Por su parte, se concluye que las habilidades personales, interpersonales y grupales muestran una correlación alta, directa y significativa respecto a la variable de clima organizacional, este demostrado mediante la correlación de Spearman.

### **3.2. Bases Teóricas**

#### **3.2.1. Variable 1: Habilidades directivas**

##### **Definición:**

Whetten y Cameron (citado en Sánchez, Flores Córdova, & Aguilar Hernández, 2016), definen a las habilidades directivas como aquellas habilidades comportamentales que representan conjuntos de acciones que las personas llevan a cabo para el logro de objetivos; estas pueden ser controladas por el individuo y observadas por otras personas, son desarrollables y se encuentran interrelacionadas entre sí.

##### **Teorías relacionadas a habilidades directivas**

Las habilidades directivas forman el vehículo mediante el cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces en las organizaciones (Gerardo Barroso Tanoira, Escalante Fernández, & Eliseo Dantes, 2008).

Por su parte, Whetten y Cameron (Cetina, Ortega, & Aguilar, 2010), mencionan que las personas que ejercen puestos de jefe, necesitan habilidades para el logro de sus objetivos en la organización, siendo relevantes las habilidades administrativas y las habilidades de liderazgo. Siendo que las habilidades administrativas comprenden los siguientes elementos: habilidades de mercado, que hacen referencia a la capacidad de mantener buenas relaciones externas para poder competir en el

mercado; el otro elemento a considerar son las habilidades de liderazgo, las cuales se enfocan en la capacidad de una persona para mantener el control y la estabilidad. Vale acotar que, dentro de las habilidades de liderazgo, podemos encontrar los siguientes puntos: las habilidades de clan que se enfocan en la capacidad para establecer relaciones interpersonales óptimas y mantenerlas en el tiempo; y las habilidades de adhocracia que hacen referencia a la capacidad para innovar, motivar el cambio y generar una óptima visión hacia el futuro.

### **Dimensiones.**

Siguiendo a Whetten y Cameron (Salazar, 2019). La variable habilidades directivas está formada por las siguientes dimensiones:

**Habilidades personales:** Es la capacidad que tiene la persona al relacionarse con los demás. Contando con subdimensiones, las cuales son:

**Desarrollo del autoconocimiento:** Capacidad de conocerse a uno mismo y reconocer sus debilidades y fortalezas.

**Manejo del estrés:** Capacidad para enfrentar, tolerar y solucionar dificultades relacionadas al estrés.

**Solución creativa de problemas:** Habilidad para hacer uso de la creatividad y el ingenio para enfrentar de manera distinta a lo que pueda estar pre establecido.

### **Habilidades interpersonales**

**Comunicación con apoyo:** Uso de la comunicación asertiva, haciendo uso de la empatía y expresando con sinceridad los puntos de vista que uno pueda tener.

**Ganar poder e influencia:** Capacidad para dirigir un grupo humano, siendo un referente para el mismo.

Motivar a los demás: Habilidad para identificar el valor agregado que implica llevar a cabo las actividades cotidianas y contagiar dicho descubrimiento con el equipo de trabajo.

Manejo de conflictos: Capacidad para ser un ente conciliador cuando se manifiestan desacuerdos en el equipo.

#### Habilidades grupales

Facultamiento y delegación: Confiar en otros miembros del grupo para delegarles responsabilidades, respecto a hacer una tarea.

Formación de equipos efectivos y trabajo de equipo: Formar grupos de trabajo para la realización de actividades para el logro de una meta en conjunto.

Liderar un cambio positivo: Dirigir las mejoras que se pueden llevar a cabo en el equipo.

### **3.2.2. Variable 2: Clima laboral**

#### **Definición:**

Siguiendo a Goncalves, suele entenderse como clima laboral, a las percepciones que tienen los trabajadores acerca de los procesos y estructura de un contexto laboral, dichas percepciones suelen depender de las experiencias que tenga el individuo con la organización; es así que podemos comprenderlo como la interacción existente entre las características de la empresa y las personas que la conforman (Arboccó, 2009).

Otra definición interesante al respecto es la de Méndez, quien conceptúa al clima laboral como el ambiente de una institución, el cual es producto de la percepción que tengan los trabajadores acerca de esta, partiendo del análisis de la relación que se tenga con la organización. Esta percepción suele determinarse por factores como los objetivos de la empresa, la motivación, el grado de autonomía para tomar de

decisiones, el liderazgo, las relaciones interpersonales y la cooperación dentro de la institución (Arboccó, 2009).

### **Teorías relacionadas al Clima laboral**

**Habilidades personales:** Es la capacidad que tiene la persona al relacionarse con los demás. Contando con subdimensiones, las cuales son:

**Desarrollo del autoconocimiento:** Capacidad de conocerse a uno mismo y reconocer sus debilidades y fortalezas.

**Manejo del estrés:** Capacidad para enfrentar, tolerar y solucionar dificultades relacionadas al estrés.

**Solución creativa de problemas:** Habilidad para hacer uso de la creatividad y el ingenio para enfrentar de manera distinta a lo que pueda estar pre establecido.

### **Habilidades interpersonales**

**Comunicación con apoyo:** Uso de la comunicación asertiva, haciendo uso de la empatía y expresando con sinceridad los puntos de vista que uno pueda tener.

**Ganar poder e influencia:** Capacidad para dirigir un grupo humano, siendo un referente para el mismo.

**Motivar a los demás:** Habilidad para identificar el valor agregado que implica llevar a cabo las actividades cotidianas y contagiar dicho descubrimiento con el equipo de trabajo.

**Manejo de conflictos:** Capacidad para ser un ente conciliador cuando se manifiestan desacuerdos en el equipo.

### **Habilidades grupales**

**Facultamiento y delegación:** Confiar en otros miembros del grupo para delegarles responsabilidades, respecto a hacer una tarea.

Formación de equipos efectivos y trabajo de equipo: Formar grupos de trabajo para la realización de actividades para el logro de una meta en conjunto.

Liderar un cambio positivo: Dirigir las mejoras que se pueden llevar a cabo en el equipo.

Dimensiones.

Según Palma el clima laboral, está compuesto por dimensiones que determinarán si la percepción del trabajador sobre su centro de trabajo es positiva o no (Casana, 2015):

Autorrealización: Es la evaluación que hace el trabajador sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo que le brinda la institución y el puesto de trabajo respecto a su futuro.

Involucramiento laboral: Es la identificación que tiene un individuo con los valores de la empresa, y el compromiso que tiene para con el desarrollo de la institución.

Supervisión: La supervisión se caracteriza por la evaluación de la importancia y efectividad de los supervisores en la dirección de las actividades laborales, considerando su función de respaldo y guía en la realización de las tareas diarias.

Comunicación: La comunicación se refiere a la evaluación de la facilidad, rapidez, claridad, coherencia y exactitud de la información relevante y apropiada sobre el funcionamiento interno de la empresa, así como sobre la atención a los usuarios y clientes de la misma.

Condiciones laborales: Las condiciones laborales se refieren al reconocimiento de que la organización proporciona los recursos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para llevar a cabo las tareas asignadas.

### **3.3. Marco conceptual**

Habilidades directivas. -

Las habilidades directivas son todos aquellos conocimientos, destrezas y herramientas que permiten un buen desempeño en las actividades directivas, de gestión y liderazgo. Es utilizar estrategias y herramientas para saber dirigir y coordinar equipos dentro de una actividad u organización.

Clima organizacional. -

Se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado (Casana, 2015).

Habilidades grupales. -

Habilidades y destrezas para el desarrollo de trabajos conjuntos, representa una combinación de habilidades por los miembros del equipo para lograr un meta en equipo.

Habilidades interpersonales. -

Conocidas también como habilidades blandas, estas son habilidades individuales que impactan en las interacciones sociales, bajo el objetivo de promover vínculos en las interacciones sociales.

Condiciones laborales. -

Conjunto de factores que repercuten directa e indirectamente en el clima laboral de una organización, tales como el salario, horario laboral, competencias internas, valores de las organizaciones, entre otros, estas condiciones pueden ser positivas o negativas.

Comunicación gerencial. -

Es un proceso de comunicación entre el o los gerentes con los miembros de una organización, para dirigir, organizar, gestionar y/o ejecutar actividades dentro de una organización. Implica una coordinación efectiva entre áreas o niveles.

Gestión del talento humano. -

Hace referencia al proceso de seleccionar e incorporar personal apto y con potencial en torno a la cualificación o utilidad para un área de empleo o



actividad. También es conocido como gestión de recursos humanos o capital humano.

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Tipo y nivel de la investigación.

#### **Enfoque.**

La presente investigación se enfoca en la recolección y análisis de datos numéricos sobre las variables relevantes, utilizando un método cuantitativo. De acuerdo con Hernández et al. (2018), se empleará la medición y análisis cuantitativos para recopilar información en este contexto de investigación, a fin de contrastar los supuestos establecidos y validar teorías.

#### **Tipo.**

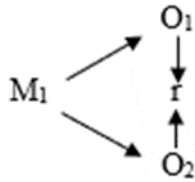
El proceso de investigación indica que se trata de un estudio básico, ya que tiene como objetivo adquirir conocimiento sobre dos variables de interés: las habilidades directivas y el clima laboral. En cuanto a su objetivo, se trata de un estudio correlacional, tal como lo describe Hernández Sampieri (2018), ya que busca determinar la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico. En este caso, el propósito es conocer la relación existente entre las habilidades directivas y el clima laboral.

#### **Nivel.**

El nivel de investigación de este estudio es correlacional, ya que busca determinar la relación entre las variables de habilidades directivas y el clima laboral. De acuerdo con Bernal (2010), este tipo de correlación tiene como objetivo observar la conexión entre las variables sin establecer relaciones causales entre ellas.

### 4.2. Diseño de Investigación

El diseño de esta investigación es no experimental, ya que no implica la manipulación de variables. De acuerdo con Hernández y colaboradores (2018), el diseño no experimental es sistemático y empírico, ya que se basa en la observación de hechos que han ocurrido previamente.



Dónde:

M1: Trabajadores y directivos de la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L.”

O1: Observación de la variable Habilidades directivas

O2: Observación de la variable Clima Laboral

r: Correlación entre ambas variables

### 4.3. Hipótesis general y específicas.

#### 4.3.1. Hipótesis general

Existe relación de influencia significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022.

#### 4.3.2. Hipótesis específicas.

##### H.E.1:

El nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022, es medio.

##### H.E.2:

El nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022, es regular.

##### H.E.3:

El nivel de habilidades directivas y el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022, se asocian significativamente.

### 4.4. Identificación de las variables.

#### Variable 1:

Habilidades directivas

**Dimensiones:**

Habilidades personales

Habilidades interpersonales

Habilidades grupales

**Variable 2:**

Clima laboral

**Dimensiones:**

Autorrealización

Involucramiento laboral

Supervisión

Comunicación

Condiciones laborales.

#### 4.5. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORES	NIVEL Y RANGOS	TIPO DE VARIABLE ESTADÍSTICA
Habilidades directivas	<b>D.1:</b> Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logros</li> <li>- Decisiones</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Autoconfianza</li> <li>- Solución de problemas</li> </ul>	1 al 5	Nunca = 1 A veces = 2 Siempre = 3	Bajo: 11-22 Regular: 23-28 Alto: 29-33	Cualitativa Ordinal
	<b>D.2:</b> Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación con apoyo</li> <li>- Ganar poder, influencia y motivación</li> <li>- Competencia social</li> </ul>	6 al 8			
	<b>D.3:</b> Habilidades grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facultamiento y delegación</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>	9 al 11			

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE VALORES	NIVEL Y RANGOS	TIPO DE VARIABLE ESTADÍSTICA
Clima laboral	<b>D.1:</b> Autorrealización	- Satisfacción - Identificación - Reconocimiento	1, 2, 3	Nunca = 1 A veces = 2 Siempre = 3	Inadecuado: 15-30 Normal: 31-37 Agradable: 38-45	Cualitativa Ordinal
	<b>D.2:</b> Involucramiento laboral	- Disposición - Dedicación	4, 5			
	<b>D.3:</b> Supervisión	- Dirección - Identificación de problemas - Optimización - Resultados	6, 7, 8, 9			
	<b>D.4:</b> Comunicación I	- Comunicación con directivos - Comunicación con trabajadores	10, 11			
	<b>D.5:</b> Condiciones laborales	- Espacio seguro - Ambiente laboral - Retribución - Horarios	12, 13, 14, 15			

#### **4.6. Población – Muestra**

##### **Población.**

Según Arias (2006, p. 81) define la población como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales será extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Por lo tanto, la población de la investigación consta de la totalidad de trabajadores y directivos de la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L.” que ascienden a 21.

##### **Muestra.**

Según Bernal (2010), la población se refiere a un grupo o conjunto de elementos que poseen ciertas características y que serán objeto de estudio en la investigación. Esta población puede estar compuesta por personas, registros, muestras de laboratorio, empresas, entre otros.

En la presente investigación se ha considerado una muestra censal, lo que implica que se ha tomado en cuenta a la totalidad de la población de 21 trabajadores de la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L.”, 2022.

##### **Muestreo.**

En el presente estudio, se utiliza un tipo de muestreo no probabilístico denominado "censal", que, según Sánchez et al. (2018), se caracteriza porque todos los elementos tienen las mismas posibilidades de ser seleccionados, y debido a las limitaciones del investigador. En consecuencia, se incluye a la totalidad de la población, ya que es necesario conocer la opinión de todos los miembros de la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." en el año 2022.

#### **4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información.**

##### **Técnica**

De acuerdo con Bernal (2010), el conjunto de herramientas que utiliza el investigador tiene como finalidad obtener, procesar, preservar y comunicar información, lo que permite medir los indicadores,

dimensiones y, en consecuencia, las variables, para luego contrastar hipótesis.

En este estudio, se empleará la técnica de encuesta para recopilar información proporcionada por los elementos o unidades sujetos a estudio y análisis, tal como lo describe Gamio (2015).

### **Instrumento.**

Las herramientas de investigación son elementos materiales que se utilizan para obtener información estructurada a partir de una técnica específica y un conjunto de metodologías preestablecidas. Estos elementos son parte integral del objeto de investigación (Bernal, 2010).

Para poder evaluar las habilidades directivas, se utiliza el instrumento de Personal Assessment of Management Skills (PAMS), de forma de aplicación individual o colectiva, en edad de adultos de 18 a más años, con un número de 11 ítems, bajo un tiempo de aplicación intermedio, con una confiabilidad de 0.74 (Alfa de Cronbach).

Para clima laboral: La Escala de Clima Laboral - CL-SPC (2004) individual o colectiva, en edad de adultos de 18 a más años, con un número de 15 ítems, con una confiabilidad de 0.63 (Alfa de Cronbach).

## **4.8. Técnicas de análisis y procesamiento de datos.**

La información individual se obtuvo mediante la aplicación de los instrumentos, y posteriormente se consolida con el uso de la hoja de cálculo Excel. Luego, se realizó un análisis estadístico de las variables de estudio, lo que permitió contar con los siguientes recursos de apoyo:

### **a. Estadística descriptiva.**

Este método permite establecer un orden y clasificar las variables junto con sus respectivas dimensiones, tal como se revelaron en el proceso de cálculo. De esta manera, se reflejan sus particularidades y las relaciones entre los fenómenos, lo que fue posible apreciar de manera inmediata.

### **b. Estadística inferencial.**



El objetivo de este estudio no es solo explicar la distribución de las variables, sino principalmente demostrar sus hipótesis y revelar los resultados obtenidos. La información se obtiene de la muestra, así como de los estadígrafos que se calculan. Para ello, se aplica el coeficiente de Rho de Spearman según los resultados obtenidos y la naturaleza de las variables.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Presentación de Resultados

Tabla 1:

*Exposición de resultados de las dimensiones de la variable habilidades directivas en la empresa de transportes Ramos E.I.R.L. - Sicuani - Cusco - 2022.*

	Habilidades personales		Habilidades interpersonales		Habilidades grupales	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
Nivel Bajo	2	9,5	1	4,8	5	23,8
Nivel Regular	16	76,2	10	47,6	8	38,1
Nivel Alto	3	14,3	10	47,6	8	38,1
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0</b>	<b>21</b>	<b>100,0</b>	<b>21</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta de habilidades directivas procesada

**Nota:** Procesado en SPSS V 27

Figura 1:

Exposición de resultados de la variable habilidades directivas, dimensión “Habilidades personales”

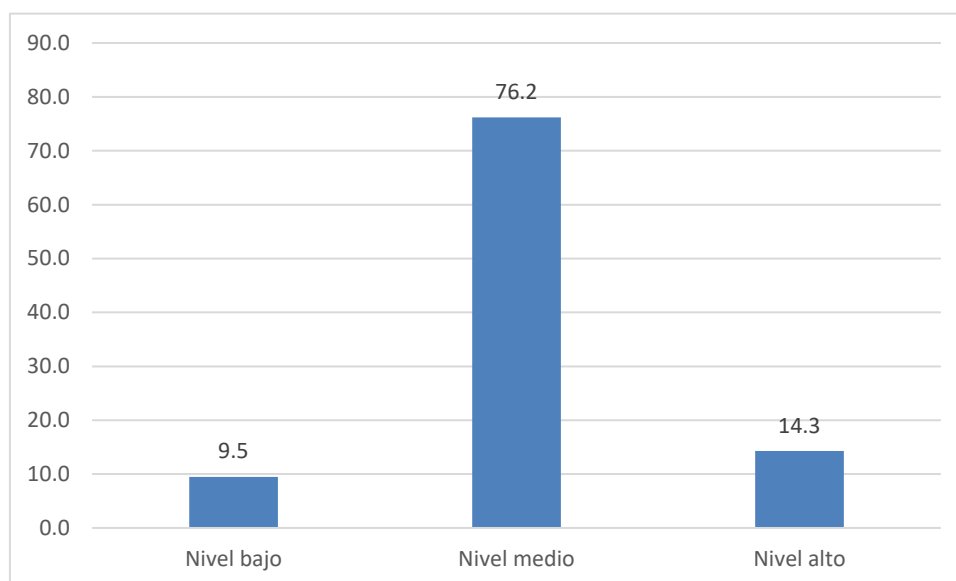


Figura 2:

Exposición de resultados de la variable habilidades directivas, dimensión “Habilidades interpersonales”

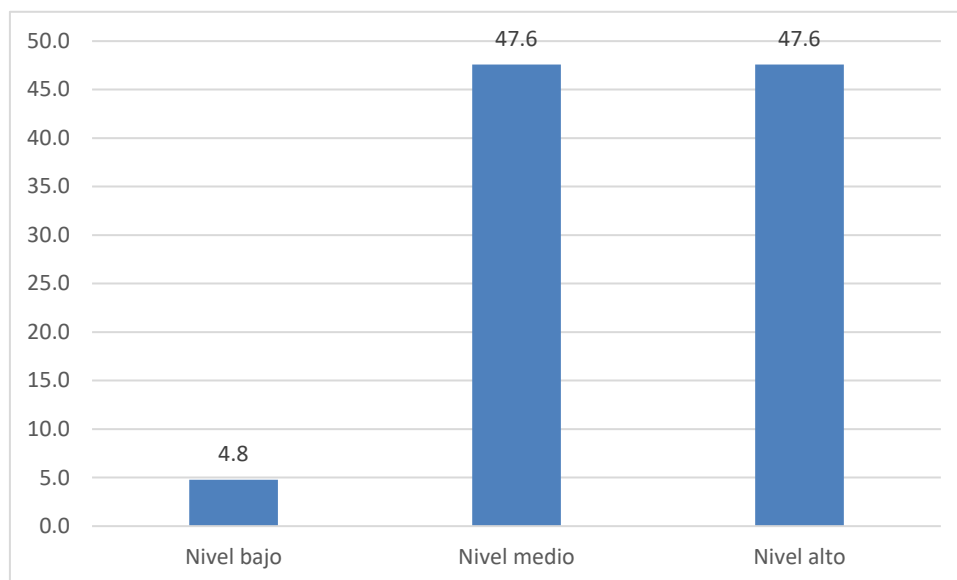


Figura 3:

Exposición de resultados de la variable habilidades directivas, dimensión “Habilidades grupales”

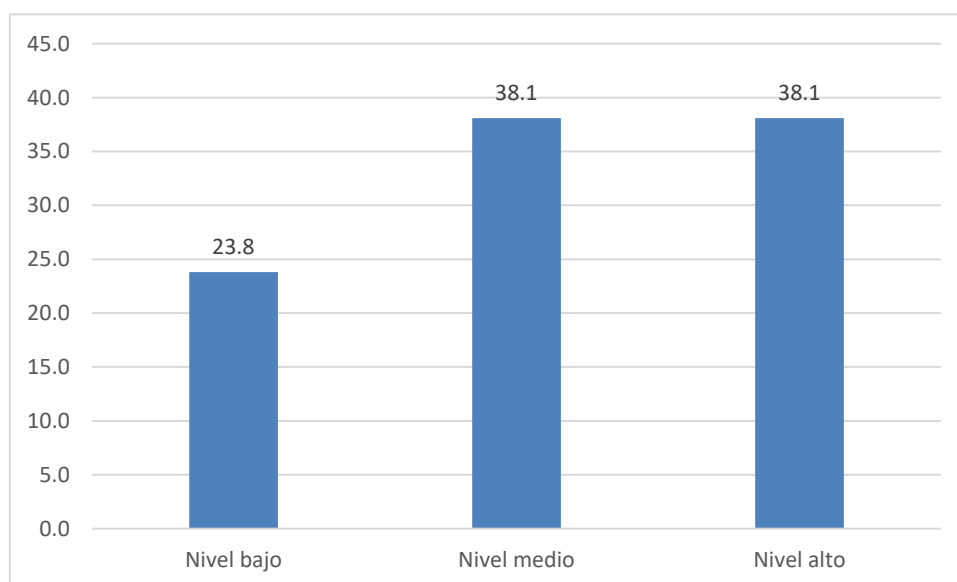


Tabla 2:

*Exposición de resultados de las dimensiones de la variable clima laboral en la empresa de transportes Ramos E.I.R.L. - Sicuani - Cusco - 2022.*

	Autorrealización		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%	f <sub>i</sub>	%
Nivel Bajo	5	23.8	4	19.0	7	33.3	5	23.8	6	28.6
Nivel Regular	12	57.1	10	47.6	8	38.1	10	47.6	10	47.6
Alta	4	19.0	7	33.3	6	28.6	6	28.6	5	23.8
<b>Total</b>	21	100.0	21	100.0	21	100.0	21	100.0	21	100.0

**Fuente:** Encuesta de clima laboral procesada

**Nota:** Procesado en SPSS V 27

Figura 4:

Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Autorrealización”

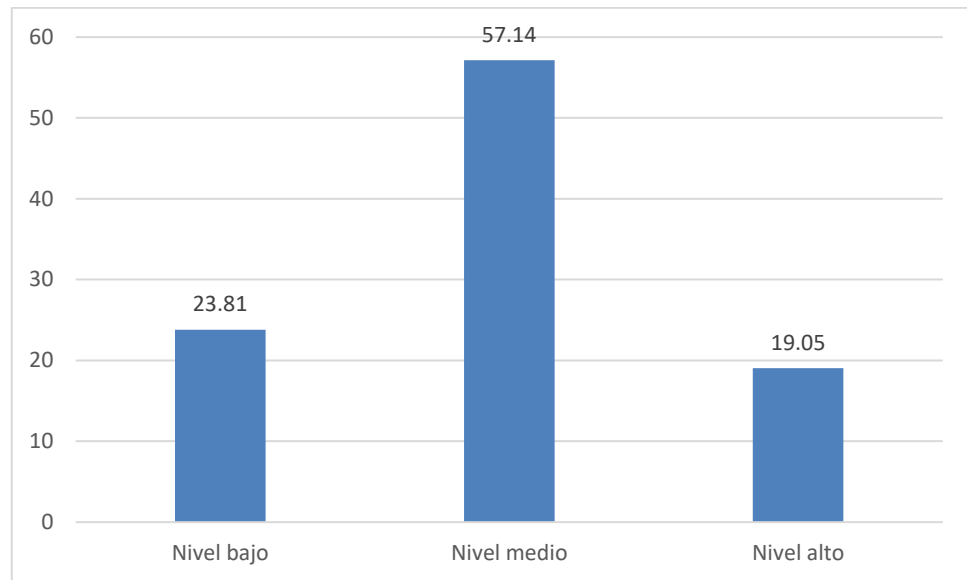


Figura 5:

Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Involucramiento laboral”

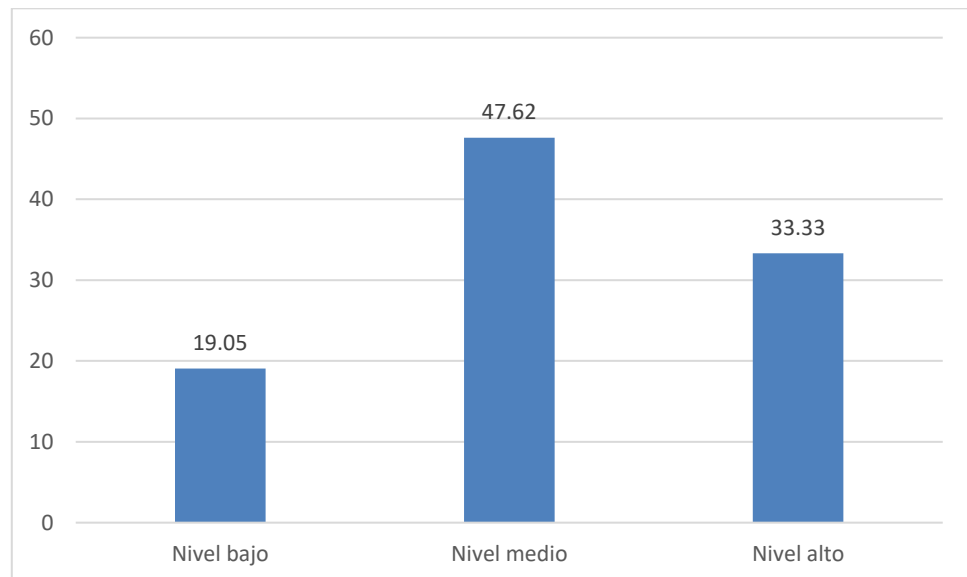


Figura 6:

Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Supervisión”

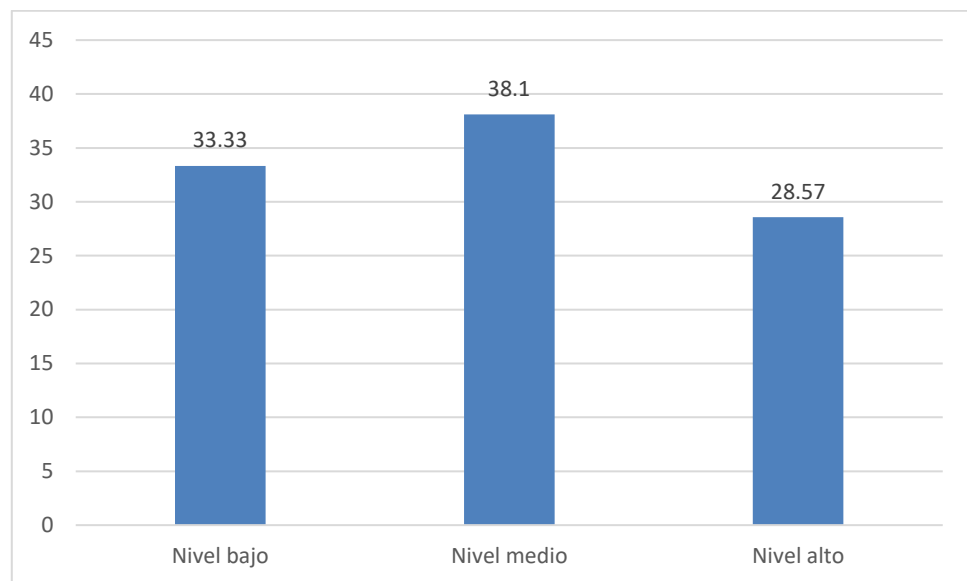


Figura 7:

Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Comunicación”

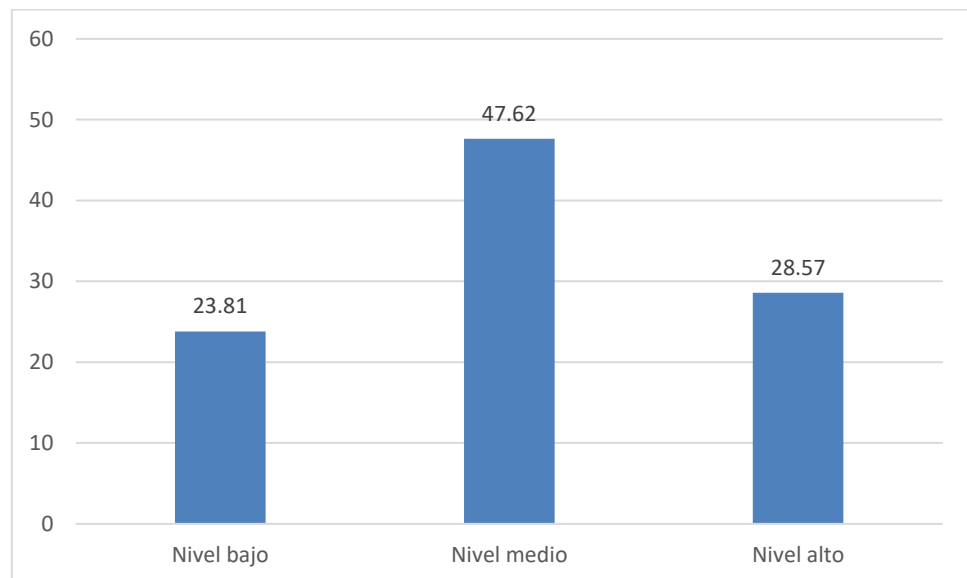
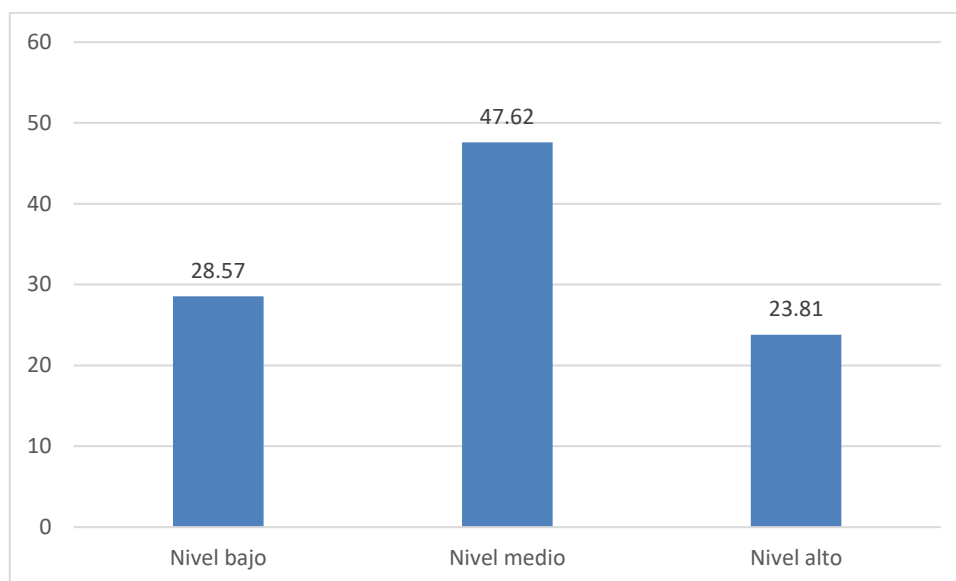


Figura 8:

Exposición de resultados de la variable clima laboral, dimensión “Condiciones laborales”



## 5.2. Interpretación de resultados

La tabla 1 y figuras 1, 2 y 3 presentan los resultados de la exposición de las dimensiones de la variable "habilidades directivas" en la empresa de transportes Ramos E.I.R.L. en Sicuani, Cusco, durante el año 2022. Las habilidades directivas se dividen en tres categorías: habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales.

En la tabla, cada columna representa una dimensión de habilidades directivas, y cada fila muestra los diferentes niveles de habilidad. Los niveles de habilidad se dividen en "Nivel Bajo", "Nivel Regular" y "Nivel Alto".

En la primera columna, "Habilidades personales", se observa que hay 2 casos (fi) que se ubican en el nivel bajo, lo que representa el 9.5% del total de casos. En el nivel regular, hay 16 casos (fi) que representan el 76.2%, mientras que en el nivel alto hay 3 casos (fi) que representan el 14.3%.

En la segunda columna, "Habilidades interpersonales", se encuentra que hay 1 caso (fi) en el nivel bajo, lo que representa el 4.8%. En el nivel regular, hay 10 casos (fi) que representan el 47.6%, y en el nivel alto también hay 10 casos (fi) que representan el 47.6%.

En la tercera columna, "Habilidades grupales", se observa que hay 5 casos (fi) en el nivel bajo, lo que representa el 23.8%. En el nivel regular, hay 8 casos (fi) que representan el 38.1%, mientras que en el nivel alto hay 8 casos (fi) que representan el 38.1%.

En total, la tabla muestra que se encuestaron 21 casos para cada dimensión de habilidades directivas, lo que representa el 100% en cada caso.

La fuente de los datos es la "Encuesta de habilidades directivas procesada", y se indica que el procesamiento se realizó utilizando el software SPSS versión 27.

La tabla 2 y figuras 4, 5 6 7 y 8 muestran los resultados de la exposición de las dimensiones de la variable "clima laboral" en la empresa de transportes Ramos E.I.R.L. en Sicuani, Cusco, durante el año 2022. Las dimensiones del clima laboral se dividen en cinco categorías: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Al igual que en la tabla anterior, cada columna representa una dimensión específica del clima laboral, y cada fila muestra los diferentes niveles de clima laboral. Los niveles de clima laboral se dividen en "Nivel Bajo", "Nivel Regular" y "Alto".

En la primera columna, "Autorrealización", se observa que hay 5 casos (fi) que se ubican en el nivel bajo, lo que representa el 23.8% del total de casos. En el nivel regular, hay 12 casos (fi) que representan el 57.1%, mientras que en el nivel alto hay 4 casos (fi) que representan el 19.0%.



En la segunda columna, "Involucramiento laboral", se encuentra que hay 4 casos (fi) en el nivel bajo, lo que representa el 19.0%. En el nivel regular, hay 10 casos (fi) que representan el 47.6%, y en el nivel alto también hay 7 casos (fi) que representan el 33.3%.

En la tercera columna, "Supervisión", se observa que hay 7 casos (fi) en el nivel bajo, lo que representa el 33.3%. En el nivel regular, hay 8 casos (fi) que representan el 38.1%, mientras que en el nivel alto hay 6 casos (fi) que representan el 28.6%.

En la cuarta columna, "Comunicación", se encuentran 5 casos (fi) en el nivel bajo, lo que representa el 23.8%. En el nivel regular, hay 10 casos (fi) que representan el 47.6%, y en el nivel alto también hay 6 casos (fi) que representan el 28.6%.

En la quinta columna, "Condiciones laborales", se observa que hay 6 casos (fi) en el nivel bajo, lo que representa el 28.6%. En el nivel regular, hay 10 casos (fi) que representan el 47.6%, mientras que en el nivel alto hay 5 casos (fi) que representan el 23.8%.

En total, la tabla muestra que se encuestaron 21 casos para cada dimensión del clima laboral, lo que representa el 100% en cada caso.

La fuente de los datos es la "Encuesta de clima laboral procesada", y se indica que el procesamiento se realizó utilizando el software SPSS versión 27.

## VI. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

### 6.1. Analisis inferencial.

En primer lugar, se efectuó la prueba de normalidad de la distribución de los datos de la variable, a fin de determinar si ellos se distribuyen de manera normal:

#### Prueba de normalidad

**H0:** Los datos tienen distribución normal

$p > 0,05$

**H1:** Los datos no tienen distribución normal

Nivel de significancia:  $p \leq 0.05$

Tabla 3

#### *Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smimov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades directivas	,371	21	0,000	,631	21	0,000
Clima laboral	,262	21	0,000	,789	21	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Fuente:** Encuestas procesadas

La muestra trabajada corresponde a los 21 trabajadores, teniéndose en cuenta la prueba de Shapiro-Wilk, por ser menos de 50. Los datos siguen una distribución no normal, es decir, tienen una distribución no paramétrica, es por ello que se trabaja con la prueba Rho de Spearman.

#### Contrastación de Hipótesis

**Hipótesis General:** Existe relación de influencia significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L.”, para el año 2022.

Tabla 4:

*Correlación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.", para el año 2022.*

		Habilidades directivas	Clima laboral
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.812**
		N	21
Clima laboral	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	.812**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	21

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

#### Interpretación

La tabla 4 presenta la correlación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." durante el año 2022. La correlación se ha calculado utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman).

El coeficiente de correlación entre las habilidades directivas y el clima laboral es de .812. Este coeficiente indica una correlación positiva fuerte entre estas dos variables.

El valor de p (Sig. bilateral) para ambas correlaciones es 0.000, lo que indica que la correlación entre las habilidades directivas y el clima laboral es altamente significativa a un nivel de confianza del 0.01.

Se especifica que el tamaño de la muestra (N) para ambas variables es de 21.

En resumen, la tabla 4 muestra una correlación positiva fuerte y altamente significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." durante el año 2022.

**Hipótesis Específica 1:** El nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L”, para el año 2022, es medio.

Tabla 5:

*Nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L”, para el año 2022.*

<b>Habilidades directivas</b>	<b>f<sub>i</sub></b>	<b>%</b>
Nivel Bajo	3	12,7%
Nivel Regular	11	54,0%
Nivel Alto	7	33,3%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Encuestas procesadas

**Nota:** Procesado en SPSS V 27

Interpretación:

La tabla 5 muestra el nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L" para el año 2022. La tabla presenta tres niveles de habilidades directivas: "Nivel Bajo", "Nivel Regular" y "Nivel Alto". Además, se proporcionan los datos en términos absolutos (f<sub>i</sub>) y en porcentajes (%).

Según los datos de la tabla, se puede observar lo siguiente:

**Nivel Bajo:** Hay 3 personas en la empresa con un nivel bajo de habilidades directivas, lo que representa el 12,7% del total de encuestados.

**Nivel Regular:** Hay 11 personas en la empresa con un nivel regular de habilidades directivas, lo que representa el 54,0% del total de encuestados.

**Nivel Alto:** Hay 7 personas en la empresa con un nivel alto de habilidades directivas, lo que representa el 33,3% del total de encuestados.

En total, se encuestaron a 21 personas en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L" para evaluar sus habilidades directivas.

Por lo que se valida la hipótesis específica 01 que es: El nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L", para el año 2022, es medio.

**Hipótesis Específica 2:** El nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L", para el año 2022, es regular.

Tabla 6:

*Nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L", para el año 2022.*

Clima laboral	f <sub>i</sub>	%
Baja	5	25,7%
Regular	10	47,6%
Alta	6	26,7%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Encuestas procesadas

**Nota:** Procesado en SPSS V 27

Interpretación: De la Tabla 6 sobre el nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L" para el año 2022, podemos observar lo siguiente:

La tabla muestra la distribución del clima laboral en la empresa, dividiéndolo en tres categorías: baja, regular y alta. A continuación, se presentan los datos en términos de frecuencia (f<sub>i</sub>) y porcentaje (%).

En cuanto a la frecuencia, se registraron 5 casos de clima laboral bajo, 10 casos de clima laboral regular y 6 casos de clima laboral alto. La suma total de casos es de 21, lo que indica que se encuestaron o evaluaron 21 empleados o participantes en relación al clima laboral.

Al observar los porcentajes, podemos ver que el 25,7% de los participantes reportaron un clima laboral bajo, el 47,6% reportó un

clima laboral regular y el 26,7% reportó un clima laboral alto. Estos porcentajes nos brindan una idea de la distribución relativa de los diferentes niveles de clima laboral en la empresa.

En resumen, la tabla muestra que la mayoría de los participantes (47,6%) percibieron un clima laboral regular, seguido de aquellos que percibieron un clima laboral alto (26,7%). Un número menor de participantes (25,7%) informaron un clima laboral bajo.

Es importante tener en cuenta que estos resultados se basan en las respuestas de los participantes de las encuestas procesadas mediante el software SPSS V 27. Estos resultados pueden ser utilizados por la empresa para identificar áreas de mejora en el clima laboral y tomar medidas para abordar los problemas o fortalecer los aspectos positivos identificados.

Por lo que se valida la hipótesis específica 02 que es: El nivel de clima laboral en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L”, para el año 2022, es regular.

**Hipótesis Específica 3:** El nivel de habilidades directivas y el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L”, para el año 2022, se asocian significativamente.

Tabla 7:

*Matriz de contingencia del nivel de habilidades directivas y el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “Transportes Ramos E.I.R.L”, para el año 2022.*

		Clima laboral							
		Bajo		Regular		Alto		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Habilidades directivas	Bajo	1	4.8	2	9.5	0	0.0	3	14.3
	Regular	3	14.3	6	28.6	2	9.5	11	52.4
	Alto	1	4.8	2	9.5	4	19.0	7	33.3
	Total	5	23.8	10	47.6	6	28.6	21	100,0

**Fuente:** Encuestas procesadas

**Nota:** Procesado en SPSS V 27

Interpretación:

La Tabla 7 presenta una matriz de contingencia que muestra la relación entre el nivel de habilidades directivas y el nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L" para el año 2022. La tabla se organiza en filas y columnas, donde las filas representan los niveles de habilidades directivas (bajo, regular, alto) y las columnas representan los niveles de clima laboral (bajo, regular, alto).

Cada celda de la tabla contiene la frecuencia (f) y el porcentaje (%) correspondiente a la intersección de un nivel de habilidades directivas y un nivel de clima laboral específico.

Por ejemplo, en la fila "Bajo" y la columna "Clima laboral Bajo", se registró una frecuencia de 1 empleado, lo que representa el 4.8% de los casos totales. En la misma fila, pero en la columna "Clima laboral Regular", se registraron 2 empleados, que representan el 9.5% de los casos totales. En esta celda, podemos inferir que los empleados con habilidades directivas bajas experimentaron principalmente un clima laboral regular.

Al analizar el resto de las celdas, podemos observar las relaciones entre los diferentes niveles de habilidades directivas y los niveles de clima laboral correspondientes. Por ejemplo, los empleados con habilidades directivas regulares y altas parecen experimentar principalmente un clima laboral regular (28.6% y 9.5% respectivamente).

La fila y columna "Total" muestran el recuento total y el porcentaje total para cada nivel de habilidades directivas y clima laboral. En total, se encuestaron o evaluaron 21 empleados en relación al nivel de habilidades directivas y clima laboral.

Es importante tener en cuenta que estos resultados se basan en las respuestas de los participantes de las encuestas procesadas utilizando el software SPSS V 27. Estos resultados pueden proporcionar información útil para identificar cualquier asociación entre el nivel de habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de

transportes, lo que podría ayudar a desarrollar estrategias de gestión y desarrollo de habilidades para mejorar el clima laboral en función de los diferentes niveles de habilidades directivas, lo que confirma la tercera hipótesis planteada.



## VII. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 7.1. Comparación de resultados.

De acuerdo a los resultados obtenidos en base al análisis e interpretación, así como a la contrastación de las hipótesis ha quedado demostrado la significativa relación que existe entre las habilidades directivas y el clima laboral que es de .812. Este coeficiente indica una correlación positiva fuerte entre estas dos variables. En resumen, se encontró una correlación positiva fuerte y altamente significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." durante el año 2022.

El nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.", para el año 2022, es de nivel regular con un 54%.

El nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.", para el año 2022, es regular con un nivel del 47.6%.

Al revisar la información proporcionada en antecedentes, en relación con el estudio de Landín (2021) sobre la influencia de las habilidades directivas en el emprendimiento de docentes de una Unidad Educativa en Guayaquil, 2020, no permite una comparación directa con los resultados mencionados previamente sobre la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." en el año 2022. El estudio de Landín se centra en determinar la influencia de las habilidades directivas en el emprendimiento de docentes en una unidad educativa específica, utilizando una metodología cuantitativa. Los resultados revelaron que no existe significancia, lo cual indica que no se encontró una correlación significativa entre las habilidades directivas y el emprendimiento en el contexto de ese estudio particular.

Es relevante considerar el estudio realizado por Zebadúa et al. (2022), titulado "Habilidades gerenciales y el clima organizacional en Instituciones Bancarias en el estado de Nuevo León, México". Este estudio encontró que las habilidades gerenciales, como la motivación, el trabajo en equipo y el manejo de conflictos laborales, se relacionan

positivamente con el clima organizacional en los bancos de Nuevo León, México. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los resultados de este estudio en el sector bancario pueden no ser directamente aplicables a la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.". Cada contexto organizacional puede presentar particularidades y dinámicas propias.

El estudio realizado por Guzmán (2023) en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE se centró en analizar la incidencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional del personal académico del Departamento de Ciencias Humanas y Sociales. La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, no experimental y explicativo. Se puede indicar que tanto en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." como en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, se ha encontrado una correlación positiva entre las habilidades directivas y el clima laboral/organizacional. Sin embargo, en ambos casos, se observa un nivel regular en las habilidades directivas y en el clima laboral/organizacional, lo que indica la necesidad de mejorar y fortalecer estas áreas en ambas organizaciones.

En la investigación de Paredes (2021) en las PyMes de Villa Juárez, Sonora, México, buscó comprobar el grado de relación y asociatividad entre las habilidades directivas y el clima organizacional en las PyMes de Villa Juárez, Sonora, México. Se analiza la influencia asociativa de la negociación, toma de decisiones, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo en el clima organizacional de estas empresas. En resumen, tanto en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." como en las PyMes de Villa Juárez, Sonora, se ha encontrado una correlación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral/organizacional. Estos resultados, que se alinean también a lo indicado por Shao (2022), resaltan la importancia de desarrollar y fortalecer las habilidades directivas, como la negociación y el liderazgo, para mejorar el clima laboral y organizacional en las empresas.

En la investigación de Zapata (2018) en el Centro de educación básica alternativa "La Libertad", también se buscó analizar la dimensión del método de mando, las fuerzas motivacionales y los procesos de comunicación en relación con las habilidades gerenciales. El estudio concluyó que existía una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el clima laboral en el centro de educación básica alternativa "La Libertad" de Moquegua en el año 2018. Los valores del coeficiente de correlación para cada variable planteada en relación con las habilidades gerenciales indicaron una correlación positiva superior a la media, tanto en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." como en el centro de educación básica alternativa "La Libertad", se han encontrado correlaciones positivas fuertes y significativas entre las habilidades directivas/gerenciales y el clima laboral.

La investigación de Bardales (2019) concluyó que existe una relación muy significativa entre las habilidades personales y directivas y el clima organizacional en el Hospital Distrital Santa Isabel. Además, así como la de Romero (2020) se enfocó en las habilidades personales del personal de gerencia, como el desarrollo de la visión, la optimización de recursos, el desarrollo de personas y la gestión del tiempo en la toma de decisiones. Estos resultados coinciden con los estudios previos analizados, lo que refuerza la idea de que, a mayores habilidades gerenciales, se promueve un clima laboral favorable. En resumen, tanto en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." como en el Hospital Distrital Santa Isabel y en el Hospital Sub Regional de Andahuaylas, se ha encontrado una correlación positiva entre las habilidades directivas/gerenciales y el clima laboral. Estos resultados respaldan la importancia de desarrollar y fortalecer las habilidades directivas/gerenciales, especialmente las habilidades personales, para mejorar el clima laboral y promover un entorno favorable en las organizaciones.

El estudio de Mendoza (2020) analizó las diferentes dimensiones de las habilidades directivas, como comunicación, liderazgo, formación

de equipos, manejo de conflictos y motivación, en relación con el clima organizacional. Se concluyó que el clima organizacional en la institución educativa era bajo o muy bajo en todas las dimensiones de las habilidades directivas. Las correlaciones obtenidas para estas dimensiones fueron inferiores a 0.398 en la mayoría de los casos, y muy baja (0.143) para la dimensión de motivación. Asimismo, Joaquín (2022) en el mismo sentido que la anterior investigación, desarrolla su investigación en el campo educativo, "Las habilidades y el clima organizacional en una institución educativa pública del distrito de Huaral", obtuvieron un coeficiente de correlación  $r=0,400$  lo que indicaría una correlación positiva débil. En resumen, mientras que la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." mostró una correlación positiva fuerte y altamente significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral, el estudio en la Institución Educativa "María Inmaculada" encontró una correlación positiva, pero moderada y en la IE de Huaral se encontró una correlación positiva débil.

Los resultados encontrados en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." indican una correlación positiva fuerte y altamente significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral. Los estudios de Zamalloa (2019) y Llave et al. (2018) también encontraron correlaciones positivas moderadas entre las habilidades directivas y el desempeño laboral, así como la satisfacción laboral, respectivamente. Estos hallazgos respaldan la importancia de desarrollar y fortalecer las habilidades directivas en el contexto laboral, ya que están relacionadas con resultados positivos tanto a nivel individual como organizacional.

Los resultados encontrados en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." indican una correlación positiva fuerte y altamente significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral. Los estudios de Alvares y Banda (2019), Díaz (2020) y Pacori (2022) también encontraron correlaciones positivas y significativas entre las habilidades directivas/gerenciales y la satisfacción laboral, el

clima laboral y el desempeño organizacional. Estos hallazgos enfatizan la importancia de desarrollar y fortalecer las habilidades directivas en diferentes contextos laborales, ya que tienen un impacto positivo en diversos aspectos relacionados con el trabajo.

## CONCLUSIONES

Primera: A través de los resultados obtenidos se concluye que el coeficiente de correlación entre las habilidades directivas y el clima laboral es de .812. Este coeficiente indica una correlación positiva fuerte entre estas dos variables. Es decir, se encontró una correlación positiva fuerte y altamente significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." durante el año 2022.

Segunda: Mediante los resultados obtenidos se concluye que el nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.", para el año 2022, es de nivel regular con un 54%.

Tercera: De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye que el nivel de clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.", para el año 2022, es regular con un nivel del 47.6%.

Cuarta: Según los resultados, existe una relación positiva entre el nivel de habilidades directivas y el clima laboral: a mayores habilidades directivas, mayor probabilidad de tener un buen clima laboral.

## RECOMENDACIONES

Recomendamos a la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L." enfocarse en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades directivas de su personal. Dado que existe una correlación positiva fuerte entre las habilidades directivas y el clima laboral, invertir en programas de capacitación y formación en liderazgo, comunicación efectiva, toma de decisiones y gestión de equipos puede tener un impacto significativo en la mejora del clima laboral.

Al fortalecer las habilidades directivas de los líderes y gerentes de la empresa, se promoverá un ambiente laboral más positivo, motivador y productivo. Los líderes con habilidades directivas sólidas pueden influir en la cultura organizacional, fomentar la colaboración, facilitar la resolución de conflictos y empoderar a los empleados, lo que a su vez puede generar mayor satisfacción laboral, compromiso y rendimiento.

Además, es importante que la empresa realice evaluaciones periódicas del clima laboral para identificar áreas de mejora y retroalimentar a los líderes sobre el impacto de sus acciones en el ambiente de trabajo. Estas evaluaciones pueden incluir encuestas de satisfacción, grupos de enfoque o entrevistas individuales.

Al reconocer la correlación positiva fuerte entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes "Transportes Ramos E.I.R.L.", se recomienda invertir en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades directivas de los líderes y gerentes. Esto puede lograrse a través de programas de capacitación y formación, así como de la realización de evaluaciones periódicas del clima laboral. Al hacerlo, la empresa estará creando las condiciones para un ambiente laboral más positivo, productivo y satisfactorio para todos sus empleados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvares y Banda. (2019). "Habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Wanchaq, Cusco 2019 que sienta como propósito de estudio describir las habilidades directivas en la Municipalidad Distrital de Wanchaq, Cusco-2019.
- Arteaga Araujo, O. (2018). Control interno del área de almacén y su efecto en la rentabilidad de la empresa textil Leliru SAC, Trujillo – 2017. 2018. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Peru. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26600>
- Arbocco De los Heros, M. (2015). Psicología, psicoterapia y sociedad: reflexiones humanístico existenciales. Avances En Psicología, 49-60.
- Arboccó, M. (2009). Recursos Humanos. Fondo Edutorial de la UIGV. [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015\\_1/Manuel\\_Arbocco.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Manuel_Arbocco.pdf)
- Bardales, M. (2019). "Relación entre habilidades personales y directivas con el clima organizacional. Hospital Distrital Santa Isabel, 2018.
- Casana, M. (2015). Clima Organizacional y Satisfaccion laboral en trabajadores de una empresa azucarera de Chiquitoy (Tesis de grado). Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego. [https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1809/1/RE\\_PSICOLOGIA\\_CLIMA.ORGANIZACIONAL.SATISFACCI%C3%93N.LABORAL.TRABAJADORES.EMP.AZUCARERA\\_TESIS.pdf](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1809/1/RE_PSICOLOGIA_CLIMA.ORGANIZACIONAL.SATISFACCI%C3%93N.LABORAL.TRABAJADORES.EMP.AZUCARERA_TESIS.pdf)
- Cerda, H., & Parada, M. (2018). Clima laboral y engagement aplicado en la empresa de Coopelan Ltda (Tesis de Grado). Los Angeles: Universidad de Concepción.
- Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C. (2010). HABILIDADES DIRECTIVAS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS. Psicoperspectivas, 124-137.
- Chaman Apaza. (2019). Proceso de producción en la fábrica de confección textil artesanal Alpafina del distrito de Sicuani - Cusco – 2019. 2019-12-18. Universida Andina del Cusco, Cusco, Sicuani, Peru. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3404>



- Diaz, C. (2020). "Habilidades directivas y satisfacción laboral en los colaboradores permanentes del proyecto especial de Plan MERISS del GORE Cusco 2020".
- ESAN. (2019). Rotación laboral en el Perú : ¿qué hacer para disminuirla? Lima: ESAN. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla/>
- Flores Bejar, L. (2019). Emprendimiento del rubro textilero en la Asociación Centro Artesanal Cusco-2018. 2019-05-31. UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO, CUSCO. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3196>
- Flores Llagua, S. (2021). Factores que influyen en la exportación del Maíz Blanco Gigante del Cusco: Calidad, promoción, y características de la empresa durante el período 2014-2018. 2021-02-20. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS, CUSCO, CUSCO. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/655667>
- Franco, R., Vivanco, J., & Ortega, F. (2013). Evaluacion de habilidades directivas de estudiandes de nuevo ingreso a los programa educativos de tecnico superior universitario en recursos humanos , contaduria y evaluacion de proyectos de la Universidad Tecnologica de Aguas Calientes. Mexico: Asociacion Nacional de Facultades y Escuela de Contaduria y Administracion. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/3.14.pdf>
- García, J., Barradas, M., & Gutiérrez, L. (2016). Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración.
- Gerardo Barroso Tanoira, Escalante Fernández, & Eliseo Dantes. (2008). MEDICIÓN DE HABILIDADES. Revista Panorama Administrativo, 193. <https://biblat.unam.mx/hevila/Panoramaadministrativo/2008/no5/8.pdf>
- Gil, F. (2019). Aptitus: "86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generado. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/managementempleo/aptitus-86->

trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes265382-  
noticia/?ref=gesr

- Guzmán, G. (2023). "Habilidades gerenciales y clima organizacional en las instituciones de educación superior". Ambato - Ecuador. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37334/1/171%20GTH.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mac Graw Hill.
- Ivazeta, N. (2021). El estrés laboral ya es considerado una enfermedad. Obtenido de Perú 21: <https://peru21.pe/vida/oms-estres-laboral-consideradoenfermedad-482349-noticia/?ref=p21r>
- Joaquín. (2022). "Las habilidades y el clima organizacional en una institución educativa pública del distrito de Huaral".
- Landín, M. (2021). Influencia de Habilidades Directivas en el Emprendimiento De los Docentes de una Unidad Educativa, Guayaquil, 2020. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57097/Land%  
%c3%adn\\_MMM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57097/Land%c3%adn_MMM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Llave, et al. (2018). "Habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral en la empresa constructora y contratista Full Terra Umasi S.R.L., en la provincia de Espinar – Cusco, 2018".
- Mendoza. (2020). "Las habilidades y el clima organizacional en una institución educativa María Inmaculada Concepción – Huancayo".
- Méndez. (2005). Clima organizacional en Colombia El IMCOC: un método de. Rosario: Universidad de Rosario.
- Moreno, R. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Mexico: Universidad Nacional Abierta y A Distancia.
- Pacori. (2022). "Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional en un Hospital de la Provincia de Canchis Cusco 2022" .
- Paredes, e. a. (2021). "Habilidades directivas y clima organización en pequeñas y empresas medianas".
- Pérez, G., Barroso, F., Escalante, J., & Eliseo, H. (2008). Medición de habilidades directivas en los institutos tecnológicos del sureste de México. Mexico: s.ed.

- Pfuro Villantoy, M. (2022). Control interno y gestión logística en un gobierno local Cusco, 2022. 2022. UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, CUSCO. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/93281>
- Quillahuaman Huaman, F. D. (2020). Percepción del turista sobre la calidad de los productos artesanales textiles en los centros de interpretación textil formales del distrito de chinchero, provincia de Urubamba – Cusco 2020. 2020-07-15. UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO, CUSCO. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4404>
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y negocios*. 11(17), 23-29.
- Ramos, D. (2012). El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=04B806D174973182B46F476FBE45898F.jvm1?sequence=1>
- Rojas Janampa, Y. (2019). Aplicación del control interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa Tandem Textil SAC– San Juan de Lurigancho, 2019. 2021-05. UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1258>
- Romero. (2020). habilidades gerenciales y su relación con el clima organizacional percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por COVID-19. Apurímac, 2020”.
- Salazar, C. (2019). Aplicación de un programa educativo en la modificación de habilidades directivas de enfermeras jefes del Hospital Nacional Carlos Alberto Seguí Escobedo – ESSALUD-2017. (Tesis de doctorado). Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú.
- Sánchez, O., Flores Córdova, & Aguilar Hernández. (2016). Detección de Habilidades directivas en los programas educativos de áreas. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. <http://www.congresoucec.com.mx/documentos/mem2016/Ponencias/P-UCEC648.pdf>
- Shao. (2022). Clima inclusivo a la innovación organizacional .

- Tejada Bautista, , D. (2018). Evaluación del control interno basado en el modelo COSO 2013 para mejorar la gestión logística de la empresa Redjos S.A.C., año 2018. 2020-08-31. UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN, Lima. Obtenido de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3425>
- Vivanco Fierro, P. S. (2018). Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa “Corporación Textil Unidos SAC.” de Huancayo, 2018. 2018-06-05. Universidad Católica Los Angeles Chimbote , Huancayo. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/3516>
- Zamalloa. (2019). “Habilidades Gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud cusco norte – 2018” .
- Zapata. (2018). “Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Centro de educación básica alternativa “La Libertad - 2018”.
- Zebadúa, et al. (2022). "Habilidades gerenciales y el clima organizacional en Instituciones Bancarias en el Estado de Nuevo León, México".

# **ANEXOS**

## Anexo 01: Matriz de consistencia

**Título:** Habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de Transportes Ramos E.I.R.L. De Sicuani, Cusco para el año 2022

**Responsable:** Frank Cristian Mamani Ccahuana

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p><b>P.E.1</b> ¿Cuál es el nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?</p> <p><b>P.E.2</b> ¿Cuál es el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?</p> <p><b>P.E.3</b> ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y el nivel supervisión en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p><b>O.E.1</b> Identificar el nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022</p> <p><b>O.E.2</b> Describir el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L” para el año 2022.</p> <p><b>O.E.3</b> Determinar la relación entre las habilidades directivas y el nivel supervisión en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación de influencia significativa entre las habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>H.E.1: El nivel de habilidades directivas en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022, es medio.</p> <p>H.E.2: El nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022, es regular.</p> <p>H.E.3: El nivel de habilidades directivas y el nivel de clima laboral en la empresa de transportes “TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L”, para el año 2022, se asocian significativamente.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Clima laboral</p> <p>Dimensiones: D.1: Autorrealización D.2: Involucramiento laboral D.3.: Supervisión D.4: Comunicación D.5: Condiciones Laborales</p> <p><b>Variable 2:</b> Habilidades directivas</p> <p>Dimensiones: D.1: Habilidades personales D.2: Habilidades interpersonales D.3.: Habilidades grupales</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Población:</b> 21 trabajadores</p> <p><b>Muestra:</b> 21 trabajadores</p> <p><b>Técnica e instrumentos:</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Métodos de análisis de datos:</b> Estadística inferencial</p>

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO HABILIDADES DIRECTIVAS

Estimado colega: El presente tiene por objetivo recoger información sobre las Habilidades Directivas de la empresa "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L.". Por ello le suplico responder con la veracidad del caso. Porque su colaboración será de beneficio.

INSTRUCCIÓN: Marque con aspa (X), según corresponda:

**SIEMPRE = 3 A VECES = 2 NUNCA=1**

#### HABILIDADES DIRECTIVAS

ITEMS	CATEGORÍA		
	Siempre	A veces	Nunca
1. Logra cumplir con los objetivos planteados a tiempo			
2. Posee habilidad de toma de decisiones rápidas y efectivas			
3. Dispongo de un alto nivel de responsabilidad en la empresa			
4. Tiene capacidad de tomar sus propias decisiones			
5. Tiene capacidad para enfrentar, tolerar y solucionar dificultades de la empresa			
6. Usa la comunicación asertiva y empática			
7. Consigue identificar y gestionar las problemáticas de la empresa			
8. Posee capacidad de influir en personas en su estado de ánimo y convencimiento			
9. Posee capacidad para utilizar los conocimientos y actitudes sobre el equipo			
10. Dispone confianza en otros miembros del grupo para delegarles responsabilidades de la empresa.			
11. Logro dirigir las mejoras que se puedan llevar a cabo en el equipo			

## CUESTIONARIO CLIMA LABORAL

Estimado colega: El presente tiene por objetivo recoger información sobre las Clima Laboral de la empresa "TRANSPORTES RAMOS E.I.R.L.". Por ello le suplico responder con la veracidad del caso. Porque su colaboración será de beneficio.

**INSTRUCCIÓN:** Marque con aspa (X), según corresponda:

**SIEMPRE = 3 A VECES = 2 NUNCA=1**

### CLIMA LABORAL

ITEMS	CATEGORÍA		
	Siempre	A veces	Nunca
1. Siente satisfacción general en la empresa			
2. Posee disposición a identificarme con la empresa			
3. Desea de obtener logros y ser premiado			
4. Tiene disposición a asumir labores y riesgos en la empresa			
5. Brinda mi entera dedicación a una actividad encargada			
6. Tiene capacidad de dirigir y guiar al equipo de la empresa			
7. Consigue identificar y gestionar las problemáticas de la empresa			
8. Posee capacidad de maneja y administrar de forma óptima los recursos de la empresa			
9. Posee capacidad de obtener mejores resultados minimizando recursos y esfuerzos			
10. Logra mantener una comunicación verbal regular con directivos y el equipo de la empresa			
11. Mantiene comunicación asertiva entre trabajadores de la empresa			
12. Percibe garantía de un espacio seguro en la empresa			



13. Su contribución genera a crear un ambiente laboral óptimo en la empresa			
14. Percibe una retribución adecuada a la actividad y existencia de incentivos laborales			
15. Logra respetar al horario laboral establecido y retribución por horas extra.			

### Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

**Título de la Investigación:** “Habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de Transportes Ramos E.I.R.L. De Sicuani, Cusco para el año 2022”

**Nombre del Experto:** CARLOS MANUEL GONZÁLEZ CHÁVEZ

### II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

Aspectos Para Evaluar	Descripción:	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas por corregir
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	Cumple	Ninguna
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	Cumple	Ninguna
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado	Cumple	Ninguna
4. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario	Cumple	Ninguna
5. Suficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad	Cumple	Ninguna
6. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación	Cumple	Ninguna
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado	Cumple	Ninguna
8. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores	Cumple	Ninguna
9. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación	Cumple	Ninguna
10. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación	Cumple	Ninguna

### III. OBSERVACIONES GENERALES

Ninguno.

CARLOS MANUEL GONZÁLEZ CHÁVEZ  
Grado académico: Dr. en Administración  
N°. DNI: 10588687



## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

**Título de la Investigación:** “Habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de Transportes Ramos E.I.R.L. De Sicuani, Cusco para el año 2022”

**Nombre del Experto:** AGUEDA VASQUEZ HUARAYA

### II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

Aspectos Para Evaluar	Descripción:	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas por corregir
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	Cumple	Ninguna
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	Cumple	Ninguna
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado	Cumple	Ninguna
4. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario	Cumple	Ninguna
5. Suficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad	Cumple	Ninguna
6. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación	Cumple	Ninguna
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado	Cumple	Ninguna
8. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores	Cumple	Ninguna
9. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación	Cumple	Ninguna
10. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación	Cumple	Ninguna

### III. OBSERVACIONES GENERALES

Ninguno.



AGUEDA VASQUEZ HUARAYA  
Grado académico: Br Contabilidad  
N°. DNI: 02362994



## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

**Título de la Investigación:** “Habilidades directivas y el clima laboral en la empresa de Transportes Ramos E.I.R.L. De Sicuani, Cusco para el año 2022”

**Nombre del Experto:** MS. HUMBERTO ÁNGEL CHÁVEZ MILLA

### II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL INSTRUMENTO:

Aspectos Para Evaluar	Descripción:	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas por corregir
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado	Cumple	Ninguna
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables	Cumple	Ninguna
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado	Cumple	Ninguna
4. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario	Cumple	Ninguna
5. Suficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad	Cumple	Ninguna
6. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación	Cumple	Ninguna
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado	Cumple	Ninguna
8. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores	Cumple	Ninguna
9. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación	Cumple	Ninguna
10. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación	Cumple	Ninguna

### III. OBSERVACIONES GENERALES

  
Ms. Humberto Ángel Chávez Milla  
Maestro en Ingeniería Industrial  
Nº. DNI: 32793925

### Anexo 4: Base de datos

V1: HABILIDADES DIRECTIVAS											
Trabajador	D11	D12	D13	D14	D15	D21	D22	D23	D31	D32	D33
1	2	3	2	3	1	3	3	2	2	1	1
2	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2
3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2
4	3	1	3	1	1	1	3	2	2	2	2
5	3	2	3	2	1	1	1	2	3	3	3
6	3	1	2	3	2	1	1	3	1	1	1
7	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3
8	3	3	1	2	2	1	1	3	1	1	1
9	3	2	1	2	3	2	2	3	3	3	3
10	2	1	2	3	1	3	3	3	3	3	2
11	2	3	3	3	2	1	3	1	1	1	3
12	1	3	1	1	2	2	3	2	1	2	1
13	2	3	2	1	2	1	2	3	1	3	1
14	1	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3
15	3	3	2	2	2	3	1	2	1	3	1
16	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3
17	1	3	2	2	2	3	1	2	1	2	1
18	1	1	2	3	2	2	1	2	2	3	2
19	1	1	3	1	3	1	2	3	3	1	3
20	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3
21	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	3

V2: CLIMA LABORAL															
Trabajador	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	2	1	3	1	1	1	3	2	2	1	1	2	3	1	3
2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
3	2	1	2	3	1	3	1	3	3	1	2	1	2	1	3
4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1
5	2	3	1	2	1	3	1	2	3	3	3	1	2	1	2
6	1	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	2	3
7	2	3	1	2	1	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3
8	2	2	1	2	2	3	2	3	1	1	1	3	3	1	3
9	3	1	2	3	3	1	3	3	3	3	3	1	1	2	3
10	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	1	1	2	2
11	1	3	1	1	2	1	3	1	1	1	3	2	1	2	2
12	1	3	1	1	2	2	3	2	1	2	1	3	1	3	1
13	2	3	2	1	2	1	2	3	1	3	1	2	2	2	2
14	1	2	3	1	3	3	2	2	2	2	3	3	3	1	1
15	3	3	2	2	2	3	1	2	1	3	1	3	2	1	2
16	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	3	2	3	1	3
17	1	3	2	2	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	2
18	1	1	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3	1
19	1	1	3	1	3	1	2	3	3	1	3	3	2	2	2
20	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	1	2	3	2
21	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	3	1	3	1	3

## Anexo 5: Evidencia fotográfica





## Anexo 6: Informe de Turnitin al 28% de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

MAMANI\_INFORME FINAL DE TESIS 202  
3\_ACTUALIZADO.docx

AUTOR

Frank Mamani

---

RECuento DE PALABRAS

**16464 Words**

RECuento DE CARACTERES

**94868 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**86 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.8MB**

FECHA DE ENTREGA

**Oct 17, 2024 1:36 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Oct 17, 2024 1:39 PM GMT-5**

---

### ● 16% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% 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

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)



## ● 16% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

---

### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>hdl.handle.net</b> Internet	4%
2	<b>repositorio.uta.edu.ec</b> Internet	2%
3	<b>repositorio.autonmadeica.edu.pe</b> Internet	2%
4	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	2%
5	<b>repositorio.autonmadeica.edu.pe</b> Internet	2%
6	<b>Universidad Tecnologica del Peru on 2019-05-02</b> Submitted works	<1%
7	<b>repositorio.autonoma.edu.pe</b> Internet	<1%
8	<b>eprints.uanl.mx</b> Internet	<1%

9	Universidad Cesar Vallejo on 2022-12-30	<1%
	Submitted works	
10	repositorio.usil.edu.pe	<1%
	Internet	
11	repositorio.unh.edu.pe	<1%
	Internet	
12	Universidad Cesar Vallejo on 2016-05-10	<1%
	Submitted works	
13	ri.uaemex.mx	<1%
	Internet	
14	Universidad Tecnologica del Peru on 2020-08-08	<1%
	Submitted works	
15	apirepositorio.unh.edu.pe	<1%
	Internet	
16	uncedu on 2024-09-24	<1%
	Submitted works	
17	Universidad Cesar Vallejo on 2024-08-02	<1%
	Submitted works	
18	uncedu on 2023-11-17	<1%
	Submitted works	
19	repositorio.unac.edu.pe	<1%
	Internet	
20	Baez Pacheco, Nelson   Esquivel Laurente, Jorge Luis   Nunez Bueno, V...	<1%
	Publication	

21	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2017-01-06</b> Submitted works	<1%
22	<b>Cassandra Carolina Hidalgo Candell. "FACTORES DE RIESGO FAMILIA..."</b> Crossref	<1%
23	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2023-07-13</b> Submitted works	<1%
24	<b>Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga on 2023-11-22</b> Submitted works	<1%
25	<b>Universidad Andina del Cusco on 2024-03-11</b> Submitted works	<1%
26	<b>Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac on 2022-07-13</b> Submitted works	<1%
27	<b>repositorio.unap.edu.pe</b> Internet	<1%