



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

**Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Negocios Internacionales**

**Habilidades gerenciales y compromiso laboral en la Empresa Agroexportadora
Inka's Berries, Santa María, 2022**

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

Autor

Raúl Francisco Reyes Laguna

Asesora

M(A).Rutt Miluska Bardales Ugarte

Huacho – Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Negocios Internacionales

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Reyes Laguna, Raúl Francisco	76258100	23/05/2023
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Bardales Ugarte, Rutt Miluska	71431264	0000-0003-3917-2734
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Pichilingue Nuñez, Flor Victoria	15587017	0000-0003-0258-783X
Garivay Torres, Flor de María	15587359	0000-0002-2051-4901
Valdez Arroyo, Francisco	15584437	0000-0001-8312-3310

HABILIDADES GERENCIALES Y COMPROMISO LABORAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	7%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	3%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	ciencialatina.org Fuente de Internet	<1%
8	redi.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	

**HABILIDADES GERENCIALES Y COMPROMISO LABORAL EN
LA EMPRESA AGROEXPORTADORA INKA'S BERRIES, SANTA
MARÍA, 2022**

RAUL FRANCISCO REYES LAGUNA

TESIS PREGRADO

ASESOR:

M(a). RUTT MILUSKA BARDALES UGARTE

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Huacho, Perú
2024**

DEDICATORIA

Dedico este presente trabajo a mis padres porque gracias a ellos aprendí a valorar cada esfuerzo, a mi pareja por insistirme tanto en que termine con éxito mi tesis y a todas las personas que estuvieron ahí apoyándome incondicionalmente.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a DIOS en primer lugar, mis padres por su apoyo incondicional y a mi pareja por estar ahí cada día apoyándome con la culminación de mi tesis.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE GENERAL	III
ÍNDICE DE TABLAS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCIÓN	IX

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	04
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones de términos básicos	24
2.4. Hipótesis de investigación	25
2.4.1. Hipótesis General	25
2.4.2. Hipótesis Específicas	25

2.5. Operacionalización de las variables	26
--	----

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	27
3.2. Población y muestra	27
3.2.1. Población	27
3.2.2. Muestra	27
3.3. Técnicas de recolección de datos	28
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	28

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	29
4.2. Contrastación de hipótesis	36

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	40
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	43
6.2. Recomendaciones	44

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	45
7.2. Fuentes electrónicas	45

ANEXOS	48
---------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de frecuencias de las habilidades conceptuales	29
Tabla 2.	Distribución de frecuencias de las habilidades humanas	30
Tabla 3.	Distribución de frecuencias de las habilidades técnicas	31
Tabla 4.	Distribución de frecuencias del Compromiso afectivo	32
Tabla 5.	Distribución de frecuencias del Compromiso normativo	33
Tabla 6.	Distribución de frecuencias del Compromiso continuo	34
Tabla 7.	Pruebas de normalidad	35
Tabla 8.	Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades generales y el compromiso laboral	36
Tabla 9.	Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades conceptuales y el compromiso laboral	37
Tabla 10.	Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades conceptuales y el compromiso laboral	38
Tabla 11.	Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades conceptuales y el compromiso laboral	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Habilidades conceptuales	29
Figura 2.	Habilidades humanas	30
Figura 3.	Habilidades técnicas	31
Figura 4.	Compromiso afectivo	32
Figura 5.	Compromiso normativo	33
Figura 6.	Compromiso afectivo	34

RESUMEN

Objetivo: Establecer de qué manera las habilidades gerenciales influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022. Métodos: La presente investigación es de tipo básica, nivel es explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 24 trabajadores. Resultados: en cuanto a si considera que su superior cuenta con la habilidad para pensar analíticamente frente a cualquier circunstancia el 50% mencionó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en cuanto a si considera que su superior cuenta con la habilidad de aplicar sus conocimientos técnicos frente a diversos escenarios el 33.3% mencionó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en mención a si siente un fuerte compromiso con las metas y valores de la empresa el 50% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en mención a si siente que permanece en la empresa solo por presiones normativas el 66.7% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. Conclusión: las habilidades gerenciales influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.825 logrando ubicarse en un grado positivo alto y con un nivel de significancia del 0.000 siendo menor al establecido, es decir menor a 0.05.

Palabras clave: habilidades conceptuales, habilidad analítica y compromiso laboral.

ABSTRACT

Objective: To establish how management skills influence labor commitment in the agro-export company Inka's Berries, Santa María, 2021. Methods: This research is basic, level is explanatory, non-experimental design, quantitative approach. The population is 24 workers. Results: regarding whether they consider that their superior has the ability to think analytically in any circumstance, 50% mentioned that they totally disagree and disagree; Regarding whether they consider that their superior has the ability to apply their technical knowledge in various scenarios, 33.3% mentioned that they totally disagree and disagree; in reference to whether they feel a strong commitment to the goals and values of the company, 50% indicated that they totally disagree and disagree; In reference to whether they feel that they remain in the company only due to regulatory pressures, 66.7% indicated that they totally disagree and disagree. Conclusion: managerial skills significantly influence labor commitment in the agro-export company Inka's Berries, Santa María, 2021; according to the Spearman's Rho Test statistic, being 0.825, achieving a high positive degree and with a significance level of 0.000 being less than the established one, that is, less than 0.05.

Keywords: conceptual skills, analytical skill and work commitment.

INTRODUCCIÓN

La presente indagación buscó establecer de qué manera las habilidades gerenciales influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.

La investigación está conformada por VI capítulos, donde el primer capítulo está enfocado en el planteamiento del problema desarrollado en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María. El segundo capítulo, desarrolló el marco teórico que sirve como fundamento para la investigación. Mientras que, el tercer capítulo, detalló la metodología de la investigación. En el cuarto párrafo se trabajaron los resultados encontrados mediante el análisis estadístico que se utilizó; para que así en el quinto capítulo se dé paso a la discusión de los resultados; y así, plasmar las conclusiones y recomendaciones en el sexto capítulo.

La investigación cuenta, además, con las referencias y los anexos complementarios.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Las organizaciones se han desarrollado a través de los siglos, debido que se ha suscitado diversos cambios en el aspecto social, económico, político, tecnológico y económico. Las empresas van más allá que solo proveer bienes y servicios a la sociedad, dado que las personas pasan buen tiempo de sus vidas en estas, y producto de ello tiene impacto en su comportamiento. Las personas acuden en la organización porque tienen una serie de expectativas que quieren cumplir en ésta. Asimismo, dentro de la misma existen diferentes elementos que puede generar o no compromiso. Por lo tanto, en un ambiente internacional existen estudios como el realizado en el país ecuatoriano por Tello (2018), donde señala que la realidad actual los sistemas son amplios y complejos por lo que conseguir gente comprometida es un factor básico. Sin embargo, factores como la insatisfacción debido al bajo nivel de salario, falta de seguridad laboral vuelven al trabajador cada vez menos comprometidos con su labor. Cabe recalcar que también los gerentes, en particular, sus habilidades son cruciales en el compromiso y eficiencia de una organización ya que de acuerdo con Alcaide y Llamas (2018), aquellos empleados que carecen de creatividad e innovación son más proclives a ser líderes con habilidades gerenciales deficientes con poco compromiso y motivación con la empresa.

A nivel nacional, según la investigación realizada por Mori (2018) recalca que en su mayoría el personal poco comprometido es producto que las empresas no brindan la capacitación suficiente o pago de estudios profesionales no sentían compromiso de estar internamente en la empresa. Por otro lado, Luján (2017) analizando sus resultados de su investigación demostró que las habilidades gerenciales de los gerentes necesitan

de aptitud para anticipar dificultades y encontrar soluciones, es la razón principal del colapso de varias empresas.

Actualmente, en las empresas se siente un énfasis en abordar temas como son las habilidades gerenciales como también es el compromiso laboral. De modo que se sigue tomando auge ante el requerimiento de entender todo lo que influye en el desempeño de los individuos, como condición requerida, como conseguir tener excelentes resultados de la empresa. Al estudiar estos dos temas, se determina el conocimiento que poseen los empleados acerca de cuán satisfechos se sienten de trabajar y cuán comprometidos se encuentran con su empresa. Ella misma, además muestra los problemas existentes en el clima de trabajo y corregir errores que vienen suscitando. Por lo expuesto anteriormente, el estudio desea saber cómo las habilidades gerenciales están afectando el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María.

Inka's Berries es una empresa del país que cultiva y exporta arándanos frescos de calidad a países extranjeros como Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, China y Singapur. Tiene certificaciones internacionales que avalan el cuidado de los empleados y del medio ambiente. Además, tiene un fundo de 250 hectáreas en Huaura, al norte de la región Lima.

La empresa Inka's Berries cuenta con un personal poco comprometido con sus funciones por lo cual la empresa ha reflejado nivel bajo de eficiencia. A raíz de ello existen es una serie de causas que podrían haber desencadenado esta problemática tales como la inestabilidad laboral que una parte del personal está sujeto a contratos temporales generando sí una elevada rotación del personal; un nivel remunerativo bajo y el exceso de trabajo ha generado que en su mayoría el personal sienta poca satisfacción por su trabajo; la escasez de motivación ha provocado que el personal se desanime y un desempeño laboral deficiente; asimismo la escasez de reconocimiento conduce a que los empleados se sientan desinteresados al momento de efectuar sus labores.

Con respecto a las habilidades de los gerentes en la empresa Inka's Berries se ha visto también inconvenientes como la comunicación deficiente ya que los gerentes no difunden asertivamente los objetivos que se deben lograr ni tampoco las diferentes metas trazadas por la empresa; tampoco se han tomado el tiempo para analizar las

fortalezas y debilidades del personal a su cargo; menos se fomenta el cumplimiento correcto y eficiente de las diferentes normas de convivencias impuestas.

Considerando las deficiencias mencionadas con anterioridad podría darse el caso que la empresa Inka's Berries ponga en riesgo de su productividad y desempeño generando que no cumpla con las demandas de sus clientes en el tiempo y momento acordados.

Es una posible situación que la empresa Inka's Berries no puede atravesar es por eso que es lo importante de establecer planes de carrera donde el personal quiera formarse y progresar dentro de la empresa.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera las habilidades gerenciales influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022?

1.2.2. Problemas Específico

- a. ¿De qué manera las habilidades conceptuales influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022?
- b. ¿De qué manera las habilidades humanas influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022?
- c. ¿De qué manera las habilidades técnicas influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera las habilidades gerenciales influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera las habilidades conceptuales influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.
- b. Establecer de qué manera las habilidades humanas influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.
- c. Establecer de qué manera las habilidades técnicas influyen en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación teórica

El valor teórico de este estudio, además de haber enriquecido los conceptos de habilidades gerenciales y compromiso laboral, brindará conclusiones y recomendaciones, que servirán de base investigativa para posteriores estudios.

Relevancia social

La relevancia social de la investigación actual se enmarca en saber y optimizar las habilidades gerenciales y compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, con el fin de tener un vínculo efectivo entre el personal, lo cual favorecerá al cumplimiento de las metas y por un enfoque anhelado.

1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: empresa agroexportadora Inka's Berries., distrito de Santa María, provincia de Huaura, departamento de Lima.
- Delimitación temporal: junio del año 2021 a marzo del año 2022.
- Delimitación social: Personal de la empresa agroexportadora Inka's Berries.
- Delimitación semántica: habilidades gerenciales y compromiso laboral.

“Las habilidades gerenciales son las habilidades necesarias para realizar tareas básicas y desempeñar funciones esenciales” (Griffin y Moorhead, 2010).

“El compromiso laboral es la situación en la que trabajadores entusiastas se encuentran concentrados en su labor, al nivel en que optimizan el desempeño de sus organizaciones” (Bohlander, Snell y Morris, 2013).

1.6. Viabilidad del estudio

La investigación es viable porque tiene recursos financieros, humanos y materiales, los cuales aseveran la ejecución de la misma.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

López (2018) efectuó la indagación “Identificación del grado de compromiso organizacional y desgaste profesional de los asesores comerciales de las ciudades de Bogotá, Cundinamarca y Pereira, Risaralda de la compañía Tour Vacation Azul SAS”, la Universidad Tecnológica de Pereira fue quien la aprobó. Colombia. Propósito: encontrar el nivel de compromiso organizacional y desgaste competitivo. Es de tipo: cuantitativo. El universo fue: 60 comerciales. Se empleó: la encuesta. Las conclusiones señalan que: “se hallaron altos niveles de desgaste competitivo entre los comerciales encuestados y afectaron significativamente los factores de liderazgo transformacional en el desgaste competitivo y el compromiso organizacional” (p.88).

Crespo (2016) efectuó la indagación con título “Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.”, la Universidad de Autónoma de Potosí fue quien la aprobó. Bolivia. Propósito: establecer el clima y compromiso organizacional que predomina en una organización. Su diseño fue: no experimental y de tipo cuantitativo. El universo fue: 80 empleados. Se empleó: la encuesta. Se concluyó que: efectivamente existe una relación entre clima y compromiso organizacional.

Riascos y Bermúdez (2015) realizaron la investigación “Habilidades de un directivo en su organización que lo hace eficaz, eficiente y productivo en la Institución Educativa Álvaro Echeverry Perea de Santiago de Cali”, la

Universidad Buenaventura fue quien la aprobó. Colombia. Propósito: entender las destrezas de un gerente en un colegio que lo haga ser efectivo, eficiente y productivo. La investigación es de diseño: no experimental, de tipo mixto, significa cualitativo – exploratorio y cuantitativo. El universo fue: 2500 alumnos. La muestra fue: 58 padres de familia. Se empleó: la encuesta y la entrevista. Su instrumento fue: el cuestionario. Las conclusiones señalan que: asumir la dirección de una institución educativa como una labor profesional involucra nuevos compromisos, deberes y funciones que han desarrollado y transformado el contenido laboral del director generando nuevos requisitos para su profesionalidad.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Saenz (2019), “Habilidades gerenciales y gestión de los interesados en la empresa Hospitality S.A.C.”, la Universidad Nacional Federico Villarreal fue quien la aprobó. Lima. Perú. Propósito: estudiar la relación entre las destrezas de gestión del gerente de proyecto en la administración de los interesados internos por medio del sustento teórico del PMI y la recolección de información de los mismos. Es de diseño: no experimental transversal. Se empleó: la encuesta. La encuesta fue para 24 personas. Los resultados sostienen que: con respecto a la variable habilidades gerenciales, en su dimensión habilidades técnicas el 18.18% de las personas señala que no usan un manual de proyectos. Las conclusiones señalan que: “hay una correlación positiva significativa entre las habilidades gerenciales de un gerente de planes y la administración de interesados internos” (p. 132).

Lagos (2019), “Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa Agraria Azucarera Andahuasi”, la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión fue quien la aprobó. Lima. Perú. Propósito: establecer el vínculo entre el mercadeo digital y el posicionamiento de las inmobiliarias. Diseño: no experimental. El universo fue: 23 trabajadores. Se empleó: la encuesta. Resultados: la dimensión habilidades conceptuales el 21,7% de las personas revelaron que el encargado no tiene la habilidad de pensar de manera analítica bajo un contexto cualquiera; en la dimensión

habilidades humanas el 34,8% de las personas señalaron que el encargado no tiene la habilidad de laborar adecuadamente con otros sujetos y en la dimensión habilidades técnicas 39,1% de las personas señaló que el encargado no tiene la habilidad de usar sus conocimientos técnicos a la hora que se requieren. Las conclusiones señalan que: “entre ambas variables hay una correlación negativa moderada” (p. 62).

Romero (2018), “Cultura Organizacional y compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarney, 2017”, la Universidad César Vallejo fue quien la aprobó. Lima. Perú. Propósito: hallar la relación que hay entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional. Su diseño es: no experimental, de corte transversal. El universo fue: 160 operarios. Se empleó: la encuesta. En base a los resultados sostienen que: en lo que concierne a la variable compromiso organizacional en la dimensión compromiso afectivo el 48.62% presenta un nivel deficiente; en la dimensión compromiso de continuidad un 15.63% presenta un grado muy bajo. Las conclusiones señalan que: “entre ambas variables estudiadas hay correlación directa, elevada y sumamente significativa” (p. 99).

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Habilidades gerenciales

A. Definiciones

Whetten y Cameron (2011) señala que “a través de las habilidades gerenciales que incluyen los procedimientos usados por los empleados para lograr resultados favorables” (p. 17).

Schermerhorn (2010) menciona que “la competencia gerencial es la aptitud que se tiene, con el fin de descifrar el discernimiento en una acción que dé lugar al desempeño que se desea” (p. 87).

Griffin y Moorhead (2010) afirman que “las habilidades gerenciales son la capacidad necesaria para desempeñar y realizar funciones esenciales” (p. 220).

B. Dimensiones

Schermerhorn (2010) dice que un gerente debe tener las siguientes habilidades para ser exitoso:

a. Habilidad conceptual:

“Es ser capaz de utilizar los conocimientos y destrezas que pueden hacer funciones concretas. Dichas habilidades son adquiridas mediante la educación en el trabajo” (p.88).

b. Habilidad humana:

“Es ser capaz de laborar cooperativamente con demás sujetos con equidad. Un gerente de asuntos humanos es alguien que tiene un cierto nivel de autoconocimiento y es capaz de entender y ser empático con las emociones de otras personas” (p.88). No obstante, en el ámbito laboral, esto se confirma con el compromiso, la confianza y el entusiasmo en los vínculos interpersonales.

c. Habilidad técnica:

Se enfoca en la forma de pensar crítica y analíticamente. Además, significa poder analizar al mínimo los problemas de los demás y observar las relaciones entre ellos con el fin de tomar en cuenta los efectos de experimentar dificultades con otras personas. En el salón de clases, a menudo se considera pensamiento crítico. En las empresas, quienes tienen una gran responsabilidad enfrentan las dificultades más desconcertantes, ya que esto generará complejidad e impacto duradero.

C. Características personales necesarias en los gerentes

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) dicen que algunas de estas se explican posteriormente:

- Anhelos de gestionar

Los gerentes exitosos tienen un fuerte anhelo de gestionar, intervenir en los demás y conseguir resultados a través del esfuerzo colectivo de sus empleados. Evidentemente, varios individuos desean las ventajas de un puesto gerencial, incluido el prestigio y los salarios altos, pero carecen del impulso

subyacente para obtener resultados mediante la creación de un entorno en el que los sujetos laboren juntos hacia un objetivo común. El anhelo de gestionar requiere compromiso, tiempo, energía y casi siempre muchas horas para trabajar.

- Habilidades comunicativas y empáticas

Otra característica esencial para un gerente es la capacidad que tiene para mantener una comunicación constante con su equipo mediante documentos escritos, cartas, discursos y discusiones. La comunicación requiere claridad, pero principalmente empatía, que básicamente busca el poder comprender los sentimientos de los miembros de su equipo y procesar los aspectos emotivos de la comunicación.

Las habilidades comunicativas son esenciales en la comunicación intergrupala, significa, en la comunicación con sujetos de la misma unidad organizativa; no obstante, a medida que se asciende en la organización cobra mayor importancia la comunicación intergrupala, es decir, la comunicación que se efectúa no solo con demás departamentos, sino además con equipos externos a la organización, y la comunicación que se efectúa con demás departamentos, pero incluso con equipos exteriores a la organización: consumidores, abastecedores, gobierno, comunidad en general y asociados a la organización.

- Integridad y honestidad

Los gerentes tienen que estar llenos de moral y merecer confianza, integridad que proporciona la sinceridad en temas de dinero y el tratamiento con los demás, el cumplimiento completo de la verdad, la fuerza de carácter y conducta de acuerdo con los estándares moralistas.

D. Modelo del desarrollo de las habilidades gerenciales

Griffin y Van Fleet (2016) indican que se basa en lograr ese objetivo y es el modelo esencial para dicho crecimiento.

El modelo propone tres componentes básicos para el desarrollo de habilidades:

La educación (primaria, secundaria, preparatoria y bachillerato) juega un papel muy relevante. El principal beneficio de estudiar habilidades de

liderazgo es que uno puede seguir un proceso excelentemente elaborado y complementarse con la idea actual y la búsqueda de liderazgo. En ciertos acontecimientos, los estudiantes dedican toda su energía y atención para aprender. No obstante, la desventaja es que los estudios de las materias a veces son muy generales para abordar los diversos requerimientos de muchos tipos de estudiantes o para proporcionar el discernimiento determinado que requieren los gerentes en diferentes roles.

- a. Experiencia, estas habilidades también se adquieren a través de la experiencia. La mayoría de los especialistas de sucursal se han trasladado a sus puestos actuales desde otros lugares. Una persona solo puede saber la verdadera naturaleza y el carácter del trabajo administrativo si ha experimentado las coacciones a las que está expuesto, experimentado diariamente y enfrentado varios retos en este sentido.
- b. Habilidades individuales, estas tienen su origen en el autoconocimiento, significa en la conciencia de:
 - Conociéndonos a nosotros mismos, es la medida en que somos conscientes de la manera en que otras personas nos ven. Este conocimiento puede indicar materialismo, comportamiento, palabras, expresiones, determinaciones y demás elementos que crean la impresión de que los demás nos hacen formarnos.
 - La personalidad, es un grupo respectivamente estable de rasgos psíquicos que distinguen a una persona de otra. De hecho, el papel de los factores biológicos y ambientales es crucial para establecer la personalidad. Los gerentes deben buscar conocer las características esenciales de estas cosas y cómo afectan el comportamiento de los empleados según las condiciones que se muestran en la empresa, sin mencionar cómo existen o sus actitudes hacia ellas. Un factor importante que debe conocer es saber cómo crear la personalidad. También, si conocemos más sobre ella, asimismo podemos entender mejor a los demás.
 - La inteligencia emocional, dice, que los individuos que logran conectarse entre ellos motivándose entre sí, son empáticos ya que

logran tener control de sus emociones haciéndolos claves.

- Cualidades, ética y antelaciones, es esencial tener claros sus valores, ética y antelaciones individuales. La ética asimismo se relaciona con la empresa y el personal de otros agentes financieros. Los actores esenciales o stakeholders son los consumidores, las acciones de los competidores. Parte del comportamiento de la empresa con estos actores puede generar ambigüedad ética.
- La visualización, significa, “verlas” a la luz de varios contextos. Una visión más realista de cómo usar diferentes habilidades de forma efectiva o ineficaz.
- Los gerentes, apropiadamente equipados con autoevaluación, conocimiento e intuición, están dispuestos a desarrollar y ampliar sus habilidades. La experiencia y aplicación es el uso de estos en contextos, determinaciones, dificultades y congruencias que se toman en el ámbito laboral.
- Finalmente, como afirma la hipótesis del aprendizaje permanente, el desarrollo de habilidades “nunca termina”. A medida que avanzamos, maduramos y dominamos, se convierten en una parte esencial de nuestra experiencia y conocimiento educativo y pueden influir en nuestras habilidades individuales. Por lo tanto, este proceso continúa cuando lo repetimos, cuando subimos de diferentes grados en la escala jerárquica y del área y se convierte en un reto en distintas situaciones.

E. Habilidades gerenciales eficaces

Whetten y Cameron (2011) mencionan la pregunta posterior:

Como el avance de las habilidades gerenciales es primordial para el éxito de la organización. ¿A través de qué habilidades debemos adaptarnos para potenciarlo? De acuerdo con la literatura, cuenta con atributos, conductas, lineamientos y estrategias con el fin de lograr el éxito a través de sus funciones. Por ejemplo, Pfeffer citó siete habilidades primordiales relacionadas con la eficacia organizacional y gerencial: garantizar la seguridad de los empleados,

elegir trabajadores efectivos, promover la descentralización y la autogestión de equipos, determinar salarios altos en función del desempeño, evaluar cuidadosamente, compartir información y minimizar las discrepancias de estatus.

Conforme a lo dicho, es muy esencial, no obstante, no permite que el individuo realice sus habilidades gerenciales, puesto que detalla los métodos filosóficos de gestión, disposiciones personales, estrategia organizacional y control de la implementación se puede encontrar dependiendo del gerente. Incluye acciones complejas en las que muchas personas tienen que cooperar, por ejemplo, mantener la seguridad laboral, contratos selectivos y conjuntos de tareas cognitivas. Algunos registros incluyen clases y rasgos de personalidad o habilidades organizativas. Tener las cualidades de esta lista requiere habilidades básicas de gestión. Estas se relacionan con estrategias y prácticas de gestión, métodos, procesos, rasgos de personalidad y cómo funcionan para lograr resultados efectivos que beneficien a la empresa. Esto significa que estas habilidades gerenciales están construyendo grupos que indican las habilidades restantes relacionadas con la gestión eficaz.

F. Desarrollo de las habilidades gerenciales

Bernal y Sierra (2013) en vista de la gran categoría que simboliza la ocupación de la dirección u orientación en el logro de las metas organizacionales, puesto que muchos estudios indican que las empresas en las que las personas están en el centro de la estrategia de la empresa lograrán resultados óptimos y una mayor competitividad, es clara la necesidad de tener directivas. No obstante, cabe mencionar que los avances en el desarrollo adaptativo y orientado a temas del potencial humano en las empresas han sido y continúan siendo los mayores retos que enfrentan los gerentes.

Desarrollar habilidades gerenciales es un transcurso más complicado que tomar cursos gerenciales y ejecutivos, puesto que la evidencia revela que conseguir buenas calificaciones en estos cursos de conocimiento, aunque esencial, aún no es suficiente para desempeñarse bien en un rol gerencial o en la vida. Crear directivos competitivos es un transcurso complicado, porque las

habilidades o competencias directivas se encuentran relacionadas con el conocimiento de la conducta de las personas y la aplicación de ese conocimiento. Por lo tanto, cualquier orientación para desarrollar habilidades gerenciales o de liderazgo necesita una sólida comprensión del comportamiento humano, o la conducta humana y las ciencias sociales, contiguo con una extensa práctica al aplicar ese discernimiento.

Asimismo, hay que señalar que dentro del conjunto de competencias o habilidades gerenciales en las que los directivos suelen tener más formación se encuentran las analíticas y técnicas, pero muy pocas se encuentran en las designadas competencias interpersonales o sociales, la última siendo el factor más determinante en el resultado de las empresas de acuerdo a una serie de investigaciones prácticas en este campo.

- Gestión de la motivación: se entiende como la capacidad del directivo para desarrollar a los individuos de la organización y orientar su potencial para lograr los objetivos organizacionales.
- Liderazgo: es la capacidad de intervenir en los sujetos con el fin de ayudarlas a desarrollar su potencial humano, en beneficio de ellas y del crecimiento global de la empresa, todo ello sobre la base de valores éticos.
- Comunicación asertiva: es ser capaz de comunicarse con precisión con los demás.

G. Enfoque funcional de la gerencia

Griffin y Van Fleet (2016) la dirección envuelve cuatro funciones esenciales: planear y tomar decisiones, organizar, dirigir y controlar. Por ejemplo, cavile en Sergey Brin y Larry Page, que son los fundadores y directivos administrativos de Google. En el momento que los dos hombres realizan sus labores en su empresa, primero tienen que crear metas y planes que pronunciarán lo que quieren que logre ser su empresa.

Luego, acuden a una empresa eficiente que valga con el fin de convertirlos en reales. Brin y Page asimismo prestan mucha atención a los individuos que laboran en su organización. Conjuntamente, tienen que controlar el óptimo

desempeño de ella. Cada una de estas labores simboliza uno de los cuatro roles esenciales de la gerencia; determinar metas es parte de planear; determinar la empresa es parte de organizar; dirigir a los individuos es parte de liderar, y por último vigilar el desempeño es parte de controlar.

Planear y tomar decisiones: establecer los cursos de labor.

En manera más sencilla, planear quiere decir determinar las metas de una empresa y elegir cuál será el óptimo camino para lograrlas. La elección de determinaciones es parte del proceso de planeación y envuelve elegir un curso de acción dentro de un grupo de opciones.

La planeación y la elección de determinaciones valen para mantener la validez de los administradores y/o gerentes ya que imprimen el enfoque general y el fijado de las labores del futuro. Explicado de otra forma, las metas y planes de la empresa contribuyen a que estos puedan conocer claramente de qué manera tienen que fijar su tiempo y recursos. Para planear y elegir determinaciones se tiene que entender el rol y la categoría que poseen las metas de la empresa, la estrategia y las planeaciones estratégicas, táctica y de las operaciones.

No obstante, todas estas destrezas directivas centrales afectan la planeación, las destrezas con el fin de determinar y las conceptuales son las más significativas, y las que son para elegir determinaciones son el centro para elegir de manera eficiente como una función esencial de la dirección (administración).

Organizar: coordinar las actividades y los recursos.

Una vez que el administrador y/o gerente ha determinado las metas y alistado un plan realizable, su labor posterior será organizar los individuos, los demás recursos que se requerirán con el fin de desarrollar lo planeado.

Organizar envuelve establecer la manera en que se agrupará y coordinará las labores y recursos. La empresa necesita que tenga conocimiento de la organización del trabajo, la división en departamentos, vínculos de mando, los contornos de control y las capacidades de los gerentes y el personal de línea.

Asimismo, necesita que conozca cómo unir estos elementos y conceptos para que al juntarlos constituyan el diseño global de la organización. Es más, para organizar debe saber cómo manejar el cambio organizacional, la invención

y los procesos que se asocian a la gestión del personal. Las habilidades técnicas, conceptuales y diagnósticas desempeñan en varias ocasiones roles significativos en la empresa.

Dirigir: entusiasmar y orientar a los individuos.

Dirigir es la tercera función administrativa esencial. Algunos individuos la consideran como la labor más significativa y retadora de todas. Dirigir hace referencia al grupo de procesos que emplea el administrador con el fin que los integrantes de la empresa laboren juntos para el beneficio de la misma.

Los directores tienen que tener conocimiento acerca de los procesos individuales e interpersonales con la finalidad que desempeñen con eficacia la función de dirigir. Asimismo, tienen que involucrarse en la totalidad en asuntos como el modo de motivar a los trabajadores, las interrelaciones y los vínculos interpersonales, la dinámica de la dirección de los equipos y los grupos de labor, y el propio liderazgo. Las habilidades para la interrelación y las interpersonales tienen gran categoría para efectuar con la función de dirigir.

Controlar: monitorear y valorar las labores.

Esta última fase del proceso de la dirección (administración) controla o monitorea el desarrollo que se registra para alcanzar los objetivos que maneja la empresa.

Conforme la empresa avance hacia sus objetivos, los directores y/o gerentes tienen que monitorear el avance con el fin de aseverar que se está desempeñando de modo que llegará a su “destino” en el momento indicado.

El control apoya a aseverar la eficacia y la eficiencia que se necesitan para una dirección próspera (administración). A efecto de acatar apropiadamente con la función de control, los gerentes tienen que tener conocimiento sobre los componentes esenciales del proceso, entre ellos la categoría progresiva del control estratégico, la dirección de las operaciones, la superioridad y el rendimiento, la dirección de los datos y el conjunto de técnicas informáticas.

Las habilidades técnicas y de diagnóstico, la elección de determinaciones y el tiempo desempeñan un rol significativo en el control.

Variable dependiente: Compromiso laboral

A. Definiciones

Bohlander, Snell y Morris (2018) “es la situación en la que empleados entusiastas se encuentran concentrados en su labor, al nivel en que optimizan que sus organizaciones se desempeñen” (p. 681).

Griffin, Phillips y Gully (2017), “un sujeto con un elevado grado de compromiso puede que lo vean como un reak integrante de la empresa, prestando escaso cuidado a las fuentes de disgusto y deseando persistir en la empresa por mucho tiempo” (p. 26).

Uribe (2015) define “el compromiso organizacional como el nivel en el que los principios y fines de los empleados son equitativos con los de la empresa en la cual trabaja, por lo que ellos están comprometidos con la misma” (p. 79).

Griffin y Moorhead (2010), “es la personalización del individuo y su asociación con la empresa. Un individuo comprometido puede considerarse un integrante real de la organización, ignorando las fuentes secundarias de disgusto” (p. 70).

B. Dimensiones

Griffin, Phillips y Gully (2017), existe tres modos en los que nos logramos apreciar comprometidos con una compañía o trabajador:

a. Compromiso afectivo

Apego emocional favorable a una compañía y un reconocimiento alto con sus blancos y convicciones. Los trabajadores de un hospital de niños puede que se comprometan cariñosamente con la empresa por el propósito que tiene de brindar cuidado médico de elevada superioridad a los infantes. El adeudo afectuoso se encuentra vinculado con los grados principales de rendimiento y hace que el personal continúe en la empresa por decisión propia (p. 129).

b. Compromiso normativo

Impresión de deber de continuar en una compañía por diversos motivos éticos o morales. Un trabajador que ha acabado una maestría en negocios puede

que sienta el deber moral de continuar en la compañía que sufragó su colegiatura, al menos mediante el tiempo requerido para cancelar su deuda. El adeudo normativo se vincula con un esfuerzo superior y hace que el personal continúe en la empresa porque se sienten obligados (p. 129).

c. Compromiso continuo

Persistencia en una empresa ya que se aprecian costos financieros (tomar otro trabajo se traduciría en extraviar actividades de gran valor) o sociales (afecto con colegas) elevados vínculos con salir de esta. El adeudo continuo hace que el personal continúe en la empresa ya que tienen que realizarlo (p. 130).

C. Mejoramiento del compromiso y participación del personal

Griffin, Phillips y Gully (2017), hacen mención que las posturas son un grupo específico de consecuencias en las que los gerentes influyen. El compromiso con el trabajo y la complacencia o disgusto con el desempeño de los empleados juegan un rol esencial en la motivación organizacional. Muchas encuestas de complacencia en el trabajo muestran que factores individuales como las carencias y objetivos personales contribuyen a esto, al igual que los factores globales y organizacionales, del mismo modo como las relaciones con compañeros de trabajo y superiores, los contextos y estándares de empleo y los alicientes, lo que demuestra que constituye una actitud. Los empleados satisfechos rara vez faltan al trabajo, contribuyen más y acostumbran a permanecer periodos más largos dentro del centro laboral. Los empleados disgustados, por otro lado, se ausentan frecuentemente del trabajo, experimentan y reflejan niveles de agobio que contagian a sus compañeros y buscan otras congruencias de trabajo. Pero al contrario de lo que piensan muchos gerentes, una alta complacencia en el trabajo no significa un alto desempeño.

D. Escalada del compromiso

Griffin, Phillips y Gully (2017), mencionan que el transcurso involucrado en la indexación del comportamiento de las opciones de decisión es clasificar las determinaciones con respecto a un conjunto de acciones elegidas (a veces

llamado error de costo hundido). En tales casos, las personas eligen determinaciones y se sienten comprometidas de cierto modo que se aferran a ellos mismos o agrandan su inversión en los medios, incluso cuando parece que no tienen razón. A veces puede indicar una inversión aumentada o sostenida en tiempo, dinero o una inversión planificada, como en el caso de los soldados, pero ningún cambio o reemplazo, incluso si la evidencia sugiere que tiene que ser reemplazado. Haciendo una ejemplificación, en el momento que una persona compra más después de múltiples descuentos.

Esto demuestra que las personas toman un camino sumamente estrecho en el momento que se trata de tomar decisiones. Por otra parte, tenemos que protegernos de quedar atrapados en decisiones equivocadas durante demasiado tiempo. Los gerentes, por otro lado, no tienen que retractarse inmediatamente de sus determinaciones por ser incorrectas, como lo ha hecho Adidas anteriormente. Esta empresa, líder en el mercado del calzado deportivo, decidió apostar por el calzado deportivo profesional y allí también consiguió excelentes resultados. Pero, la dirección de la empresa no entendió bien la caída de las ventas cuando terminó la expansión del producto. Pensaron que sus decisiones fueron inapropiadas e hicieron serios recortes. La instalación volvió a aumentar la demanda y Nike fue líder. Es un hecho que Adidas no se ha recuperado hasta el día de hoy. De esta manera, los encargados tomaron otras decisiones y entonces Adidas recuperó gran parte del mercado de ropa y calzado deportivo.

E. Principio de igualitarismo y compromiso

Bohlander, Snell y Morris (2018), dicen que la gente aspira a ser parte de la empresa, no solo a trabajar allí. Las diferencias de estatus y poder distorsionan a las personas y aumentan las discrepancias que existen entre los individuos. Entre directivos, empleados y sindicatos existe el clásico conflicto “nosotros frente a ellos” y ha dado paso a una perspectiva colaborativa en la gestión de las operaciones. Un entorno organizativo más similar elimina las discrepancias entre estatus y poder al tiempo que se eleva la intervención y la labor en grupo. Si eso sucede, la eficacia puede maximizarse si las personas que solían trabajar individualmente ahora trabajan juntas.

Nucor Steei posee una popularidad no solamente por crear un lugar de trabajo justo, sino además por la fidelidad y la productividad de los trabajadores que proceden de ese entorno. Los altos gerentes no tienen mejores seguros, vacaciones u horarios o días festivos. De hecho, algunos de los beneficios, como el plan de intervención en las ganancias, el programa de becas, el plan de adquisición de acciones para trabajadores, el plan de bonificación por horas extra y el programa de bonificación por servicio, no se encuentran aptos para los ejecutivos de Nucor. Los altos gerentes no gozan de las ventajas tradicionales, como los coches o aviones de empresa, las cafeterías y los aparcamientos privados. De lo contrario, todos los empleados de Nucor son elegibles para el pago de incentivos y aparecen en orden alfabético en el informe anual de la organización.

La descentralización de arriba hacia abajo de la autoridad dentro de una empresa (empoderamiento o delegación de determinaciones a los empleados) frecuentemente requiere una transformación organizacional. Los gerentes a menudo usan encuestas de empleados, sistemáticas de referencia, defensa de los empleados y asociaciones que trabajan con la empresa conjuntamente.

F. Compromiso en la organización

Hellriegel y Slocum (2009), de la misma forma que la satisfacción en el trabajo, el tema del compromiso incide en la permanencia de un individuo en su ocupación. El CO es la firmeza por participar en la compañía y la manera en que se iguala con esta. Los trabajadores que permanecen en una compañía durante muchos años tiende a tener un mayor compromiso con la compañía que otros que laboran por poco tiempo. Para el personal del primero caso, el hecho de dejar e ir a otra compañía, sería excesivo. Tener un compromiso sólido con la compañía implica.

- Soporte y consentimiento en lo establecido por la empresa.
- La decisión de dar un mayor esfuerzo para el beneficio de la compañía.
- Las ganas por continua en la compañía.

Los trabajadores que tienen un mayor compromiso también se pueden considerar como individuos dedicados a la empresa, comentarán sobre esta en términos más específicos, como “nosotros fabricamos bienes de calidad elevada”. No se percataarán en aspectos menores de no satisfacción en el trabajo y llevarán un buen tiempo en la compañía. En cambio, un sujeto con compromiso escaso notará su relación con la empresa en términos escasamente personales “ellos brindan un servicio ineficiente”, mostrará su no satisfacción con mayor apertura y permanecerá un corto tiempo en la empresa.

El compromiso organizacional posee un impacto sumamente profundo que la fidelidad e implica una cooperación continua para lograr lo que la organización se propone. También, es una postura hacia la labor más amplia que la complacencia laboral, puesto que no solo se usa el trabajo sino toda la empresa.

Sin embargo, el compromiso suele ser más estable que la complacencia porque no cambia mucho con los eventos cotidianos.

La satisfacción laboral y el CO, sus fuentes varían de sujeto a sujeto dentro de una empresa. El CO de los empleados se establece principalmente por ciertas cualidades, como la personalidad, los principios y el comportamiento propios del empleado, y qué tan bien la experiencia del empleado se ajusta a las perspectivas. Ejemplificando, los empleados disfrutan trabajar para una organización por motivo que se les anima a trabajar duro, sentirse felices, ser amables y portarse bien. La experiencia en el trabajo influye en el CO, y muchos de los elementos que forman la satisfacción donde a su vez influyen en si uno mismo siente deuda hacia su centro laboral, como el sueldo, las relaciones con los encargados y compañeros de trabajo, los contextos de trabajo, las posibilidades de realización, etc. Con el tiempo, el compromiso organizacional tiende a ser mayor debido a:

- Los individuos forman lazos sólidos con las compañías y sus colegas, por motivo que conviven un buen tiempo con estos.
- Por lo general, la experiencia conduce a beneficios como formar actitudes en pro del trabajo.

La posibilidad en el lugar de trabajo puede disminuir con la edad, creando que los empleados sigan trabajando dentro de la empresa.

G. Aprendizaje organizacional

Griffin, Phillips y Gully (2017), las empresas, la variación permanente y el aprendizaje están dentro de la cultura y utilizan wikis, blogs y bases de datos de investigación con el fin de recopilar conocimientos de los trabajadores y presentarlos a otros.

Para suministrar el aprendizaje en la organización, es esencial que el aprendizaje se encuentre presente durante el plan y siga luego de que se complete el proyecto. Un experto dice lo siguiente, “se requiere poseer cierto nivel de coaching y de preguntas luego de estar seguros que los individuos asimilan lo que quieres que aprendan. Necesitan reflexionar sobre la experiencia. En el momento que las cosas marchan bien, ¿por qué motivo lo hacen? y si fallan, ¿a qué se debe?” Sin pensar, las tareas se pueden hacer, pero no aprender.

Una de las óptimas formas de promover el aprendizaje continuo es a través de la evaluación luego de hacer, o de un estudio profesional de un suceso que le permite saber qué sucedió, la razón y cómo conservar sus fortalezas y mejorar sus debilidades. Estos tipos de evaluaciones deben realizarse en caso de éxito y el fracaso de cualquier suceso que pueda identificar u ocurrir eventos especiales en o luego de completarlo. El objetivo no es culpar o fijar créditos, sino hallar cuidadosamente y aprender de las situaciones que conducen a resultados positivos y negativos.

A menudo, el aprendizaje se consigue de una evaluación posterior al procedimiento que ha creado un equipo, y pueden hacerlo individualmente.

Otro factor que afecta la capacidad de aprendizaje de una empresa es cómo se enfrenta al fracaso. Muchas organizaciones sancionan el fracaso con bajas calificaciones de desempeño, bonos más bajos hasta inclusive despidos. No obstante, las personas más orientadas al aprendizaje son conscientes que las congruencias de aprendizaje conducen a “fracasos perspicaces”, significa, eventos y proyectos que tienen más posibilidades de tener éxito, pueden fallar y brindar excelentes congruencias de aprendizaje. En la manufactura de chips de

Intel, el jefe organiza una lujosa comida todos los meses, y no es para el equipo más triunfante sino para los “más fracasados del mes” para honrar los valientes esfuerzos del equipo. El gerente informó a todos que las fallas son elementos inevitables del riesgo y tienen que abordarse abiertamente y no deben ocultarse, encubrirse ni culpar a otros. Los vínculos de calidad elevada en los que los trabajadores se sienten psicológicamente seguros permiten que los miembros de la empresa asimilen del fracaso.

H. Instrumentos para medir el compromiso en la organización

Alles (2015) señala que es viable que se mida el CO de los trabajadores de un modo similar a las evaluaciones de desempeño: análisis de comportamiento. Se pueden utilizar herramientas como evaluaciones longitudinales, tarjetas de puntuación y métodos de calificación de casos (ACM).

En definitiva, se resumen los principios individuales y colectivos poco conocidos que impulsan el proyecto, cuyos constituyentes se relacionan de alguna manera con el compromiso de los individuos.

- Manual para el estudio de principios específicos en la selección

Este es un grupo de temas, acontecimientos, labores y hojas de trabajo que le permiten usar distintos instrumentos con el fin de descubrir principios específicos en las elecciones del personal.

Los manuales a menudo están relacionados con una aplicación o reglamento específico, en cuyo caso los posibles reclutadores y supervisores pueden detectar rápidamente los puestos no deseados entre los solicitantes antes de que sean contratados.

Juntos se combinan con elementos con el fin de calcular estos principios.

- Investigación de principios y planes individuales

Efectúa cálculos internos para proyectos específicos de los empleados y el cumplimiento de las directrices de la empresa.

No se utilizan a menudo en las compañías. No obstante, su empleo es muy sugerido.

Con este instrumento, puede distinguir el nivel de apego que sienten los empleados en relación con los principios a los que su empresa busca adherirse.

Los empleados pueden exponer a escala su nivel de cumplimiento con los principios organizacionales elegidos, como 1) Disconforme 2) levemente conforme, 3) Conforme 4) Coincido totalmente, 5) Quiero ser un referente.

Para averiguar acerca de los planes individuales, es posible ejecutar cuestionamientos abiertos o cerrados.

2.3. Definición de términos básicos

Habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales son la capacidad necesaria para desempeñar y realizar funciones esenciales (Griffin y Moorhead, 2010).

Compromiso laboral

Es la situación en la que empleados entusiastas se encuentran concentrados en su labor, al nivel en que optimizan que sus organizaciones se desempeñen (Bohlander, Snell y Morris, 2018).

Habilidades conceptuales

Es ser capaz de pensar crítica y analíticamente (Schermerhorn, 2010).

Habilidades humanas

Es ser capaz de laborar cooperativamente con demás sujetos con equidad (Schermerhorn, 2010).

Habilidades técnicas

Es ser capaz de utilizar los conocimientos y destrezas que pueden hacer funciones concretas (Schermerhorn, 2010).

Compromiso afectivo

Apego emocional favorable a una compañía y un reconocimiento alto con sus blancos y convicciones. El compromiso afectivo se encuentra vinculado con los niveles

superiores de rendimiento y hace que el personal continúe en la empresa por decisión propia (Griffin, Phillips y Gully, 2017).

Compromiso normativo

Impresión de deber de continuar en una compañía por diversos motivos éticos o morales. El compromiso normativo se vincula con un esfuerzo superior y hace que el personal continúe en la empresa porque se sienten obligados (Griffin, Phillips y Gully, 2017).

Compromiso continuo

Persistencia en una empresa ya que se aprecian costos financieros (tomar otro trabajo se traduciría en extravíar actividades de gran valor) o sociales (afecto con colegas) elevados vínculos con salir de esta. El adeudo continuo hace que el personal continúe en la empresa ya que tienen que realizarlo (Griffin, Phillips y Gully, 2017).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

Las habilidades gerenciales influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Las habilidades conceptuales influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.
- b. Las habilidades humanas influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.
- c. Las habilidades técnicas influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
HABILIDADES GERENCIALES	<i>Habilidades conceptuales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad para pensar analíticamente. - Habilidad para obtener soluciones integrales para los problemas.
	<i>Habilidades humanas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad para trabajar bien en colaboración con otras personas. - Habilidad de manejar la inteligencia emocional.
	<i>Habilidades técnicas</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad para aplicar sus conocimientos técnicos. - Habilidad para desempeñar una tarea especial con destreza.

Fuente: Schermerhorn (2010).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	<i>Compromiso afectivo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Apego emocional. - Identificación con metas y valores. - Nivel de pertenencia.
	<i>Compromiso normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Vínculo moral. - Sentimiento de obligatoriedad.
	<i>Compromiso continuo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Permanencia por costos económicos. - Permanencia por costos sociales. - Trabajo por necesidad.

Fuente: Griffin, Phillips y Gully (2017).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

De tipo básica, “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz et al., 2013).

Explicativo, “es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

Diseño no experimental. “Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio” (Hernández et al., 2014).

Enfoque cuantitativo, “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 24 trabajadores de la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María.

3.2.2. Muestra

No se calculó.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son habilidades gerenciales y compromiso laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

El software a emplear fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de las habilidades gerenciales

Tabla 1

Distribución de frecuencias de las habilidades conceptuales

	TDS		EDS		NTDATDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad para pensar analíticamente frente a cualquier circunstancia?	3	12.5%	9	37.5%	4	16.7%	5	20.8%	3	12.5%
2. ¿Considera usted que su superior soluciona eficazmente los problemas que se presentan en el trabajo?	5	20.8%	8	33.3%	3	12.5%	4	16.7%	4	16.7%

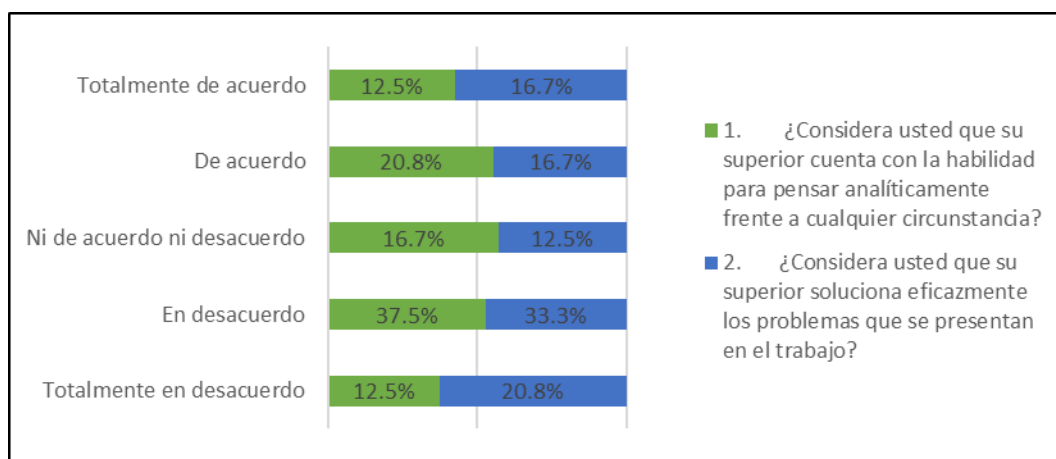


Figura 1. Habilidades conceptuales.

Tabla 1, en cuanto a si considera que su superior cuenta con la habilidad para pensar analíticamente frente a cualquier circunstancia el 50% mencionó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en mención a si considera que su superior

soluciona eficazmente los problemas que se presentan en el trabajo el 54.2% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 2

Distribución de frecuencias de las habilidades humanas

	TDS		EDS		NTD		TDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. ¿Considera usted que su superior tiene la habilidad para trabajar en colaboración con otros trabajadores?	5	20.8%	9	37.5%	3	12.5%	4	16.7%	3	12.5%		
4. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad para manejar sus emociones y el de los demás frente a diversos escenarios?	4	16.7%	10	41.7%	2	8.3%	3	12.5%	5	20.8%		

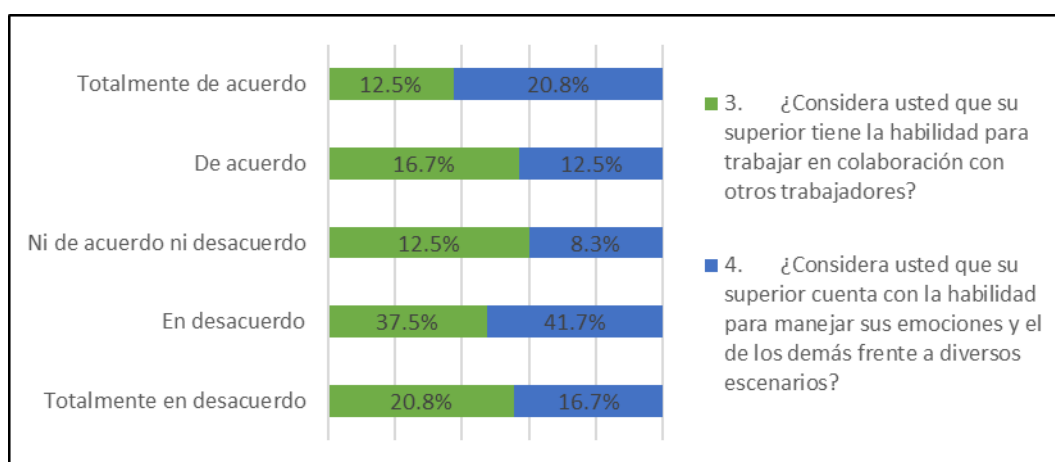


Figura 2. Habilidades humanas.

Tabla 2, en cuanto a si considera que su superior tiene la habilidad para trabajar en colaboración con otros trabajadores el 58.3% mencionó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en mención a si considera usted que su superior cuenta con la habilidad para manejar sus emociones y el de los demás frente a diversos escenarios el 58.3% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 3

Distribución de frecuencias de las habilidades técnicas

	TDS		EDS		NTDATDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad de aplicar sus conocimientos técnicos frente a diversos escenarios?	4	16.7%	4	16.7%	7	29.2%	4	16.7%	5	20.8%
6. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad para desempeñar una tarea especial con destreza?	10	41.7%	5	20.8%	4	16.7%	3	12.5%	2	8.3%

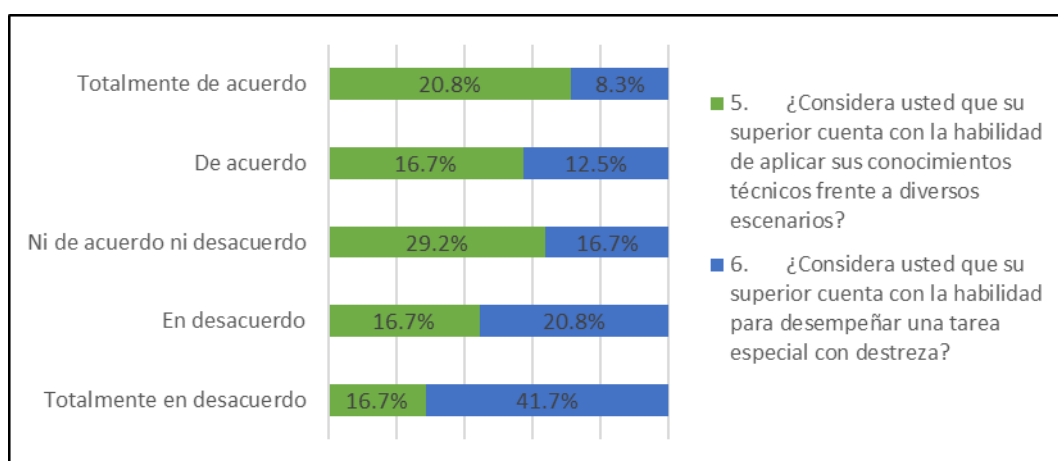


Figura 3. Habilidades técnicas.

Tabla 3, en cuanto a si considera que su superior cuenta con la habilidad de aplicar sus conocimientos técnicos frente a diversos escenarios el 37.5% resaltó que está totalmente de acuerdo y de acuerdo. En segundo lugar, en mención a si considera que su superior cuenta con la habilidad para desempeñar una tarea especial con destreza el 62.5% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

B. Análisis descriptivo del compromiso laboral

Tabla 4

Distribución de frecuencias del Compromiso afectivo

	TDS		EDS		NTDATDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. ¿Siente unión con la organización, como si estuviese con su propia familia?	7	29.2%	3	12.5%	7	29.2%	5	20.8%	2	8.3%
8. ¿Siente un fuerte compromiso con las metas y valores de la empresa?	6	25.0%	6	25.0%	3	12.5%	6	25.0%	3	12.5%
9. ¿Percibe una sólida sensación de pertenencia y devoción por la organización donde trabaja?	8	33.3%	5	20.8%	2	8.3%	4	16.7%	5	20.8%

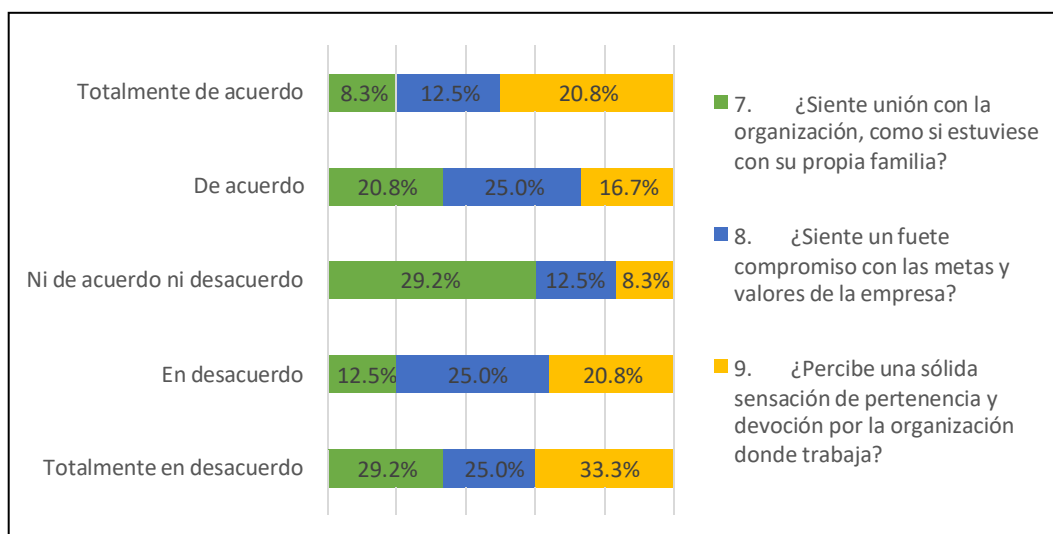


Figura 4. Compromiso afectivo.

Tabla 4, en cuanto a si siente unión con la organización, como si estuviese con su propia familia el 41.7% mencionó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en mención a si siente un fuerte compromiso con las metas y valores de la empresa el 50% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en mención a si percibe una sólida sensación de pertenencia y devoción por la organización donde trabaja el 54.2% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 5
Distribución de frecuencias del Compromiso normativo

	TDS		EDS		NTDATDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. ¿Se siente moralmente identificado con la empresa?	10	41.7%	2	8.3%	4	16.7%	7	29.2%	1	4.2%
11. ¿Siente que permanece en la empresa solo por presiones normativas?	10	41.7%	6	25.0%	3	12.5%	3	12.5%	2	8.3%

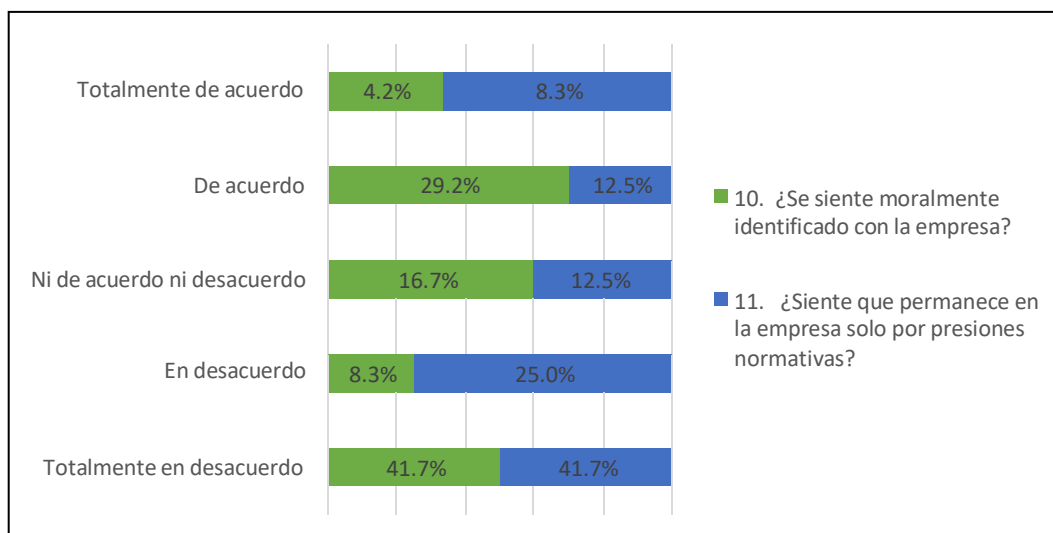


Figura 5. Compromiso normativo.

Tabla 5, en cuanto a si se siente moralmente identificado con la empresa el 50% mencionó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en mención a si siente que permanece en la empresa solo por presiones normativas el 66.7% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

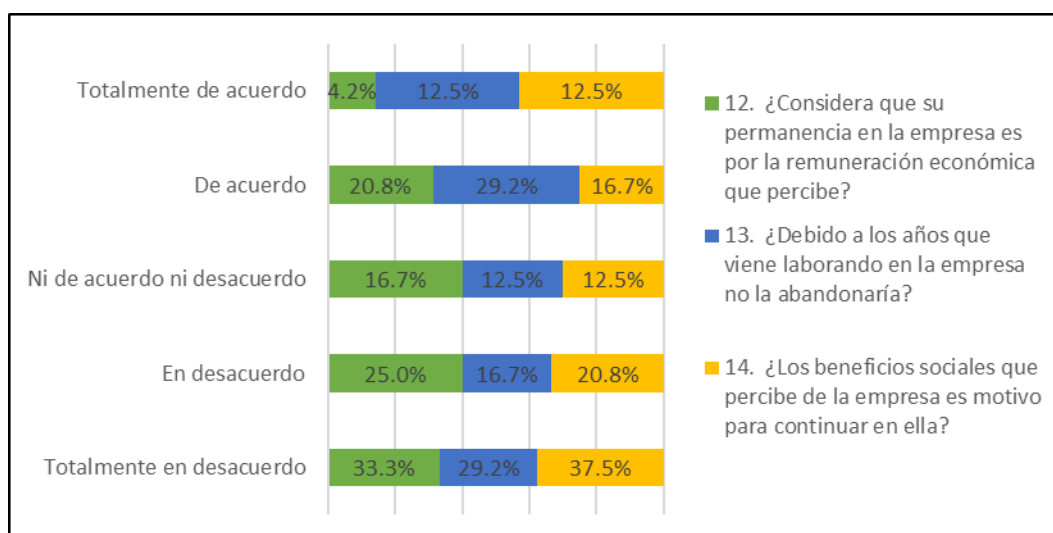


Tabla 6
Distribución de frecuencias del Compromiso continuo

	TDS		EDS		NTDATDS		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. ¿Considera que su permanencia en la empresa es por la remuneración económica que percibe?	8	33.3%	6	25.0%	4	16.7%	5	20.8%	1	4.2%
13. ¿Debido a los años que viene laborando en la empresa no la abandonaría?	7	29.2%	4	16.7%	3	12.5%	7	29.2%	3	12.5%
14. ¿Los beneficios sociales que percibe de la empresa es motivo para continuar en ella?	9	37.5%	5	20.8%	3	12.5%	4	16.7%	3	12.5%

Figura 6. Compromiso continuo.

Tabla 6, en cuanto a si considera que su permanencia en la empresa es por la remuneración económica que percibe el 58.3% mencionó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en mención a debido a los años que viene laborando en la empresa no la abandonaría el 45.8% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en mención a si los beneficios sociales que percibe de la empresa es motivo para continuar en ella el 58.3% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

C. Prueba de normalidad

Tabla 7
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	0.198	24	0.016
Habilidades conceptuales	0.202	24	0.012
Habilidades humanas	0.172	24	0.065
Habilidades técnicas	0.192	24	0.022
Compromiso laboral	0.197	24	0.017

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se empleo la prueba de Kolmorov-Smirnov, puesto que la población supera los 50 casos. Por lo observado en la tabla, se puede reconocer que no se presenta una distribución normal. Por lo tanto, se utilizó la correlación de Spearman para contrastación de hipótesis.

4.2. Contrastación de hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 8

Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades generales y el compromiso laboral

			Habilidades gerenciales	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1.000	.825**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	24	24
	Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.825**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	24	24

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

Tabla 8, las habilidades gerenciales influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.825 logrando ubicarse en un grado positivo alto.

HIPÓTESIS ESPECÍFICO 1

Tabla 9

Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades conceptuales y el compromiso laboral

			Habilidades conceptuales	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Habilidades conceptuales	Coefficiente de correlación	1.000	.660**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	24	24
	Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.660**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	24	24

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

Tabla 9, las habilidades conceptuales influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.660 logrando ubicarse en un grado positivo moderado.

HIPÓTESIS ESPECÍFICO 2

Tabla 10

Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades conceptuales y el compromiso laboral

			Habilidades humanas	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Habilidades humanas	Coefficiente de correlación	1.000	.611**
		Sig. (bilateral)		0.002
		N	24	24
	Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.611**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	
		N	24	24

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

Tabla 10, las habilidades humanas influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.611 logrando ubicarse en un grado positivo moderado.

HIPÓTESIS ESPECÍFICO 3

Tabla 11

Prueba de Rho de Spearman entre las Habilidades conceptuales y el compromiso laboral

			Habilidades técnicas	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación	1.000	.734**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	24	24
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	.734**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	24	24

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

Tabla 11, las habilidades técnicas influyen significativamente en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.734 logrando ubicarse en un grado positivo alto.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Conforme a los resultados alcanzados en la indagación, respecto al objetivo general se estableció que las habilidades gerenciales tienen influencia en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.825 logrando ubicarse en un nivel positivo elevado. Con ello podemos inferir que las habilidades gerenciales pueden tener un efecto positivo en el compromiso laboral de la empresa agroexportadora. Una buena capacidad de gestión puede ayudar a crear un entorno de trabajo positivo, lo que puede conducir a una mayor implicación y compromiso de los empleados. Bajo este contexto, las empresas se han desarrollado a través de los siglos, debido que el mundo se ha suscitado diversos cambios en el aspecto social, económico, político, tecnológico y económico. Las empresas van más allá que solo proveer bienes y servicios a la sociedad, dado que las personas pasan buen tiempo de sus vidas en estas, y producto de ello tiene impacto en su comportamiento. Las personas acuden en la organización porque tienen una serie de expectativas que quieren cumplir en ésta. Asimismo, dentro de la misma existen diferentes elementos que puede generar o no compromiso. Por lo tanto, se han realizado investigaciones en el contexto internacional como el realizado en Ecuador por Tello (2018), donde señala que la realidad actual los sistemas son amplios y complejos por lo que conseguir gente comprometida es un factor básico. Sin embargo, factores como la insatisfacción debido al bajo nivel de salario, falta de seguridad laboral vuelven al trabajador cada vez menos comprometidos con su labor. Cabe recalcar que también los gerentes, en particular, sus habilidades son cruciales en el compromiso y eficiencia de una organización ya que de acuerdo con Alcaide y Llamas (2018), aquellos empleados que carecen de creatividad e innovación son más proclives a ser líderes

con habilidades gerenciales deficientes con poco compromiso y motivación con la empresa. A nivel nacional, según la investigación realizada por Mori (2018) recalca que en su mayoría el personal poco comprometido es producto que las empresas no brindan la capacitación suficiente o pago de estudios profesionales no sentían compromiso de estar internamente en la empresa. Por otra parte, Luján (2017) analizando sus resultados de su investigación demostró que las habilidades gerenciales de los gerentes necesitan de aptitud para anticipar dificultades y encontrar soluciones, es la razón principal del colapso de varias empresas.

Conforme a los resultados alcanzados en la indagación, respecto al primer objetivo específico determinar de qué forma las habilidades conceptuales tienen influencia en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.660 logrando ubicarse en un nivel positivo moderado. Con ello podemos inferir que las aptitudes son la capacidad para pensar de manera neutra y de comprender conceptos complejos. Estas habilidades son esenciales para los empleados de la empresa agroexportadora, ya que deben ser capaces de comprender las complejidades del mercado global y las diversas normativas y leyes que rigen el sector. Con una mejor comprensión de la industria, los empleados pueden estar más comprometidos con su trabajo y más motivados para alcanzar los objetivos de empresa. Ante ello, Saenz (2019), "Habilidades gerenciales y gestión de los interesados en la empresa Hospitality S.A.C.", en sus resultados con respecto a la variable habilidades gerenciales, en su dimensión habilidades técnicas el 18.18% de las personas señala que no usan un manual de proyectos. Las conclusiones señalan que: "hay una correlación positiva significativa entre las habilidades gerenciales de un gerente de planes y la administración de interesados internos" (p.132).

Conforme a los resultados alcanzados en la indagación, respecto al segundo objetivo establecer de qué forma las habilidades humanas tienen influencia en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.611 logrando ubicarse en un nivel positivo moderado. Con ello podemos inferir que los empleados con sólidas habilidades interpersonales, como la comunicación, el solucionar dificultades y negociación, pueden contribuir a fomentar un entorno de trabajo positivo y estimular la colaboración entre los miembros. Es por lo que el autor Lagos (2019),

“Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa Agraria Azucarera Andahuasi”, en sus resultados en cuanto a la dimensión habilidades conceptuales el 21,7% de las personas revelaron que el encargado no tiene la habilidad de pensar de manera analítica bajo un contexto cualquiera; en la dimensión habilidades humanas el 34,8% de las personas señalaron que el encargado no tiene la habilidad de laborar adecuadamente con otros sujetos y en la dimensión habilidades técnicas 39,1% de las personas señaló que el encargado no tiene la habilidad de usar sus conocimientos técnicos a la hora que se requieren. Las conclusiones señalan que: “entre ambas variables hay una correlación negativa moderada.

Conforme a los resultados alcanzados en la indagación, respecto al segundo objetivo establecer de qué forma las habilidades técnicas tienen influencia en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.734 logrando ubicarse en un nivel positivo elevado. Con ello podemos inferir que los empleados con más conocimientos técnicos pueden mejorar los procesos de producción, aumentar la eficacia y reducir costes. Es por ello que el autor Romero (2018), “Cultura Organizacional y compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017”, en sus resultados sostiene que: en lo que concierne a la variable compromiso organizacional en la dimensión compromiso afectivo el 48.62% presenta un nivel deficiente; en la dimensión compromiso de continuidad un 15.63% presenta un grado muy bajo. Las conclusiones señalan que: “entre ambas variables estudiadas hay correlación directa, elevada y sumamente significativa” (p.99).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Las habilidades conceptuales tienen influencia significativa en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.660 logrando ubicarse en un nivel positivo moderado. Significa que conforme la empresa agroexportadora invierta en sus empleados creando una cultura de aprendizaje y motivar a aplicar sus habilidades conceptuales al resolver dificultades, tomar decisiones y en la planificación estratégica será mayor el entorno comprometido y productivo.
- Las habilidades humanas tienen influencia significativa en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.611 logrando ubicarse en un nivel positivo moderado. Significa que conforme la empresa agroexportadora proporcione una cultura de mejora continua y un entorno de trabajo positivo y motivador garantizara que el compromiso laboral siga siendo fuerte.
- Las habilidades técnicas tienen influencia significativa en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.734 logrando ubicarse en un nivel positivo elevado. Esto implica a medida que la empresa agroexportadora capacita a sus empleados para aumentar y adquirir nuevos conocimientos técnicos y así crear una cultura de aprendizaje y de apoyo contribuirá a que el compromiso laboral y la mejora de la productividad aumente.
- Las habilidades gerenciales tienen influencia significativa en el compromiso laboral en la empresa agroexportadora Inka's Berries, Santa María, 2022; según el

estadístico de la Prueba de Rho de Spearman siendo 0.825 logrando ubicarse en un nivel positivo elevado.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa agroexportadora invertir en sus empleados creando una cultura de aprendizaje a través de talleres y así motivar a aplicar sus habilidades conceptuales al resolver dificultades, tomar decisiones y en la planificación estratégica será mayor el entorno comprometido y productivo.
- Se recomienda a la empresa agroexportadora aplicar procesos eficaces de comunicación y retroalimentación para promover una cultura de mejora continua, colaboración e innovación y así garantizar el que el compromiso siga fuerte.
- Se recomienda a la empresa agroexportadora la empresa agroexportadora capacita a sus empleados para aumentar y adquirir nuevos conocimientos técnicos y así crear una cultura de aprendizaje y de apoyo contribuirá a que el compromiso laboral y la mejora de la productividad aumente.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Alles, M. (2015). *Cuestiones sobre gestión de personas*. Argentina: Granica.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones de l siglo XXI* (2 ed.). Bogotá-Colombia: Pearson.
- Griffin, R., & Moorhead, R. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., & Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional Administración de personas y organizaciones* (12 ed.). México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (12 ed.). México: Cengage Learning.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración Enfoque por Competencias con Casos Latinoamericanos*. México: Alfaomega.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa Wiley.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (8 ed.). México: Pearson.

7.2. Fuentes electrónicas

- Alcaide, C., & Llamas, A. (2018). *Análisis de las habilidades directivas de Liderazgo, Innovación y creatividad en el sector privado de la provincia de Córdoba*. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/17643/raydem_2_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Crespo, C. (2016). *Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.* Tesis de maestría, Universidad Autónoma de San Luis de Potosí, San Luis Potosí. Recuperado el 9 de diciembre de 2021, de <http://ninive.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/3742/MAD1CYC01601.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lagos, L. (2019). *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa Agraria Azucarera Andahuasi.* Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Recuperado el 02 de diciembre de 2021, de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2625/TESIS%20ACT.%20PARAF.%20-%20LESLIE%20ANGGIE%20LAGOS%20CHAVEZ%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lopez, L. (2018). *Identificación del grado de compromiso organizacional y desgaste profesional de los asesores comerciales de las ciudades de Bogotá, Cundinamarca y Pereira, Risaralda de la compañía Tour Vacation Azul SAS.* Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/9832/T658.382%20L925.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luján, E. (2017). *Competencias gerenciales y la toma de decisiones en los trabajadores de la Unidad de administración de Foncodes, San Isidro, 2016.* Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14606/Luj%C3%A1n_OEE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mori, A. (2018). *Compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa retail - ciudad de Chiclayo 2016.* Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1775/1/TL_MoriZu%C3%Bli gaAnderson.pdf

Riascos, L., & Bermúdez, L. (2015). *Habilidades de un directivo en su organización que lo hace eficaz, eficiente y productivo en la Institución Educativa Álvaro Echevarry Perea de Santiago de Cali*. Tesis de maestría, Universidad Buenaventura, Cali, Colombia. Recuperado el 09 de diciembre de 2021, de http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2991/1/Habilidades_directivo_organizacion_riascos_2015.pdf

Romero, G. (2018). *Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3369/Romero_RYY.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Saenz, M. (2019). *Habilidades gerenciales y gestión de los interesados en la empresa Hospitality S.A.C*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3534/UNFV_SAENZ_FLORES_MIGUEL_ANGEL_MAESTRIA_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tello , L. (2018). *Relación del Compromiso Organizacional con la Satisfacción Laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 13 de diciembre de 2021, de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28319/1/43%20GTH.pdf>

ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

5	=	Totalmente de acuerdo
4	=	De acuerdo
3	=	Ni de acuerdo ni desacuerdo
2	=	En desacuerdo
1	=	Totalmente en desacuerdo

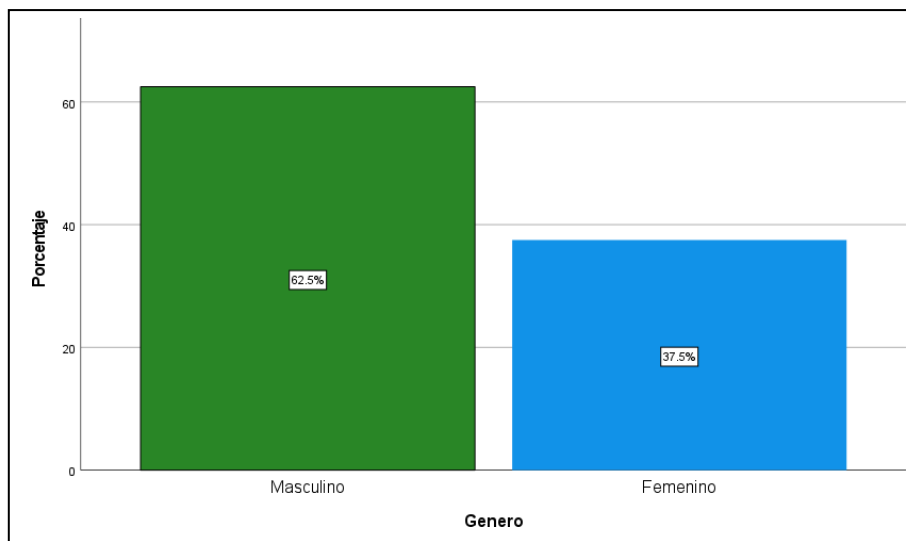
ITEM	1	2	3	4	5
HABILIDADES GERENCIALES					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad para pensar analíticamente frente a cualquier circunstancia?					
2. ¿Considera usted que su superior soluciona eficazmente los problemas que se presentan en el trabajo?					
DIMENSIÓN 02					
3. ¿Considera usted que su superior tiene la habilidad para trabajar en colaboración con otros trabajadores?					
4. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad para manejar sus emociones y el de los demás frente a diversos escenarios?					
DIMENSIÓN 03					

5. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad de aplicar sus conocimientos técnicos frente a diversos escenarios?					
6. ¿Considera usted que su superior cuenta con la habilidad para desempeñar una tarea especial con destreza?					
COMPROMISO LABORAL					
DIMENSIÓN 01					
7. ¿Siente unión con la organización, como si estuviese con su propia familia?					
8. ¿Siente un fuerte compromiso con las metas y valores de la empresa?					
9. ¿Percibe una sólida sensación de pertenencia y devoción por la organización donde trabaja?					
DIMENSIÓN 02					
10. ¿Se siente moralmente identificado con la empresa?					
11. ¿Siente que permanece en la empresa solo por presiones normativas?					
DIMENSIÓN 03					
12. ¿Considera que su permanencia en la empresa es por la remuneración económica que percibe?					
13. ¿Debido a los años que viene laborando en la empresa no la abandonaría?					
14. ¿Los beneficios sociales que percibe de la empresa es motivo para continuar en ella?					

Fuente: Elaboración propia en base a Schermerhorn (2010) y Griffin, Phillips y Gully (2017).

ANEXO N°02 – DATOS GENERALESTabla
Género

		f	%
Válido	M	15	62.5
	F	9	37.5
	Total	24	100.0

*Figura. Género.*

Se muestra en la Tabla que el 62.5% son del género masculino y el 37.5% son del género femenino.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DE LAS HABILIDADES GERENCIALES

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.717
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	73.048
	gl	15
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.473
p2	1.000	0.703
p3	1.000	0.465
p4	1.000	0.664
p5	1.000	0.364
p6	1.000	0.809
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

VALIDEZ DEL COMPROMISO LABORAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.707
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	106.702
	gl	28
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p7	1.000	0.817
p8	1.000	0.946
p9	1.000	0.890
p10	1.000	0.785
p11	1.000	0.800
p12	1.000	0.907
p13	1.000	0.603
p14	1.000	0.856
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DE LAS HABILIDADES GERENCIALES

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.853	6

CONFIABILIDAD DEL COMPROMISO LABORAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.872	8

ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Género	HABILIDADES GERENCIALES	Habilidades conceptuales	p1	p2	Habilidades humanas	p3	p4	Habilidades técnicas	p5	p6
2	17	5	1	4	7	5	2	5	3	2
2	12	4	2	2	4	2	2	4	3	1
2	18	6	5	1	6	1	5	6	5	1
1	16	8	4	4	4	2	2	4	1	3
1	16	3	2	1	7	2	5	6	2	4
1	14	5	2	3	5	3	2	4	1	3
1	18	8	3	5	7	2	5	3	2	1
1	30	10	5	5	10	5	5	10	5	5
2	16	8	3	5	2	1	1	6	5	1
2	16	4	2	2	5	1	4	7	5	2
2	12	4	2	2	4	2	2	4	3	1
2	12	4	2	2	4	2	2	4	3	1
2	18	6	3	3	6	3	3	6	3	3
2	21	7	3	4	7	3	4	7	3	4
1	12	4	2	2	4	2	2	4	3	1
1	12	4	2	2	4	2	2	4	2	2
1	15	5	4	1	5	4	1	5	4	1
1	15	5	4	1	5	4	1	5	4	1
1	15	5	1	4	5	1	4	5	1	4
1	12	4	1	3	4	1	3	4	1	3
1	27	9	4	5	9	4	5	9	4	5
1	18	6	4	2	6	4	2	6	4	2
1	21	7	5	2	7	5	2	7	5	2
1	9	3	2	1	3	2	1	3	2	1

COMPROMISO LABORAL	Compromiso afectivo	p7	p8	p9	Compromiso normativo	p10	p11	Compromiso continuo	p12	p13	p14
21	11	3	4	4	4	1	3	6	1	3	2
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
32	14	5	4	5	6	4	2	12	4	5	3
21	7	3	2	2	3	1	2	11	3	4	4
21	11	1	5	5	2	1	1	8	2	4	2
21	9	2	2	5	5	3	2	7	1	5	1
23	10	3	5	2	4	3	1	9	2	2	5
21	6	3	2	1	6	1	5	9	3	1	5
24	11	3	3	5	5	4	1	8	2	2	4
25	10	4	2	4	8	4	4	7	2	4	1
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
24	9	3	3	3	6	3	3	9	3	3	3
27	10	3	3	4	7	3	4	10	3	3	4
8	3	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
16	6	2	2	2	4	2	2	6	2	2	2
23	9	4	4	1	5	4	1	9	4	4	1
23	9	4	4	1	5	4	1	9	4	4	1
17	6	1	1	4	5	1	4	6	1	1	4
14	5	1	1	3	4	1	3	5	1	1	3
35	13	4	4	5	9	4	5	13	4	4	5
26	10	4	4	2	6	4	2	10	4	4	2
31	12	5	5	2	7	5	2	12	5	5	2
13	5	2	2	1	3	2	1	5	2	2	1



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Unidad de Grados y Títulos

ACTA DE SUSTENTACIÓN N°0375 - 2023- FCE

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO(A) EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

En Huacho, el día **23 de mayo del 2023**, siendo las **11:00 AM** en la **Sala virtual** de Sustentación de la Facultad de Ciencias Empresariales, los Miembros del Jurado Evaluador de Tesis, integrado por los siguientes docentes:

PRESIDENTE:	Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NÚÑEZ	DNI N° 15587017
SECRETARIO:	Dra. FLOR DE MARÍA GARIVAY TORRES	DNI N° 15587359
VOCAL:	M(o). FRANCISCO VALDEZ ARROYO	DNI N° 15584437
ASESOR :	M(a). RUTT MILUSKA BARDALES UGARTE	DNI N° 71431264

El postulante al Título Profesional, don: **RAUL FRANCISCO REYES LAGUNA**, identificado con **D.N.I N° 76258100**; procedió a la Sustentación de Tesis: **"HABILIDADES GERENCIALES Y COMPROMISO LABORAL EN LA EMPRESA AGROEXPORTADORA INKA'S BERRIES, SANTA MARIA, 2022"** autorizado mediante **Resolución de Decanato N°0336-2023-FCE**, de fecha **17 de mayo del 2023**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados académicos y Títulos Profesionales vigente, **N°0944-2021- CU- UNJFSC**, absolviendo los interrogantes que le formularon los señores miembros del Jurado.

Concluida la Sustentación de la investigación, se procedió a la votación correspondiente, resultando el candidato **APROBADO** por **UNANIMIDAD** con la nota de:

CALIFICACIÓN		EQUIVALENCIA	CONDICIÓN
NÚMERO	LETRAS		
17	DIECISIETE	BUENO	APROBADO

Siendo las **12:00 PM** del día **23 de mayo del 2023**, se dio por concluido el acto de Sustentación, firmando el Jurado Evaluador las Actas de Sustentación de: **"HABILIDADES GERENCIALES Y COMPROMISO LABORAL EN LA EMPRESA AGROEXPORTADORA INKA'S BERRIES, SANTA MARIA, 2022"**, para obtener el Título Profesional de **LICENCIADO(A) NEGOCIOS INTERNACIONALES**, inscrito en el folio **N° 0375** del **LIBRO DE ACTAS**.



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES


Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NÚÑEZ
PRESIDENTE - JURADO EVALUADOR

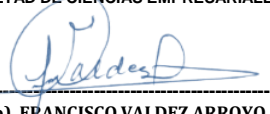


Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES


Dra. FLOR DE MARÍA GARIVAY TORRES
SECRETARIO - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES


M(o). FRANCISCO VALDEZ ARROYO
VOCAL - JURADO EVALUADOR



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES


M(a). RUTT MILUSKA BARDALES UGARTE
ASESOR DE TESIS