



**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**“PEDRO RUIZ GALLO”**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**MAESTRÍA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN**  
**GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD**

---

**“Habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la  
productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de  
Lambayeque, 2020”.**

**TESIS**

**Presentada para optar el Grado Académico de Maestra en  
Ciencias con mención en Gerencia de Servicios de Salud**

**AUTORA:**

**Q.F. LLontop Capuñay Blanca Justina**

**ASESOR:**

**Dr. Collantes Santisteban Samuel**

**LAMBAYEQUE - PERÚ**

**2021**

**“Habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la productividad laboral en  
las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020”.**


  
\_\_\_\_\_  
Q.F. Blanca Justina LLontop Capuñay  
Autora

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Samuel Collantes Santisteban  
Asesor

Tesis presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para  
optar el Grado Académico de: MAESTRA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN  
GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD.


Aprobado por:

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Efigenia Rosalia Santa Cruz Revilla  
Presidente del jurado

  
\_\_\_\_\_  
Dr. José Enrique Pecsén Monteza  
Secretario del jurado

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Viviana del Carmen Santillán Medianero  
Vocal del jurado

Lambayeque, 2021

 <b>UNPRG</b> UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO	ESCUELA DE POSGRADO <i>M.Sc. Francis Villena Rodríguez</i>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACION	<b><u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS</u></b>	Pág. 1 de 3	

### ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 03:00 p.m. del jueves 18 de agosto de 2022, se dio inicio a la Sustentación Virtual de Tesis soportado por el sistema Google Meet, preparado y controlado por la Unidad de Tele Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, con la participación en la Video Conferencia de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución N°632-2022-EPG, de fecha 14 de junio de 2022, conformado por:

Dra. EFIGENIA ROSALÍA SANTA CRUZ REVILLA	Presidenta
Dr. JOSÉ ENRIQUE PECSÉN MONTEZA	Secretario
Mg. VIVIANA DEL CARMEN SANTILLÁN MEDIANERO	Vocal
Dr. SAMUEL COLLANTES SANTISTEBAN	Asesor


Para evaluar el informe de tesis de la tesista BLANCA JUSTINA LLONTOP CAPUÑAY, candidata a optar el grado de MAESTRA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD, con la tesis titulada "HABILIDADES GERENCIALES DE LOS QUÍMICOS FARMACÉUTICOS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS DROGUERÍAS FARMACÉUTICAS DE LAMBAYEQUE, 2020".

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes en la Video Conferencia de la Sustentación Virtual ordenó la lectura de la Resolución N°825- 2022-EPG de fecha 16 de agosto de 2022, que autoriza la Sustentación Virtual del Informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó a la candidata a efectuar la Sustentación Virtual, otorgándole 30 (treinta) minutos de tiempo y autorizando también compartir su pantalla.

Culminada la exposición de la candidata, se procedió a la intervención de los miembros del jurado, exponiendo sus opiniones y observaciones correspondientes, posteriormente se realizaron las preguntas a la candidata.

Culminadas las preguntas y respuestas, el Sr. Presidente, autorizó el pase de los miembros del Jurado a la sala de video conferencia reservada para el debate sobre la Sustentación Virtual del Informe de tesis realizada por la candidata, evaluando en base a la rúbrica de

Formato : Físico/Digital	Ubicación : UI- EPG - UNPRG	Actualización:
--------------------------	-----------------------------	----------------

 <b>UNPRG</b> <small>UNIVERSIDAD NACIONAL PUERTO RICO GUAYAMA</small>	<b>ESCUELA DE POSGRADO</b> <i>M.Sc. Francis Villena Rodríguez</i>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACION	<b><u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS</u></b>	Pág. 2 de 3	

sustentación y determinando el resultado total de la tesis con 19,3 puntos, equivalente a muy bueno, quedando la candidata apta para optar el Grado de MAESTRA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD.

Se retornó a la Video Conferencia de Sustentación Virtual, se dio a conocer el resultado, dando lectura del acta y se culminó con los actos finales en la Video Conferencia de Sustentación Virtual.

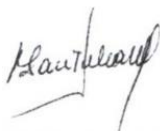
Siendo las 04:22 p.m. se dio por concluido el acto de Sustentación Virtual.



**Dra. EFIGENIA ROSALÍA SANTA CRUZ REVILLA**  
PRESIDENTA



**Dr. JOSÉ ENRIQUE PECSÉN MONTEZA**  
SECRETARIO



**Mg. VIVIANA DEL CARMEN SANTILLÁN MEDIANERO**  
VOCAL



**Dr. SAMUEL COLLANTES SANTISTEBAN**  
ASESOR



Formato : Físico/Digital	Ubicación : UI- EPG - UNPRG	Actualización:
--------------------------	-----------------------------	----------------

## **Declaración jurada de originalidad**

Yo, BLANCA JUSTINA LLONTOP CAPUÑAY, investigadora principal, y DR. SAMUEL COLLANTES SANTISTEBAN, asesor del trabajo de investigación “Habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020”, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 27 de octubre del 2021

Q.F. Blanca Justina Llontop Capuñay

DNI N° 16559289

Dr. Samuel Collantes Santisteban

## **Dedicatoria**

A mis padres Juan y María Asunción  
que supieron cumplir el noble rol de padres  
dejándonos grandes enseñanzas, valores,  
ejemplo de superación. Por fe, tengo la  
convicción plena que se encuentran en un  
mejor lugar.

Siempre estaré orgullosa de Uds., son mi  
mayor virtud.

## **Agradecimiento**

Agradecer a mi asesor

Dr. Samuel Collantes Santisteban,  
por haberme orientado en este  
proyecto, en base a su experiencia  
y conocimientos impartidos en el  
desarrollo del presente trabajo de  
investigación.

Quiero expresar mi  
agradecimiento a todos mis profesores de  
la Maestría en Gerencia de Servicios de  
Salud de la Escuela de Posgrado de la  
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
de Lambayeque por sus aportes  
académicos y compartir experiencias  
profesionales, permitiéndome adquirir  
herramientas que favorecerán en mi  
desempeño profesional

## Índice General

Acta de sustentación.....	iii
Declaración Jurada.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Figuras.....	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	14
Capítulo I. DISEÑO TEÓRICO .....	19
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	19
1.2 Base Teórica.....	27
1.3 Definiciones Conceptuales: Dimensiones de habilidades gerenciales.....	34
1.4 Operacionalización de Variables .....	38
1.5 Hipótesis.....	40
Capítulo II. MÉTODOS Y MATERIALES .....	41
2.1. Tipo de estudio .....	41
2.2. Método de Investigación .....	41
2.3. Diseño de Contrastación.....	41
2.4. Población, Muestra y Muestreo .....	42
2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales de recolección de datos.....	43
2.6 Procesamiento y análisis de datos .....	47
Capítulo III RESULTADOS.....	49
Capítulo IV DISCUSIÓN .....	59
CONCLUSIONES .....	66
RECOMENDACIONES .....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	68
ANEXOS .....	76



## Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variable habilidades gerenciales .....	39
Tabla 2. Operacionalización de variable productividad laboral .....	40
Tabla 3. Variable habilidades gerenciales.....	44
Tabla 4. Variable productividad laboral .....	44
Tabla 5 Resultados de la dimensión comunicación.....	49
Tabla 6 Resultados de la dimensión planeación y gestión .....	50
Tabla 7 Resultados de la dimensión trabajo en equipo .....	50
Tabla 8 Resultados de la dimensión acción estratégica.....	51
Tabla 9 Resultados de la variable habilidades gerenciales.....	51
Tabla 10 Resultados de la dimensión rentabilidad del capital.....	52
Tabla 11 Resultados de la dimensión nuevos mercados.....	52
Tabla 12 Resultados de la dimensión generación de empleo .....	53
Tabla 13 Resultados de la dimensión aumento de salarios .....	53
Tabla 14 Resultados de la variable productividad laboral.....	54
Tabla 15 Prueba de normalidad entre habilidades gerenciales y productividad laboral ...	55
Tabla 16 Correlación entre habilidades gerenciales y productividad laboral.....	55
Tabla 17 Correlación entre dimensión comunicación y productividad laboral.....	56
Tabla 18 Correlación entre dimensión planeación y gestión con productividad laboral...	57
Tabla 19 Correlación entre dimensión trabajo en equipo y productividad laboral .....	57
Tabla 20 Correlación entre dimensión acción estratégica y productividad laboral.....	58

## **Índice de Figuras**

Figura 1. Habilidades gerenciales según Koontz, Weihrich y Cannice.....	29
Figura 2. Esquema de correlación .....	41

## Índice de Anexos

Anexo 1. Consentimiento informado.....	76
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos, Habilidades gerenciales.....	77
Anexo 3. Instrumento de recolección de datos, Productividad laboral .....	79
Anexo 4. Ficha técnica del instrumento de Competencias gerenciales.....	81
Anexo 5. Ficha técnica del instrumento de Productividad .....	82
Anexo 6. Validación de los instrumentos .....	83
Anexo 7. Confiabilidad del instrumento de la variable competencias gerenciales .....	92
Anexo 8. Confiabilidad del instrumento de la variable productividad .....	94
Anexo 9. Matriz de Consistencia. ....	96
Anexo 10 Constancia de Aprobación de Originalidad de Tesis.....	97

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa, con método descriptiva correlacional, con diseño no experimental, transversal. La muestra fue de cuarenta y cinco (45) químicos farmacéuticos pertenecientes a las droguerías del departamento de Lambayeque; la recolección de datos se realizó mediante la aplicación de una encuesta a través de dos instrumentos: el primero de 25 ítems para obtener los datos sobre habilidades gerenciales y el segundo compuesto por 24 ítems para recoger datos sobre productividad laboral. Del estudio se determinó que existe una correlación entre habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, puesto que en el análisis estadístico se obtuvo un coeficiente de correlación de la prueba estadística de Rho Spearman 0,716; por lo que se considera que la correlación es moderada, el valor de Sig. fue de 0.000 menor de 0.05, entonces es significativa; concluyendo que existe una correlación moderada y significativa entre las variables Habilidades gerenciales y la Productividad laboral.

**Palabras clave:** Eficiencia, Gestión Clínica y Farmacéuticos

## **Abstract**

The present research work was developed with the objective of determining the relationship between the managerial skills of pharmaceutical chemists and labor productivity in the pharmaceutical drugstores of Lambayeque, 2020. The methodology used was quantitative, with a descriptive correlational method, with a design non-experimental, cross-sectional. The sample consisted of forty-five (45) pharmaceutical chemists belonging to drugstores in the department of Lambayeque; Data collection was carried out through the application of a survey through two instruments: the first of 25 items to obtain data on management skills and the second composed of 24 items to collect data on labor productivity. From the study it was determined that there is a correlation between managerial skills of pharmaceutical chemists and labor productivity in the pharmaceutical drugstores of Lambayeque, since in the statistical analysis a correlation coefficient of the Rho Spearman statistical test of 0.716 was obtained; Therefore, the correlation is considered to be moderate, the value of Sig. was 0.000 less than 0.05, so it is significant; concluding that there is a moderate and significant correlation between the variables Management Skills and Labor Productivity.

**Keywords:** Efficiency, Clinical governance, Pharmacists.

## **Introducción**

En el mundo actual las organizaciones se encuentran en constante cambio es por esta razón que los colaboradores se ven obligados a adecuar sus habilidades, conocimientos, experiencias y adaptarse a los objetivos de la organización, así mismo luchan por desarrollarse en dichas condiciones cambiantes.

En América Latina, las organizaciones han mostrado interés por mejorar la calidad del desempeño gerencial, dirigiéndose en las habilidades de los colaboradores que presentan al momento de desarrollar sus funciones y responsabilidades a nivel individual y grupal.

A nivel nacional, en los establecimientos de salud, el recurso humano debe tener un adecuado manejo de habilidades gerenciales, las mismas que son necesarias para la realización de sus tareas y funciones, ya que el personal de salud, está en contacto directo y permanente con la población en muchos casos, es el personal de salud, quien tiene que resolver de inmediato problemas urgentes de salud, por ello las habilidades gerenciales deben ser las más óptimas, por lo que influye en la productividad y en el desempeño laboral de los colaboradores.

Madrigal, en su libro Habilidades Directivas, las habilidades gerenciales se dan en diferentes clasificaciones, en este contexto, para que el directivo de cualquier empresa logre un mejor desempeño se necesita, entender, desarrollar y aplicar habilidades interpersonales sociales, así como de liderazgo (1).

En el estudio del autor Janampa 2020, cita a Pérez y Acosta quienes sostienen que el capital humano ha cobrado gran preponderancia al momento de asumir responsabilidades en

una empresa, por lo cual es vital que manifieste habilidades gerenciales que le permita afrontar dificultades y conviertan en líderes que mantengan un ambiente de trabajo adecuado y que el personal se sienta conforme dentro de la empresa (2).

Bajo este escenario, en la actualidad se demanda la preparación del gerente o líder de una organización con el conocimiento y la interacción humana, las cuales potencian el sistema laboral que está en constante evolución, es aquí donde el nuevo directivo, empresario, líder, gerente, administrador y todos aquellos personajes que interactúan en este campo tendrán que aprender a desarrollar sus habilidades; aprendiendo a vivir con otras culturas, enfrentar situaciones impredecibles, asumiendo los retos que impone el sistema; además, debe desarrollar sus habilidades de aprendizaje para conocer, hacer, convivir y aprender a emprender (1).

El análisis de las habilidades gerenciales adquiere relevancia cuando permite al gerente la comprensión e interpretación de los conceptos, procesos, técnicas, funciones, sus interrelaciones con las personas y equipos de trabajos de la empresa, al igual que los grupos de interés. Para el desarrollo de estas habilidades, el gerente requiere hacer uso de fuentes de información, determinar lo que necesita para hacerlo mejor, consultar lo que recomiendan los especialistas y estudiosos de estos procesos, al igual que preguntarles objetivamente a los gerentes lo que ellos piensan sobre estas habilidades.

Se presume que las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, requieren de una cultura empresarial, donde el desarrollo de las habilidades gerenciales se constituya en un requisito fundamental; este tipo de gerencia puede convertir a las droguerías farmacéuticas en una actividad económica enmarcada en el sector productivo orientado hacia el cliente y dirigirlo hacia el servicio.

Las habilidades gerenciales, dentro de las droguerías farmacéuticas, pueden darse en términos del manejo de comunicaciones, planeación y gestión, trabajo en equipo y acción estratégica propias de las droguerías. Todas estas dimensiones son desintegradas para su análisis e interpretación, pero requiere para su estudio considerarlos en forma global y hacer de ellos una mirada holística de las empresas farmacéuticas de Lambayeque, y determinar la relación de las habilidades gerenciales con la productividad laboral.

En el caso de que no haya un buen manejo de las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos que laboran en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, va a conducir a dos situaciones, el primero de ellos a la baja productividad y el segundo a tener empleados menos productivos que tiene un impacto directo en la rentabilidad de la empresa. En ambos casos, el desempeño laboral debe ser fortalecido. Se debe tener presente que un deficiente desempeño laboral también afecta, directamente en el trabajador y en la productividad de la empresa.

Por lo expuesto, existe la posibilidad de que, si se mejora las habilidades gerenciales, se podría pensar que se mejoraría la productividad laboral, entonces, esta investigación pretende establecer si existe relación entre las variables. En tal sentido se propuso plantear la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales de químicos farmacéuticos con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020?

Para la justificación de este estudio, busca establecer el grado de relación de las habilidades gerenciales con la productividad laboral, asimismo, la investigación presenta como un nuevo marco de referencia para futuros investigadores que opten por estudiar las



variables de estudio. Los métodos, procedimientos, técnica e instrumentos que se emplearon en la investigación, evidencian su validez y objetividad por lo que sirve para otros trabajos similares. Por ello se planteó como objetivo general “Determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020” y consecuentemente los objetivos específicos: “determinar las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020”, “determinar el nivel de productividad laboral de los químicos farmacéuticos en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020” y “relacionar las habilidades gerenciales y productividad laboral de los químicos farmacéuticos que laboran en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020”.

El presente estudio de investigación ha sido estructurado en cuatro importantes capítulos que se detallan de la siguiente manera:

Capítulo I: Se aborda el diseño teórico, está referido al estado del arte en sí donde se centra todo el esfuerzo para el desarrollo de este capítulo, se recopila trabajos de investigación referido al estudio. Se muestra la operacionalización de variables y se plantea la siguiente hipótesis “Existe una relación directa positiva entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque ,2020”.

Capítulo II: Se da a conocer la metodología y método de investigación que se va aplicar, así mismo las técnicas, instrumentos, los procedimientos y análisis de datos.

Capítulo III: Abarca los resultados de la investigación, en este capítulo se plasma aquella información nueva, que se ha obtenido en nuestra investigación, para posteriormente interpretarlos y contrastarlos con la teoría.

Finalmente, el capítulo IV que comprende la discusión, este apartado permite analizar y explicar los resultados para obtener las conclusiones, y se destacan los conceptos y/o aportes más importantes que se han encontrado durante su desarrollo

## Capítulo I. Diseño Teórico

### 1.1 Antecedentes de la Investigación

Silva (2021), en su estudio de investigación doctoral “Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020”, tuvo como objetivo principal “determinar la influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro”. La muestra estuvo conformada por 106 gerentes de las empresas de servicio informático. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento un cuestionario, cuya confiabilidad se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0.844 – 0.848). Se obtuvo resultados con respecto a las habilidades gerenciales: “Habilidades básicas el 62.3%; mientras que en habilidades técnicas el 49.1% y en Habilidades Humanas el 58.5% de los encuestados, el autor indica que se encuentra en un nivel adecuado” (3)

Ibarra (2020), en su investigación titulada “Desarrollo de habilidades directivas en la gestión de las empresas socialmente responsables (ESR) del Estado de Sonora-México”, afirma que su estudio tiene como objetivo “determinar las habilidades directivas que tienen un impacto significativo en la gestión administrativa en las Mypes socialmente responsables del Estado de Sonora”. La investigación realizada fue del tipo cuantitativa, de corte transversal y de carácter explicativa, la población la constituyeron 112 empresas. Se utilizó la encuesta en la recolección de datos. Los resultados indican que: “las habilidades directivas que mejor explican la variabilidad en la gestión de responsabilidad social de las empresas son el trabajo en equipo y autocontrol de emociones, con un coeficiente de correlación  $R=0.556$ ,  $R^2=0.309$  y una  $R^2$  ajustada=0.284”. El estudio “concluye, que ambas habilidades directivas tienen un

impacto significativo en los resultados de gestión administrativa que las Mypes socialmente responsables en el Estado de Sonora “ (4)

Fernández (2020), desarrollo el trabajo de investigación “Habilidades directivas en la facultad de ciencias empresariales de una universidad privada de Lambayeque”, tuvo como objetivo “determinar el nivel de habilidades directivas de la alta dirección”.

La muestra estuvo conformada por 36 colaboradores. El diseño de estudio de la investigación fue no experimental – transversal, de nivel descriptivo. Se obtuvo como resultado que los personales directivos de la Facultad de Ciencias Empresariales califican sus habilidades directivas ejercidas en un nivel alto (5).

Esquivel (2019), desarrollo el trabajo de investigación “Relación de las competencias gerenciales de los químicos farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo”, señala como objetivo “determinar la relación entre las competencias gerenciales de los químicos farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo”, expresa que: la investigación fue de tipo no experimental transversal con diseño correlacional simple, tuvo una población conformada por 40 químicos farmacéuticos de una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo”, para la recolección de datos fue la encuesta, y su instrumento el cuestionario. Se demostró en los resultados que: las competencias gerenciales tienen una relación directa, altamente significativa con la productividad en los químicos farmacéuticos, el Rho de Spearman 0.775 con un  $p=0.002$  ( $p\text{-valor}<0.05$ ) (6).

Ramírez (2019), en su tesis de maestría titulada “Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la dirección de salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas”, afirma que su investigación tuvo por objetivo “determinar la influencia de las competencias

gerenciales en la gestión efectiva de la dirección de Salud Apurímac II”, el enfoque empleado es cuantitativo, tipo descriptivo, el diseño no experimental correlacional de corte transversal, el universo poblacional conformado por 48 funcionarios públicos de la DISA Apurímac. El autor indica que los resultados muestran que las variables de competencia gerenciales están relacionadas con la variable gestión efectiva, presentando una correlación, es decir que si un funcionario público de la Dirección de Salud Apurímac II, cuenta con las competencias gerenciales influye significativamente en la gestión efectiva en la DISA, Apurímac II”. Ramírez sugiere, “El continuo perfeccionamiento de las directivas, normas y guías metodológicas, el cual garantizara las buenas prácticas en la gestión pública” (7)

Fuentes (2019), en su tesis “Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia del Hospital Belén, en la ciudad de Trujillo”, tuvo como objetivo “analizar la relación de las habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia del Hospital Belén”, su investigación tiene un enfoque cuantitativo y como instrumento el cuestionario, los datos fueron procesados en el SPSS 24, usó el coeficiente del alfa de Cronbach para hallar una confiabilidad de 0.809 % y 0.832 % respectivamente. Indica como resultados que: existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia del hospital Belén. El autor sugiere “Que el estudio sea de referencia y aplique un modelo de habilidades gerenciales que favorezca una mejora significativa en el nivel de desempeño laboral de los trabajadores” (8)

Zamalloa (2019), en su tesis de maestría titulada: “Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud Cusco Norte”, tiene por objetivo analizar el grado de relación existente entre las habilidades

gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte. El tipo de investigación es de alcance descriptivo-correlacional, con diseño no experimental, la población y muestra ha sido de 58 trabajadores, la técnica usada fue la encuesta y el instrumento ha sido el cuestionario, los datos han sido procesados y analizados con programa SPSS y para probar la hipótesis correlacional se utilizó el Chi cuadrado y el Tau b de Kendall. Concluyendo “que las habilidades gerenciales en el personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte en el año 2018 son buenas en el 46.6% y el desempeño laboral del personal es buena en el 70.7% y finalmente las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal” (9)

Mocarro, en su tesis de maestría titulado “Habilidades directivas y productividad de la persona de la empresa textil Qualita Inversiones SAC, San Martin de Porres – Lima, 2019”. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el nivel habilidades directivas y la productividad del personal de la empresa textil Qualita Inversiones SAC, 2019. La investigación es descriptiva – correlacional de diseño no experimental – transversal. La muestra constituida por 132 trabajadores, empleo como instrumento el cuestionario, para comprobar la confiabilidad del alfa de Cronbach se demostró por medio de sus resultados un total de 0.851 para la variable nivel habilidades directivas y 0.851 para la variable productividad del personal de las cuales demuestran un nivel de confiabilidad marcado. Los resultados se muestran con una correlación entre las variables (10).

Guarnizo (2018) publicó su tesis de maestría de la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador titulada “Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano con las Instituciones de Educación Superior”. Tuvo como

objetivo “identificar las competencias y habilidades gerenciales que poseen todas las autoridades de las unidades administrativas y académicas de la institución”, la muestra constituida por 268 encuestados, se diseñó dos tipos de encuesta una para el personal docente y otra para los trabajadores de la institución por medio de la encuesta. Por medio de las encuestas realizadas a los servidores, trabajadores y docentes de la Universidad, se levantó información que permitió obtener las conclusiones y recomendaciones, que señalan que varias autoridades de las unidades administrativas y académicas de la Universidad carecen de algún tipo de habilidades gerenciales y/o de competencias; por tal motivo se propone diseñar un modelo de gestión por competencias para las autoridades de las unidades administrativas y académicas de la Universidad Técnica de Ambato, que permita mejorar la gestión del talento humano y el cumplimiento de objetivos institucionales (11)

Para llevar en marcha una institución como una unidad de gestión educativa se debe tener competencias gerenciales y saber cómo llevar a efecto la gestión de resultados; son aspectos importantes para asegurar el buen funcionamiento y servicio de este tipo de instituciones. Cabrera (2018), en su tesis “Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Moyobamba – San Martín”, tuvo como objetivo “conocer la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Moyobamba \_ San Martín”, señala que su estudio fue una investigación no experimental, con diseño descriptivo correlacional, se evaluó a 56 trabajadores a través de una encuesta y una ficha de evaluación estilo Likert, indica que utilizó el estadístico Rho de Spearman, demostrando que ambas variables guardan una fuerte relación ya que obtuvieron un coeficiente de correlación de 0.853,

lo que nos indica que las habilidades gerenciales afectan en gran medida el desempeño laboral. Asimismo, el autor sugiere “Implementar talleres con temas relacionados al trabajo en equipo a fin de mejorar la productividad de la institución” (12).

Lozano (2017), en su tesis de maestría denominada “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público, Lima”, tuvo como objetivo “determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano del Ministerio Público”. El estudio fue de nivel correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal, la muestra fue probabilística constituida por 39 usuarios que laboran en la gerencia de bienestar aplicándose los cuestionarios a través de la encuesta. Se concluyó que existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral con un valor Rho de Spearman de 0.442 (13).

Las organizaciones de hoy en día son cambiantes, exigentes y competitivas, esto debido a la globalización, apertura de nuevos mercados, crecimiento económico, adquisiciones, nuevos sistemas de gestión, tratados de libre comercio; según el autor Manjarres, (2017), plantear su tesis titulada: “Desarrollo de las competencias y habilidades gerenciales de los emprendedores que presenta del Fondo Emprender SENA Regional Sucre- Bolivia”. Tuvo como objetivo “evaluar el grado de las habilidades gerenciales en la relación en las competencias gerenciales a jóvenes emprendedores que presentan planes de negocios a la Unidad de Emprendimiento SENA Regional Sucre”. Tuvo un estudio descriptivo exploratorio, se estudian y



observan los hechos tal como se manifiestan en su ambiente natural, con una muestra de 112 jóvenes emprendedores a quienes se les aplicó una encuesta, verificando si verdaderamente los jóvenes hacen adecuado uso de sus habilidades gerenciales, en este caso: Liderazgo, comunicación manejo del estrés y manejo del tiempo. Concluyendo que el 45% de los encuestados poseen habilidades básicas de la comunicación que son necesaria para el crecimiento del líder (14)

Saavedra (2017) en su tesis de maestría titulada “Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación la productividad laboral en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto”, afirma que su estudio tuvo por objetivo “determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto”, Es un estudio descriptivo correlacional indica que “el instrumento aplicado para ambas variables fue la encuesta a 44 colaboradores de la dirección regional de Tarapoto”, teniendo como resultado que existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral, partiendo de un análisis estadístico utilizando la correlación Rho Spearmán, cuyo resultado arrojó 0,566, la cual (15).

García, Boom y Romero (2017), publica en la revista científica “Visión de futuro”, “Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento del Cesar – Colombia”, Este artículo tiene como propósito caracterizar las habilidades gerenciales que poseen los gerentes de las organizaciones del sector Palmicultor del departamento del Cesar – Colombia y la identificación de estrategias, que permitan mejorar la gestión de los gerentes en el desarrollo de su actividad empresarial. El tipo de estudio utilizado fue la investigación de campo,

transversal, no experimental y descriptiva. La población fue de dieciocho gerentes y subgerentes operativos, como informantes principales distribuidos en las empresas Palmicultoras del departamento del Cesar – Colombia, lo que permitió identificar las características de los gerentes y proponer estrategias que permitan mejorar su gestión en estas organizaciones, enfocadas en la potencialización de las habilidades gerenciales identificadas y el desarrollo de las competencias personales (16).

Pereda (2016), en su tesis doctoral presentada en la Universidad de Córdoba en Chile, titulada “Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”. Donde “el objetivo principal de la investigación fue identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba”, con un enfoque cuantitativo, el instrumento el cuestionario que tuvo 27 ítems, formulados en base a una escala de Likert. Los resultados fueron la valoración de las habilidades gerenciales más relevantes, así manifiesta que: en primer lugar las habilidades: colaboración y trabajo en equipo, con un 65.2%, seguido de Motivación con un 58.4% y un tercer lugar, la Resolución de problemas y toma de decisiones con un 53%. En cuarto y quinto lugar aparecen la Capacidad de comunicación y el Liderazgo, con un 49.8 % y un 41.4%. Asimismo, el autor sugiere “Investigaciones más sectoriales que permitan la realización de estudios comparativos cuyos resultados conduzcan al establecimiento de políticas laborales específicas, dirigidas a mejorar la selección de los empleados públicos, el desarrollo de políticas de formación que prioricen la puesta en valor de las habilidades, así la acreditación de habilidades ocupe un papel destacado” de

colaborador cuya personalidad, motivación y habilidades deben aportar a la satisfacción del ciudadano y al logro de los objetivos de la empresa (17).

## **1.2 . Base Teórica**

### **1.2.1 Teoría de habilidades gerenciales**

Diversos autores han propuesto modelos y evaluado sobre habilidades directivas a través del tiempo como: Peter Drucker, en 1954, Robert Katz en el año 1955, Whetten y Cameron en 2005, Berta Madrigal en 2009 entre otros.

Peter Drucker citado por Romero (2018), señala que las habilidades gerenciales son la capacidad de analizar cada situación para detectar los hechos esenciales y decisivos, la capacidad de sintetizar para llevar a cabo los eventos de acuerdo con una visión general de la capacidad de planificar para establecer metas y promover acciones convergentes, incluso la capacidad de organizar para entender las relaciones entre los distintos elementos de la organización y coordinándolos para obtener el óptimo global (18).

Torrejón (2020), cita a Peter Drucker quién señala que: “dentro de los objetivos y el autocontrol de la empresa todas las piezas deben encajar perfectamente para el funcionamiento del negocio y este orientado hacia los objetivos como un todo” (19).

Según el teórico Robert Katz citado en Socha (2017), todo gerente para ser eficiente en su cargo, debe desarrollar tres tipos de habilidades gerenciales: las

técnicas, las sociales o humanas y las conceptuales, conocidas también como estratégicas o intelectuales (20).

**Habilidades técnicas:** Estas habilidades consisten en la adquisición de conocimientos y destrezas que un gerente debe poseer y tiempo de experiencia, para aplicarlo en la práctica con modelos y técnicas que le permitan diseñar y aplicar sus conocimientos eficaces de producción, ante los diferentes requerimientos y necesidades de su especialidad (20).

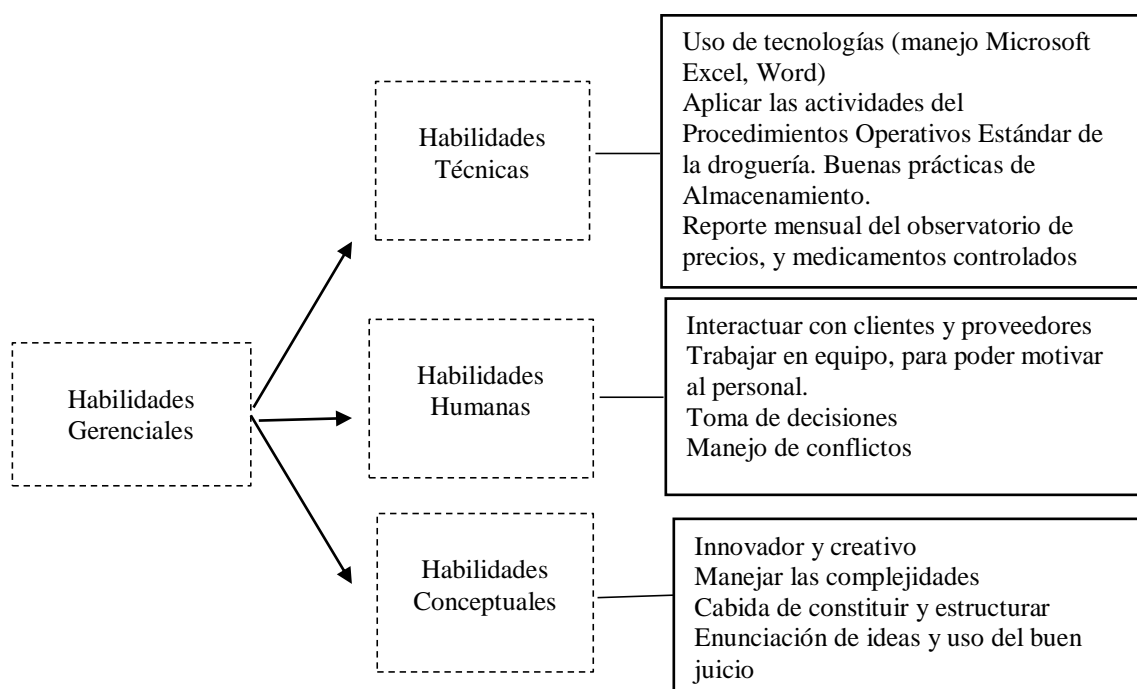
**Habilidades de relaciones humanas:** Implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas, guiando y persuadiendo con ayuda de motivaciones aparte de las salariales, el gerente debe tener esta habilidad para relacionarse con los demás y generar sinergia entre la escala jerárquica de la organización haciendo que exista necesidades de los colaboradores, un sentido de pertenencia entre los objetivos de la empresa y la satisfacción de las necesidades de los colaboradores (20)

**Habilidades conceptuales:** Esta habilidad es primordial para el gerente ya que crea diversidad de estrategias innovadoras y ve los problemas desde diferentes perspectivas con la información que posee del entorno y que recibe de sus colaboradores mediante informes de gestión y/o novedades que se han presentado con anterioridad, que le servirán para fortalecer su experiencia y lograr identificar las posibles soluciones, esta habilidad es una capacidad para el crecimiento de la organización, también se relaciona como estrategia que los gerentes utilizan para desarrollar sus actividades y procesos con diseños desde perspectivas diferentes de las necesidades de los colaboradores, un sentido de pertenencia entre los objetivos de la empresa y la satisfacción de las necesidades de los colaboradores (20).

Koontz, Weihrich y Cannice, citado en Rubio (2019), considera las habilidades gerenciales como el ejercicio de la función directiva, las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y conocimientos que el emprendedor debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración en el rol de gerente, emprendedor o director de una organización. Existen habilidades técnicas; humanas; y conceptuales (21).

Figura 1

Habilidades gerenciales según Koontz, Weihrich y Cannice



*Fuente: elaborada a partir del trabajo de Koontz Weihrich y Cannice*

Para Hernández (2018), “las habilidades gerenciales están referidas a la capacidad que tiene una persona para manejarse socialmente dentro y fuera de su entorno. Asegura que están asociadas a la capacidad de ser líder, naturalmente dentro del entorno de la vida cotidiana como laboral”, es decir, comprometiéndose a un esfuerzo tanto personal como

también profesional. Referidas al afianzamiento constante del conocimiento y las capacidades, dirigidos hacia un ejercicio óptimo de las funciones propias (22).

Madrigal en su libro habilidades directivas del 2009, alude que las habilidades directivas son adquiridas y aprendidas para producir resultados previstos con máxima certeza. Uno de los principales problemas es la improvisación de los directivos en las empresas y organizaciones, muchas veces sólo porque alguien tiene una carrera profesional le ofrecen un puesto directivo; pero ya en funciones se hace evidente que la persona no está preparada para ello (1).

### **1.2.2 Teoría de la productividad laboral**

El Banco Mundial (2021), señala que para mejorar la productividad se deben realizar algunas reformas como: invertir en el capital humano; es decir, disminuir las brechas del conocimiento y desarrollar habilidades en el personal, fortaleciendo sus capacidades; invertir en infraestructura física y digital, es importante contar con personal calificado en tecnologías de información y comunicación; además de contar con instituciones capacitadas y de calidad (23).

Según el autor Valdez, en su artículo “Productividad laboral y empresarial”, la productividad abarca el hombre como factor esencial, la empresa como organización primaria y la nación como unidad monolítica encargada de satisfacer las necesidades de los ciudadanos (24).

**Productividad por el personal:** se refiere a todos los empleados de una organización, porque es el conjunto de éstos y su trabajo cohesionado y entusiasta el que puede llevar adelante la obtención de buenos resultados (24).

**Productividad del trabajo en la empresa:** Zvictcovich en su estudio del 2018 cita P. Drucker, quién afirma que: “el mayor incentivo para la productividad y la eficiencia son los estímulos sociales y morales más que el financiero (25).

**Productividad a nivel de nación:** Según Muñoz en su libro Estructura Económica Internacional: introducción al crecimiento económico moderno, indica que: “el crecimiento económico de un país a largo plazo tiene lugar cuando los agentes económicos encuentran incentivos adecuados para dedicar esfuerzos a explotar sus potencialidades productivas, que vienen determinadas por las propias dotaciones y por el marco internacional favorable” (26).

Grifol (2016), propone como concepto de “productividad laboral como la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción, se podría decir que el rendimiento laboral no solo depende del trabajador, sino también de los medios que este tenga para poder desempeñar una buena labor”. Es decir que, si una empresa quiere obtener mayores utilidades, tiene que invertir en el potencial humano, pero si una empresa no tiene los medios para poder solventar estos gastos tiene que buscar técnicas de motivación para que se sienta valorado y de lo mejor de sí, para así obtener la productividad esperada. (27).

Díaz (2018), cita al autor Van Der, quién explica que “la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero

especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimiento en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios conlleva a un incremento de la productividad de la organización” (28).

Chiroque y Piscoya cita una de las teorías que explican el comportamiento humano productivo (29).

### **La Teoría de necesidad de logro (Mc Clelland – 1961)**

La cual indicó que el comportamiento humano busca tres necesidades:

- a. La necesidad de logro, que refleja el afán del individuo por alcanzar objetivos y demostrar su competencia; generalmente las personas que tienen un grado elevado de tal necesidad dirigen su energía a terminar una tarea rápido y bien.

- b. La necesidad de afiliación

Describe la necesidad de afecto, amor e interacción con la sociedad

- c. La necesidad de poder

Refleja el interés por ejercer el control en el trabajo personal y el de otros; por lo general, los monarcas, gobernantes, líderes políticos y algunos ejecutivos de grandes empresas tienen elevada necesidad de poder.

Con respecto a las organizaciones, la elevada necesidad de poder es un requisito de la eficiencia gerencial, pero resulta difícil diferenciar cuál es la causa y cuál el efecto, puede ser la necesidad de poder el derive de ocupar un elevado cargo en la organización, con tal argumento se propone que cuando más ascienda un individuo en la empresa mayor será su motivación de poder (29).



**Teoría de equidad (Adams en 1965)**

Según esta teoría, la principal fuerza motivadora es la lucha por lo que se considera justo, tratando de explicar las relaciones entre los individuos y los grupos, y los efectos que sobre dichas relaciones puede tener la desigualdad percibida. Los trabajadores realizan comparaciones; si un profesional recién egresado le ofrecen un empleo calificado y un sueldo por encima de lo esperado en su primer empleo, irá a trabajar entusiasmado y satisfecho. Pero ¿cómo reaccionaría si poco después se entera que un compañero de estudios, con un perfil similar al suyo, gana 30% más?, resultaría creíble pensar que se sentirá desmotivado; es así que, aunque el sueldo está por encima de lo esperado, de pronto deja de ser importante. Se concluyó que los empleados comparan con los demás lo que entregan y lo que reciben en su puesto, y que las desigualdades pueden influir en el esfuerzo que le dedican (29).

**La teoría de las expectativas (Vroom en 1964)**

El individuo tiende a elegir el nivel de desempeño que parece tener mejor oportunidad de lograr un resultado que le permita valorarse frente a sí mismo y a los demás. La teoría de las expectativas de Vroom tienen implicaciones prácticas para las empresas que desean mejorar su productividad, al respecto los gerentes deberían establecer una relación entre recompensa y desempeño, creando una contingencia entre el comportamiento y la recompensa para aumentar las expectativas y evitar alzas salariales indiscriminadas (29).

**Teoría de la fijación de metas (Locke & colaboradores en 1968)**

Estableció que el desempeño de los individuos es mayor cuando existen unas metas concretas o unos niveles de desempeño establecidos, es así que, cuando participan en la fijación de metas, los trabajadores aprecian el modo en que su esfuerzo producirá un buen desempeño, recompensa y satisfacción personal (29).

**Teoría de reforzamiento (Skinner, en 1973)**

Sostiene que el administrador solo necesita entender la relación entre las conductas y sus consecuencias para poder crear condiciones de trabajo que alienten las conductas deseables y desaliente las indeseables (29).

**1.3 Definiciones Conceptuales:****1.3.1 Habilidades gerenciales**

Según Madrigal en el 2009, señala que: las habilidades directivas son adquiridas y aprendidas para producir resultados previstos con máxima certeza (1).

**1.3.2 Comunicación**

Oyarvide, en su artículo “La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas”. Lo define como: “aquella actividad capaz de reunir y coordinar a todas las áreas y niveles de la organización en función de su desarrollo y alcance de los objetivos organizacionales. A partir de esta incidencia provee facilidades para la atención e interrelación entre los diferentes públicos desde el análisis, planificación, desarrollo y evaluación de la realidad organizacional”. Desde

este punto de vista se considera a la comunicación organizacional como: un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio (30).

El autor, LLuesma en el 2019, expresa que: “La comunicación como proceso tiene gran importancia para la vida de la sociedad. Es una categoría fundamental para el estudio de las situaciones grupales en que se implica el hombre como sujeto social y desempeña un papel significativo en el desarrollo del ser humano”. Mediante esta se intercambian ideas, puntos de vista, opiniones; es por esto que los miembros del grupo de comunicación se proponen estimular el proceso comunicativo del grupo o grupos con los cuales interactuamos, de modo que esta permita contribuir a organizar, motivar y promover el desarrollo de acertadas formas y estilos de comunicación en docentes, directivos y estudiantes (31).

### **1.3.3 Planeación y gestión**

Reyes Ponce, define que: “La planeación es la determinación del horizonte del trabajo encomendado, es hacer una programación de las actividades que se deben desarrollar, para conseguir los propósitos de la organización, mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos que dificulten hacer realidad el cumplimiento normal del trabajo encomendado” (32).

La planeación estratégica es un proceso gerencial que se refiere a la formulación de objetivos para la selección de programas de acción y para su

ejecución, teniendo en cuenta las condiciones internas y externas a la organización y su evolución esperada (32).

La gestión estratégica es una forma de gestionar toda una organización, con énfasis en acciones estratégicas en todas las áreas. La gestión estratégica incluye el levantamiento del estado actual de la organización, el análisis de las estrategias vigentes, el portafolio de productos y servicios, de su vulnerabilidad frente a las amenazas, de los recursos disponibles y de evaluación de los recursos obtenidos, su finalidad de la gestión estratégica, es asegurar el crecimiento, la continuidad y la sobrevivencia de la organización, por medio de la adecuación continua de sus estrategia, de sus capacidades y de su estructura, haciendo posible que enfrente y se anticipe a los cambios observados o previsibles en su ambiente (32).

#### **1.3.4 Trabajo en equipo**

Jaramillo en el año 2012, define al trabajo en equipo como: “un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común” (33).

#### **1.3.5 Acción estratégica**

Para Ibídem en el año 1995, la acción estratégica “*es el patrón que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar*”(34).

### **1.3.6 Variable 2 Productividad laboral**

Van Der según cita García 2018, considera que: es el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimiento en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios conlleva a un incremento de la productividad de la organización.

### **1.3.7 Rentabilidad del capital**

Jara en su tesis en el año 2018 “Análisis de indicadores de rentabilidad de la pequeña banca privada en el Ecuador a partir de la dolarización”, sostiene que: *“la rentabilidad se define como la capacidad que tienen las instituciones para generar beneficios en relación con los elementos que emplean en sus operaciones”* (35).

### **1.3.8 Nuevos mercados**

En la revista “Creación de nuevos mercados con nuevos productos”, puntualiza la definición de Philip Kotler, “un mercado está formado por todos los clientes potenciales (o actuales) que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a realizar un intercambio para satisfacer dicha necesidad o deseo” (36).

### **1.3.9 Generación de empleo**

La Oficina Internacional del Trabajo en su libro “El recurso humano y la productividad” expresa que: “El recurso humano es importante para la productividad y la rentabilidad de su empresa. Ud. se beneficia al tratar a su personal con respeto y comprensión” (37).

#### **1.3.10 Aumento de salarios**

La autora Torrico en artículo “Salarios de eficiencia y gestión de recursos humanos” expone que: “si el salario propuesto es mayor, nuestro trabajador ofrecerá mayor cantidad de trabajo y viceversa”. Las empresas han tomado conciencia de la necesidad de mejorar la gestión al interior de las empresas modernas; hoy en día gestionan y desarrollan sus recursos humanos tomando en cuenta el entorno económico, aplican una visión cada vez más científica” (38).

## 1.4 Operacionalización de Variables

Tabla 1.

Operacionalización de variable habilidades gerenciales

Variables de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable 1</b> Habilidades Gerenciales	Las habilidades directivas son adquiridas y aprendidas para producir resultados previstos con máxima certeza.  (Madrigal 2009)	Para el análisis de la variable se ha aplicado una encuesta a los colaboradores Químicos Farmacéuticos que trabajan en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, la cual contestarán 25 preguntas. En la encuesta se tuvo en cuenta las cuatro dimensiones a analizar: “comunicación, planeación y gestión, trabajo en equipo y acción estratégica”.	Comunicación	“Atención al cliente” “Barreras comunicacionales” “Intercambio de información” “Relaciones interpersonales” “Presentaciones persuasivas” “Negociación”	Ordinal  Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5
			Planeación y gestión	“Solución de problemas” “Recolección de información” “Organización de proyectos” “Toma de decisiones” “Administración del tiempo” “Elaboración de presupuestos”	
			Trabajo en equipo	“Diseño de equipos” “Entorno de apoyo” “Liderazgo” “Dinámica del equipo” “Cumplimiento de tareas” “Recompensa laboral”	<b>Valores y rango</b>  Insuficiente 25 - 75  Regular 76 -100  Suficiente 101 - 125
			Acción estratégica	“Conocimientos de la industria” “Conocimiento de la organización” “Emprendimiento de acciones” “Ejecución de estrategias” “Metas estratégicas” “Alternativas de administración”	

Fuente: Adaptado de Esquivel (2019) (6).

Tabla 2.

## Operacionalización de variable productividad laboral

Variables de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Variable 2</b> Productividad laboral	Acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimiento en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios conlleva a un incremento de la productividad de la organización.  Van Der	Para el análisis de la variable se ha aplicado una encuesta a los colaboradores Químicos Farmacéuticos que trabajan en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, la cual contestarán 24 preguntas. En la encuesta se tuvo en cuenta las cuatro dimensiones a analizar: “rentabilidad del capital, nuevos mercados, generación de empleos y aumento de salarios”.	Rentabilidad del capital	“Rendimiento del activo” “Rotación de activos” “Margen neto” “Multiplicador del capital” “Índice de liquidez” “Nivel de endeudamiento”	Ordinal
			Nuevos mercados	“Competencias de mercado” “Incremento de la calidad” “Disminución de costos” “Nuevas tecnologías” “Variedad de productos” “Empresas multinacionales”	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5
			Generación de empleos	“Nuevos empleos” “Trabajo inclusivo” “Condiciones laborales” “Estabilidad laboral” “Derechos laborales” “Buenas prácticas laborales”	<b>Valores y rango</b>
			Aumento de salarios	“Protección social” “Reparto de utilidades” “Salarios altos” “Motivación laboral” “Compromiso laboral” “Comisiones diferenciadas”	Baja 24-72 Media 73-96 Alta 97 - 120

Fuente: Adaptado de Esquivel (2019) (6).

## 1.5 Hipótesis

Existe una relación directa positiva entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020.



## Capítulo II. Métodos y Materiales

### 2.1. Tipo de estudio

Cuantitativa

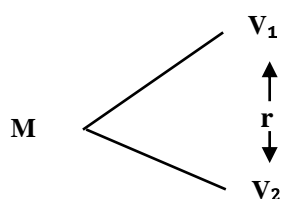
### 2.2. Método de Investigación

Descriptiva correlacional, se procedió a conocer cada una de las características y aspectos de las variables en estudio, seguidamente se estableció la relación existente entre las mismas, Mousalli menciona a Hernández que indica que los estudios correlacionales “al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación” (39).

### 2.3. Diseño de Contrastación

Para el estudio se empleó el diseño correlacional, cuyo objetivo es determinar la relación entre las variables. Se determinará la relación que existe entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020. Además, la investigación es de tipo transversal; es decir que se recopilará la información de la muestra de estudio, en un determinado espacio de tiempo

Figura 2. Esquema de correlación



Muestra del esquema de correlación de las variables de habilidades gerenciales y productividad laboral.

**En dónde:**

**M:** Unidad de análisis o muestra de estudio (45 químicos farmacéuticos que laboran en droguerías farmacéuticas de Lambayeque).

**V<sub>1</sub>:** Variable habilidades gerenciales

**V<sub>2</sub>:** Variable productividad laboral

**r:** Coeficiente de correlación

## **2.4. Población, Muestra y Muestreo**

### **Población:**

La cantidad de químicos farmacéuticos, entre hombres y mujeres, que laboran en droguerías farmacéuticas de Lambayeque es de sesenta y nueve (69), según consta en la data de GERESA, de los cuales cuarenta y cinco (45) cumplen con los criterios de inclusión, los cuales constituyen la población de la investigación.

### **Criterios de inclusión**

- Para el estudio se consideró a los químicos farmacéuticos de las droguerías farmacéuticas de Lambayeque que se encuentran laborando más de seis meses en su establecimiento.
- Químicos farmacéuticos que firmaron libremente un documento de consentimiento informado (ver anexo 1).

### **Criterio de exclusión:**

- Químicos farmacéuticos que se encuentren laborando menos de seis (06) meses en droguerías farmacéuticas de Lambayeque.

**Muestra:**

La muestra fue censal conformada por cuarenta y cinco (45) químicos farmacéuticos entre hombres y mujeres que laboran en droguerías farmacéuticas de Lambayeque, que reunieron los criterios de inclusión.

**Muestreo:**

En la investigación se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, que permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

**2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales de Recolección de Datos****Técnica:**

La técnica utilizada en la investigación fue la encuesta, la cual sirvió para determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque.

**Instrumentos:**

Se utilizó como instrumento el cuestionario con escala de Likert, para las variables de habilidades gerenciales y productividad laboral (ver anexo 2 y anexo 3).

El cuestionario referido a la variable 1: Habilidades gerenciales conformado por dimensiones, escala, niveles y rango, según lo indica la tabla 3; con un total de 25 ítems.

Tabla 3

Variable habilidades gerenciales

Dimensiones	Escala		Niveles y rango
D1 Comunicación	Nunca	1	
D2 Planeación y gestión	Casi nunca	2	Suficiente (101 – 125 )
D3 Trabajo en equipo	A veces	3	Regular (76 – 100 )
D4 Acción estratégica	Casi siempre	4	Insuficiente (25 – 75 )
	Siempre	5	

*Fuente: datos tomados del cuestionario de habilidades gerenciales*

El cuestionario referido a la variable 2: Productividad laboral, compuesta por dimensiones, escala, niveles y rango, según lo indica la tabla 4; con un total de 24 ítems.

Tabla 4

Variable productividad laboral

Dimensiones	Escala		Niveles y rango
D1 Rentabilidad del capital	Nunca	1	
D2 Nuevos mercados	Casi nunca	2	Alta (97 – 120 )
D3 Generación del empleo	A veces	3	Media (73 – 96 )
D4 Aumento de salarios	Casi siempre	4	Baja (24 – 72 )
	Siempre	5	

*Fuente: datos tomados del cuestionario de productividad laboral.*

## Validación y confiabilidad del instrumento

### Validación:

Los instrumentos de recolección de datos fueron validados a través del análisis factorial. Para ello se utilizó el software SPSS para hallar el índice KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y la prueba de esfericidad de Bartlett, con la finalidad de determinar si el análisis factorial es aplicable.

Para el caso de la variable Habilidades Gerenciales se tiene lo siguiente:

- Los valores encontrados son  $KMO=0.796$  (es un valor alto) y la significancia de la prueba de Bartlett (0.000) que es menor que 0.05, lo que significa que si se puede aplicar el análisis factorial (ver anexo 6).
- Con los resultados del análisis factorial se afirma lo siguiente:
  - En la matriz de comunalidades se tiene una extracción por cada ítem superior al 54% llegando hasta el 83.4%, esto constituye el porcentaje que se explica de la variable dentro del modelo factorial.
  - Los autovalores, que son la cantidad de variables incluidas en cada componente, de los cuales se tomarían 4 dimensiones.
  - La varianza total explicada que existe en el modelo es de 73.357, lo que se trata de un valor alto, siendo esto lo que se desea.
  - Para el caso de la matriz de componentes se presenta a qué factor se va a aplicar cada uno de los ítems. Aquí se hace necesario aplicar una rotación y así determinar el componente más adecuado para cada ítem.
  - Con la matriz de rotación se indica el valor más alto para la respectiva componente, pudiéndose determinar el factor adecuado.

Para el caso de la variable Productividad Laboral se tiene lo siguiente:

- Los valores encontrados son  $KMO=0.792$  (es un valor alto) y la significancia de la prueba de Bartlett (0.000) que es menor que 0.05, lo que significa que si se puede aplicar el análisis factorial (ver anexo 6).
- Con los resultados del análisis factorial se afirma lo siguiente:
  - En la matriz de comunalidades se tiene una extracción por cada ítem superior al 54% llegando hasta el 85.6%, esto constituye el porcentaje que se explica de la variable dentro del modelo factorial.

- Los autovalores, que son la cantidad de variables incluidas en cada componente, de los cuales se tomarían 4 dimensiones.
- La varianza total explicada que existe en el modelo es de 72.314, lo que se trata de un valor alto, siendo esto lo que se desea.
- Para el caso de la matriz de componentes se presenta a qué factor se va a aplicar cada uno de los ítems. Aquí se hace necesario aplicar una rotación y así determinar el componente más adecuado para cada ítem.
- Con la matriz de rotación se indica el valor más alto para la respectiva componente, pudiéndose determinar el factor adecuado.

**Confiabilidad:**

Los instrumentos de esta investigación según Esquivel (2019) (6), fueron sometidos a una prueba piloto de observación para lo cual se tomaron como muestra los datos de 20 químicos farmacéuticos de una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, período febrero – mayo 2019, se determinó usando el Coeficiente de alfa de Cronbach, los resultados fueron : la variable competencias gerenciales en la dimensión comunicación 0,895; en la dimensión planeación y gestión 0,979; en la dimensión trabajo en equipo 0,972; en acción estratégica 0,959. Por otro lado, en la variable productividad en la dimensión rentabilidad de capital 0,968; en la dimensión nuevos mercados 0,963; en la dimensión generación de empleo 0,974 y en la dimensión aumento de salarios 0,960; los mismo se calcularon con el software de estadística SPSS versión 23 (ver anexos 4, 5, 7 y 8).

## 2.6. Procesamiento y Análisis de Datos

El procedimiento y análisis de datos fue el siguiente:

- Se elaboraron los cuestionarios utilizando la tecnología Google Forms.
- Luego, se solicitó permiso a las autoridades del Colegio Químico Farmacéutico para usar el WhatsApp del grupo de los agremiados de esta institución, con ello enviar por este medio el enlace de los cuestionarios a los agremiados colaboradores; la utilización de esta tecnología permitió cumplir con las normas de convivencia frente a la pandemia de Covid-19, que limitaba aplicar la encuesta de forma directa a los químicos farmacéuticos que laboran en droguerías Lambayecanas.
- Junto con los cuestionarios se puso a disposición una carta de consentimiento informado para los colaboradores, para que sean respondidos en un determinado espacio de tiempo; la encuesta tuvo un total de 49 ítems, distribuidos en 25 ítems para la variable habilidades gerenciales y 24 ítems para la variable productividad laboral. Así mismo se consideró cada variable con sus dimensiones, escala, niveles y rango.
- Las respuestas de los encuestados se obtuvieron en un libro de Excel versión 2016, para luego realizar su codificación, transformando las respuestas en una base de datos estadística.
- A continuación, se migraron los datos codificados del Excel al SPSS versión 23, aplicándose la prueba de Normalidad de Shapiro Wilk para determinar la

distribución de los datos de la muestra, así conocer si siguen una distribución normal o no. Se tuvo como apoyo al Manual Estadística Aplicada con SPSS de Zamora, 2021 (40).

- Después de ello se procedió a realizar la prueba de hipótesis, donde se tabularon los datos, obteniéndose resultados en forma de tablas y gráficos estadísticos, realizándose la prueba de correlación para determinar la relación entre las variables.

Es importante señalar que el desarrollo de la investigación ha sido realizado teniendo en cuenta el protocolo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Pedro Ruiz Gallo, que sirve de guía a los investigadores. Asimismo, se ha respetado las referencias bibliográficas consultadas siguiendo el estilo Vancouver (41). También, mencionar que la información obtenida ha sido regulada bajo los principios éticos, del informe Belmont cita al autor Gauditz en 2008, el principio del respeto a las personas, que consiste en el derecho del voluntario de participar libremente en un determinado estudio, manifestando su consentimiento; el principio de beneficencia, consiste en cuidar el bienestar del participante de la investigación, busca obtener el máximo beneficio con el mínimo de riesgo al participante; el principio de justicia, consiste en obtener un acceso equitativo a riesgos y beneficios, los beneficios que deriven de la investigación serán aprovechados en primer lugar, por los participantes (42).



### Capítulo III. Resultados

El presente capítulo contiene los resultados obtenidos luego del procesamiento de datos de la encuesta aplicada a los cuarenta y cinco (45) colaboradores químicos farmacéuticos que laboran en las droguerías de Lambayeque, 2020. En relación con el primer objetivo específico: Determinar las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020, los resultados se muestran en las tablas 5, 6, 7, 8 y 9.

Tabla 5.

#### Resultados de la dimensión comunicación

Niveles	frecuencia	Porcentaje %
Insuficiente	3	7
Regular	7	16
Suficiente	35	77
Total	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguería, año 2020*

En la tabla 5, se observa que el 77% se encuentra en el nivel suficiente de la dimensión comunicación, es decir los químicos farmacéuticos consideran que la comunicación interna es una estrategia para gestionar e integrar el equipo humano, permitiendo fomentar en la droguería farmacéutica una interacción positiva y productiva.

Tabla 6

## Resultados de la dimensión planificación y gestión

Niveles	frecuencia	%
Insuficiente	1	2
Regular	6	13
Suficiente	38	85
TOTAL	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguerías, año 2020*

En tabla 6 de la dimensión planeación y gestión, el 85% presentan un nivel suficiente, es decir el químico farmacéutico considera esta dimensión como un medio para innovar, establece claros roles de responsabilidades y prioridades, para aumentar la competitividad de las droguerías.

Tabla 7

## Resultados de la dimensión trabajo en equipo

Niveles	frecuencia	%
Insuficiente	6	13
Regular	9	20
Suficiente	30	67
TOTAL	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguería, año 2020*

En la tabla 7 se observan los resultados de la dimensión trabajo en equipo, representa la dimensión de menor porcentaje comparado con las otras, el 67% se encuentran en un nivel suficiente, este resultado nos muestra que el químico farmacéutico permite un trabajo colaborativo, con conocimiento de sus funciones dentro de la droguería.

Tabla 8

## Resultados de la dimensión acción estratégica

Niveles	frecuencia	%
Insuficiente	2	4
Regular	4	9
Suficiente	39	87
TOTAL	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguería, año 2020*

En la tabla 8 referente a la dimensión acción estratégica, representa la dimensión de mayor porcentaje comparado con las otras, el 87% se encuentra en un nivel suficiente, es decir el químico farmacéutico considera que las actividades y toma de decisiones deben estar de acuerdo con la misión y estrategias de la empresa.

Tabla 9

## Resultados de la variable habilidades gerenciales

Niveles	frecuencia	Porcentaje %
Insuficiente	1	2
Regular	6	13
Suficiente	38	85
Total	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al Químico Farmacéutico de droguería, año 2020*

En tabla 9 se observa que el 85 % se encuentra en el nivel suficiente, es decir, los químicos farmacéuticos consideran que el gerente debe poseer conocimiento y experiencia, capaz de mejorar la relaciones entre los miembros de la organización y clientes, de planificar

tareas de forma clara y efectiva, estableciendo plazos realistas y delegar labores en las que se tome en cuenta las capacidades de sus colaboradores.

En relación con el segundo objetivo específico: Determinar el nivel de productividad laboral de los químicos farmacéuticos en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020, resultados se muestran en las tablas 10, 11, 12,13 y 14.

Tabla 10

Resultados de la dimensión rentabilidad del capital

Niveles	frecuencia	%
Baja	4	11
Media	40	84
Alta	1	5
TOTAL	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguerías, año 2020*

En la tabla 10 se observa que el 84% se encuentra en el nivel medio de la dimensión rentabilidad del capital, es decir, el químico farmacéutico aprovecha los recursos para generar utilidades, además considera que las ventas de la droguería aumentan al mejorar la productividad.

Tabla 11

Resultados de la dimensión nuevos mercados

Niveles	frecuencia	%
Baja	4	9
Media	40	89
Alta	1	2
TOTAL	45	100

*Fuente: tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguerías, año 2020.*

En la tabla 11, referente a la dimensión nuevos mercados, se observa que el 89% se encuentra en nivel medio, es decir, que los químicos farmacéuticos consideran que, para innovar nuevos mercados se debe explorar la cadena de compradores, tener variedad y calidad de productos e innovar tecnologías.

Tabla 12

Resultados de la dimensión generación de empleo

Niveles	frecuencia	%
Baja	4	9
Media	39	87
Alta	2	4
TOTAL	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguerías, año 2020*

En la tabla 12 se observa que, de los resultados de la dimensión generación de empleo, el 87% se encuentran en un nivel medio, es decir, que los químicos farmacéuticos consideran que, al incrementar la demanda de bienes y servicios, aumenta la demanda de trabajadores, creciendo por tanto el empleo y los salarios. Además, considera que se cumplan el respeto a los derechos laborales.

Tabla 13

Resultados de la dimensión aumento de salarios

Niveles	frecuencia	%
Baja	2	4
Media	43	96
TOTAL	45	100

*Fuente: tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguerías, año 2020*

En la tabla 13 referente a la dimensión aumento de salarios, representa la dimensión de mayor porcentaje comparado con las otras, el 96% se encuentra en el nivel medio, es decir, que los químicos farmacéuticos que laboran en droguerías de Lambayeque, consideran que al aumentar los sueldos crea un compromiso laboral en los trabajadores, permitiendo contar con personal más motivado.

Tabla 14

Resultados de la variable productividad laboral

Nivel	Frecuencia	%
Baja	3	7
Media	42	93
Total	45	100

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguerías, año 2020*

En la tabla 14 se observa que al analizar la variable productividad laboral de las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, el 93% se encuentra en el nivel media; es decir, el químico farmacéutico muestra compromiso con la empresa, conocen su trabajo, disfruta de la ejecución de sus actividades, además consideran que el uso de las tecnologías de información y comunicación (TICs) es importante para su rendimiento laboral.

Respecto al tercer objetivo específico: Relacionar las habilidades gerenciales y productividad laboral de los Químicos Farmacéuticos que laboran en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020, los resultados se presentan en las tablas 15, 16, 17, 18, 19 y 20.

Tabla 15

Prueba de normalidad entre habilidades gerenciales y productividad laboral

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	0.261	45	0.000	0.683	45	0.000
Productividad laboral	0.173	45	0.002	0.827	45	0.000

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada al químico farmacéutico de droguería farmacéutica, año 2020.*

En la tabla 15 se muestran los resultados de la prueba de normalidad aplicada a las dos variables: habilidades gerenciales y productividad laboral, donde indica que para ambos casos se tiene un valor de significancia menor al 5%, lo que indica que el conjunto de datos presenta una distribución no-normal y su aplicación es de prueba no-paramétrica.

Tabla 16

Correlación entre variables habilidades gerenciales y productividad laboral

			Habilidades gerenciales	Productividad laboral
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	1.000	,716**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,716**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

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

*Resultado de la correlación entre variables.*

En la tabla 16 se observa la correlación entre las variables habilidades gerenciales y productividad laboral en los químicos farmacéuticos de las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020. Realizado el análisis estadístico se tienen que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.716, un valor cercano a 1; por lo que se considera

una correlación moderada, el valor de Sig, es 0.000 menor a 0.05 entonces es significativa; en consecuencia, podemos señalar que la correlación entre las variables habilidades gerenciales y la productividad laboral es moderada y significativa. Con lo hallado, la decisión es aceptar la hipótesis formulada en el estudio de la investigación, confirmando que “Existe una relación directa positiva entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020”.

Tabla 17

Correlación entre dimensión comunicación y productividad laboral

			comunicación	productividad laboral
Rho de Spearman	comunicación	Coefficiente de correlación	1.000	,601**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	productividad laboral	Coefficiente de correlación	,601**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

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

*Resultado de la correlación entre dimensión 1 comunicación y variable productividad laboral.*

En la tabla 17 se aprecia la correlación entre la dimensión comunicación con la variable productividad laboral con la finalidad de obtener resultados adicionales. Realizado el análisis estadístico se tienen que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0.601, un valor cercano a 1; el Valor Sig. es 0.000 menor de 0.05, lo que indica que existe correlación entre la dimensión comunicación y variable productividad laboral, siendo una correlación moderada y significativa.



Tabla 18.

Correlación entre dimensión planeación y gestión con productividad laboral

			planeación y gestión	productividad laboral
Rho de Spearman	Planeación y gestión	Coeficiente de correlación	1.000	,536**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,536**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

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

*Resultado de correlación entre dimensión 2 planeación y gestión con variable productividad laboral.*

En la tabla 18 se aprecia la correlación entre la dimensión planeación y gestión con la variable productividad laboral. Realizado el análisis estadístico se tiene que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0.536, un valor cercano a 1; el Valor Sig. es 0.000 menor de 0.05, lo que indica que existe correlación entre la dimensión planeación y gestión con variable productividad laboral, siendo una correlación moderada y significativa.

Tabla 19

Correlación entre dimensión trabajo en equipo y productividad laboral

			trabajo en equipo	productividad laboral
Rho de Spearman	trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	1.000	,675**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	productividad laboral	Coeficiente de correlación	,675**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

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

*Resultado de correlación entre dimensión trabajo en equipo y variable productividad laboral*

En la tabla 19, se aprecia la correlación entre la dimensión trabajo en equipo con la variable productividad laboral. Realizado el análisis estadístico se tiene que el coeficiente de

correlación de Rho de Spearman es 0.675, un valor cercano a 1; el Valor Sig. es 0.000 menor de 0.05, lo que indica que existe correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable productividad laboral, siendo una correlación moderada y significativa.

Tabla 20

Correlación entre dimensión acción estratégica y productividad Laboral

			Acción estratégica	Productividad laboral
Rho de Spearman	Acción estratégica	Coeficiente de correlación	1.000	,743**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	45	45
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,743**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	45	45

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

*Resultado de correlación entre dimensión acción estratégica y variable productividad laboral.*

En la tabla 20, se aprecia la correlación entre la dimensión acción estratégica con la variable productividad laboral. Realizado el análisis estadístico se tiene que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0.743, un valor cercano a 1; el Valor Sig. es 0.000 menor de 0.05, lo que indica que existe correlación entre la dimensión acción estratégica y la variable productividad laboral, siendo una correlación moderada y significativa.

## Capítulo IV. Discusión

En este capítulo se realizó un comparativo entre los resultados obtenidos, los antecedentes y las teorías que fundamentaron el presente estudio, El objetivo general fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020.

Antes de analizar los resultados, es importante tener en cuenta algunos datos relevantes que fueron obtenidos del instrumento de recolección de datos, el cual fue aplicado a los 45 químicos farmacéuticos que laboran en droguerías farmacéuticas del departamento de Lambayeque, de los cuales el 51% son hombres y el 49% son mujeres. Otro dato que se obtuvo es que, el 40% tiene un rango de edad entre 35 y 45 años; por lo que, se podría deducir que la muestra corresponde a una población adulta joven, definida por el INEI del 2020, desde el punto de vista social y económico como una población potencialmente activa (43).

En relación al primer objetivo específico: Determinar las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020; se realizó el análisis mediante 4 dimensiones; en la primera dimensión comunicación, se cuantifico mediante los indicadores atención al cliente, barreras comunicacionales, intercambio de información, relaciones interpersonales, presentaciones persuasivas y negociación; según la tabla 5, el 77% de los colaboradores presentan un nivel suficiente de comunicación. Los resultados se complementan con los obtenidos por Manjarres en el 2017, quién señaló en su estudio que el 45% de los encuestados poseen habilidades básicas de la comunicación que son necesaria para el crecimiento del líder (14); asimismo, Oyarvide define la comunicación

como: “aquella actividad capaz de reunir y coordinar a todas las áreas y niveles de la organización en función de su desarrollo y alcance de los objetivos organizacionales” (30).

Respecto a la segunda dimensión planeación y gestión, la cual fue analizada mediante los indicadores de solución de problemas, recolección de información, organización de proyectos, toma de decisiones, administración del tiempo y elaboración de presupuesto; según la tabla 6, se determinó que un 85% cuenta con un nivel suficiente en esta herramienta de gestión. Los resultados obtenidos se complementan con lo señalado por Ramírez en el año 2019; quién en su estudio muestran que las variables de competencias gerenciales están relacionadas con la variable gestión efectiva (7). Asimismo, los resultados lo corrobora Reyes Ponce, quien define la planeación y gestión como “La determinación del horizonte del trabajo encomendado”, es decir hacer una programación de las actividades que se deben desarrollar, para conseguir los propósitos de la organización” (28).

Respecto a la tercera dimensión trabajo en equipo, los indicadores que permitieron cuantificar la dimensión fueron el diseño en equipo, entorno de apoyo, liderazgo dinámico del equipo, cumplimiento de tareas y recompensa laboral; según la tabla 7, se determinó que el 67% de los químicos farmacéuticos posee un nivel suficiente en la dimensión trabajo en equipo. Los resultados obtenidos se complementan con lo señalado por Jaramillo en el año 2012, que define al trabajo en equipo como: “un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común”(30).

Respecto a la cuarta dimensión acción estratégica, los indicadores que permitieron cuantificar la dimensión fueron conocimiento de la industria, conocimiento de la organización, emprendimiento de acciones, ejecución de estrategias, metas estratégicas y

alternativas de administración; según la tabla 8, se determinó que el 87% de los químicos farmacéuticos posee un nivel suficiente en la dimensión acción estratégica. Los resultados obtenidos se complementan con lo señalado por Ibídem en el año 1995, definiendo que la acción estratégica “es el patrón que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”(31).

Respecto a la variable habilidades gerenciales que engloba las 4 dimensiones antes analizadas: comunicación, planeación y gestión, trabajo en equipo y acción estratégica; según la tabla 9, se observa que el 85% de los químicos farmacéuticos tiene un suficiente nivel en el desarrollo de sus habilidades gerenciales en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque. Los resultados obtenidos se complementan por lo señalado por Fernández en el 2020, quién señaló como resultado de su estudio que los personales directivos de la Facultad de Ciencias Empresariales califican sus habilidades directivas ejercidas en un nivel alto (5). Asimismo, los resultados corroboran con lo señalado por el modelo Katz, “las habilidades gerenciales evolucionan con el tiempo en función de los cambios que se producen alrededor de las organizaciones, por lo tanto, los directivos tienen la necesidad de adaptarse, transformar y actualizar sus habilidades, sometiéndolas a una actualización permanente que sólo puede entenderse en su entorno de mejora continua” (2).

Respecto al segundo objetivo específico: Determinar el nivel de productividad laboral de los químicos farmacéuticos en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020; se realizó el análisis mediante 4 dimensiones; en la primera dimensión rentabilidad del capital se realizó la cuantificación con los indicadores de rendimiento del activo, rotación de activos, margen neto, multiplicador del capital, índice de liquidez y nivel de endeudamiento, según la tabla 10 se observa que, el 84% de los químicos farmacéuticos

tienen un nivel medio en rentabilidad de capital, seguido de un 11% que presenta un nivel bajo y un 5% que tiene un nivel alto en la dimensión rentabilidad del capital. Los resultados obtenidos se relacionan con estudios realizados por Jara en el 2018, quién sostiene en su investigación que: “la rentabilidad se define como la capacidad que tienen las instituciones para generar beneficios en relación con los elementos que emplean en sus operaciones” (32).

Respecto a la segunda dimensión nuevos mercados, se analizó mediante los indicadores de competencias de mercado, incremento de la calidad, disminución de costos, nuevas tecnologías, variedad de productos y empresas multinacionales; según la tabla 11, el 89% de los químicos farmacéuticos presentan un nivel medio. Los resultados obtenidos se relacionan con estudios realizados por Philip Kotler, quién puntualiza, “un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a realizar un intercambio para satisfacer dicha necesidad o deseo” (33).

Respecto a la tercera dimensión generación de empleos, se analizó mediante los indicadores de nuevos empleos, trabajo inclusivo, condiciones laborales, estabilidad laboral, derechos laborales y buenas prácticas laborales; según la tabla 12, el 87% de los químicos farmacéuticos consideran que la generación de empleos es de nivel medio. Los resultados obtenidos se relacionan con lo establecido por la Oficina Internacional del Trabajo en su libro “El recurso humano y la productividad” expresa que: “El recurso humano es importante para la productividad y la rentabilidad de su empresa, usted se beneficia al tratar a su personal con respeto y comprensión” (37).

Respecto a la cuarta dimensión aumento de salarios, se analizó mediante los indicadores de protección social, reparto de utilidades, salarios altos, motivación laboral, compromiso laboral y comisiones diferenciadas; según la tabla 13, el 96% de los químicos farmacéuticos tienen un nivel medio de aumento de salarios, se trata de la dimensión de mayor porcentaje comparada con las otras dimensiones. Los resultados obtenidos se relacionan con Torrico en su artículo “Salarios de eficiencia y gestión de recursos humanos” propone que: “si el salario propuesto es mayor, nuestro trabajador ofrecerá mayor cantidad de trabajo y viceversa”.

Respecto a la variable productividad laboral que engloba las 4 dimensiones antes analizadas: rentabilidad del capital, nuevos mercados, generación de empleo y aumento de salarios; según la tabla 14 se observa que el 93% de los químicos farmacéuticos tienen un nivel medio de producción laboral. Los resultados obtenidos se relacionan con el estudio de Esquivel, en el año 2019, quién demostró que: las competencias gerenciales tienen una relación directa, altamente significativa con la productividad en los químicos farmacéuticos, (6). Asimismo, los resultados corroboran en su estudio de Díaz en el año 2018 quién cita al autor Van Der, que explica: “la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimiento en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios conlleva a un incremento de la productividad de la organización” (24).

Respecto al tercer objetivo específico: Relacionar las habilidades gerenciales y productividad laboral de los químicos farmacéuticos que laboran en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020; del análisis estadístico se tuvo que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0.716, un valor cercano a 1; por lo que se considera

una correlación moderada, el Valor Sig. es 0.000 menor de 0.05, entonces es significativa, en consecuencia se puede establecer la existencia de una relación entre las habilidades gerenciales y la productividad laboral, la cual es moderada y significativa. Los resultados obtenidos se relacionan con lo señalado por Esquivel en el 2019, cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre las competencias gerenciales de los químicos farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, se llegó a la conclusión que las competencias gerenciales tienen una relación directa, altamente significativa con la productividad en los químicos farmacéuticos, el Rho de Spearman 0.775. Asimismo, tenemos lo señalado por Saavedra en el 2017, quien consideró determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral de los colaboradores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo zonal de Tarapoto, en el estudio se determinó que existe una relación directa y significativa entre el desarrollo de habilidades gerenciales y la productividad laboral, partiendo de un análisis estadístico utilizando la correlación Rho Spearman, cuyo resultado fue 0,566.

Al realizar la correlación de las cuatro dimensiones de la variable habilidades gerenciales con la productividad laboral, en la primera dimensión comunicación y productividad laboral presentan una correlación moderada y significativa al obtener un coeficiente de correlación de Rho Spearman fue de 0.601. Respecto a la segunda dimensión planeación y gestión con la productividad laboral, presentan una correlación moderada y significativa al obtener un coeficiente de correlación de Rho Spearman que fue de 0.536. Asimismo, tenemos lo señalado por Ramírez 2018, quién señalo como objetivo “determinar la influencia de las competencias gerenciales en la gestión efectiva de la dirección de Salud Apurímac II” (7).



Respecto a la tercera dimensión Trabajo en equipo y Productividad laboral, presentan una correlación moderada y significativa al obtener un coeficiente de correlación de Rho Spearman que fue de 0.675. Los resultados obtenidos se relacionan con los señalado por Ibarra 2020, concluyendo en su estudio que: las habilidades directivas que mejor explican la variabilidad en la gestión de responsabilidad social de las empresas son el trabajo en equipo y autocontrol de emociones, con un coeficiente de correlación  $R = 0.556$ ,  $R_2 = 0.309$  (4). Respecto a la cuarta dimensión Acción estratégica y Productividad laboral, presentan una correlación moderada y significativa al obtener un coeficiente de correlación de Rho Spearman que fue de 0.743. Asimismo, tenemos lo señalado por Mocarro 2019, quién tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el nivel habilidades directivas y la productividad del personal de la empresa textil Qualita Inversiones SAC, 2019” (10).

## Conclusiones

1. Del estudio se determinó que existe relación moderada y significativa entre las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020, siendo el Rho Spearman de 0.716, con un  $p=0.000$  ( $p\text{-valor} < 0.05$ ).
2. El nivel de habilidades gerenciales en los químicos farmacéuticos de las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020, obtuvo como resultado un 85%, lo que indica que se ubicó en el nivel suficiente.
3. El nivel de productividad laboral en los químicos farmacéuticos de las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020, obtuvo como resultado un 93%, lo que indica que se ubicó en el nivel medio.
4. Las dimensiones de las habilidades gerenciales de los químicos farmacéuticos tienen una relación moderada y significativa con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas Lambayecanas, demostrando que su coeficiente de relación de la dimensión comunicación de Rho de Spearman es 0.601; con un  $p=0.000$  ( $p\text{-valor} < 0.05$ ); igual forma la dimensión planeación y gestión con un Rho de Spearman de 0.536; trabajo en equipo con un Rho Spearman de 0.675 y acción estratégica con un Rho de Spearman de 0.743.

## **Recomendaciones**

1. A los gerentes responsable de las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, es importante mantener una constante comunicación entre todos los colaboradores de la empresa; además, es importante establecer reuniones de trabajo semanal a través de las plataformas virtuales, de tal manera que no se pierda la interacción entre el equipo de trabajo y se fortalezcan los conocimientos.
2. En el aspecto de la productividad laboral para que ésta aumente es necesario hacer que las personas tomen consciencia de su propio tiempo, sensibilizar acerca de la necesidad de mejorar el uso del tiempo y optimizar actividades que generen motivación.
3. A los diferentes establecimientos farmacéuticos de Lambayeque, se recomienda seguir en las líneas de investigación de acuerdo a la realidad de cada empresa; ya que los resultados obtenidos en el presente estudio evidencian resultados positivos.

## Referencias Bibliográficas

1. Madrigal Torres Berta E. Habilidades Directivas. Segunda edición. Mc Graw Hill Educación, editor. México; 2009. 278 p. Disponible:  
<http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
2. Janampa Acuña N. Habilidades gerenciales y toma de decisiones en los colaboradores de la UGEL 05 - San Juan de Lurigancho y el Agustino, 2020. Universidad Peruana de las Américas; 2020. Disponible en:  
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1067/TI - nerio janampa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Silva Rubio Edith. Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Universidad César Vallejo; Lima – Perú. 2021. Disponible:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58942/Silva\\_RE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58942/Silva_RE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
4. Ibarra Morales E, Olivas Valdez E, Casas Medina E. Desarrollo de Habilidades Directivas en la Gestión de las Empresas Socialmente Responsables (ESR) del Estado de Sonora. Revista Relayn. 2020 mayo; Disponible:  
<http://iquatroeditores.com/revista/index.php/relayn/article/view/103/179>
5. Fernández Otoya LM. Habilidades directivas en la facultad de ciencias empresariales de una universidad privada de Lambayeque, octubre 2019-enero 2020. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - Escuela de Posgrado; 2020. Disponible:

- [http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/2792/TM\\_FernandezOtoyaMaria.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/2792/TM_FernandezOtoyaMaria.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
6. Esquivel Lázaro Roxana Viviana. Relación de las competencias gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, 2019. 2019;68. Disponible:  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37951>
  7. Ramirez Puraca Angel A. Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas. 2018. Disponible:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29960/Ramirez\\_PAA.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29960/Ramirez_PAA.pdf?sequence=1)
  8. Fuentes Rodríguez MN, García Quispe JPE. Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia del Hospital Belén, en la ciudad de Trujillo, 2018. Universidad Privada Leonardo Da Vinci; 2019. Disponible en:  
[http://repositorio.upd.edu.pe/bitstream/handle/UPD/143/T119\\_73524459\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upd.edu.pe/bitstream/handle/UPD/143/T119_73524459_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
  9. Zamalloa Calvo Tania. Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud cusco norte - 2018. Universidad Andina Del Cusco; 2019. Disponible en:  
[http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3578/1/Tania\\_Tesis\\_maestría\\_2020.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3578/1/Tania_Tesis_maestría_2020.pdf)
  10. Mocarro Romero Anthony M. Habilidades directivas y productividad del personal de la empresa textil Qualita Inversiones SAC, San Martín de Porras - Lima, 2019. Universidad César Vallejo; 2019. Disponible:  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38559>

11. Guarnizo Ponce Walter Javier. “Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior. Universidad Técnica de Ambato- Ecuador; 2018. Disponible:  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27075/1/15gth.pdf>
12. Cabrera Rojas Ruth. “Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Moyobamba - San Martín - 2018”. Universidad César Vallejo; 2018. Disponible en:  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29584?locale-attribute=en>
13. Lozano Barriga César Julián. Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público - 2016. 2017;148.  
Disponible:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6532/Lozano\\_BCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6532/Lozano_BCJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
14. Manjarres Márquez Ramiro J. Desarrollo de las competencias y habilidades gerenciales de los emprendedores del Fondo Emprender SENA Regional Sucre - Cartagena. Universidad Tecnológica de Bolivia; 2017. Disponible en:  
<https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/3359/0072984.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
15. Saavedra Pinedo Gino. “Desarrollo de habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo bajo mayo zonal Tarapoto en el año 2016”. Universidad César Vallejo; 2017.  
Disponible en:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16679/Saavedra\\_PG.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16679/Saavedra_PG.pdf?sequence=1)

16. García Payares Francisco J, Boom Càrcamo, Efraín; Molina Romero Scjemeuder J. Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento del Cesar - Colombia. Revista Científica “Visión de Futuro”. 2017. Vol. 21, núm.2. Disponible en:  
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
  
17. Pereda Pérez Francisco J. Análisis de las habilidades directivas. estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. Universidad de Córdoba; 2016.  
Disponible: <https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
  
18. Romero Perez Dustin Miguel. Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018. Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”; 2018.
  
19. Torrejón Plata Zanny Martha. Habilidades directivas de los jefes de las áreas operativas y desempeño laboral del personal administrativo de la universidad nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, en el año 2016. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna; Disponible en:  
[http://tesis.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/unjbg/3942/246\\_2020\\_torrejón\\_plata\\_zm\\_esp\\_g\\_maestria\\_gestion\\_empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/unjbg/3942/246_2020_torrejón_plata_zm_esp_g_maestria_gestion_empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
  
20. Socha Ayala Jhon Alexánder. Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones en una organización. Universidad Militar Nueva Granada - Colombia; 2017. Disponible:  
[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16189/Socha Ayala Jhon Alexander 2017.PDF? sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16189/Socha_Ayala_Jhon_Alexander_2017.PDF?sequence=1)
  
21. López Posada, Laura; Parra Alviz, Mercedes y Rubio Guerrero G. Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso

- empíricos en Florencia e Ibagué. 08/04/2019. 2019;40 (Nº 11) (ISSN 07981015).  
Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
22. Hernández Adolfo de Jesús. El Desarrollo de Habilidades Directivas en las Empresas de Hoy. Administración. 2018; Disponible:  
<https://www.emprendices.co/el-desarrollo-de-habilidades-directivas-en-las-empresas-de-hoy/>
  23. Banco Mundial. Mejorar la productividad, clave para desatar el crecimiento sostenible en América Central. 2021. Disponible en:  
<https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2021/04/26/mejorar-la-productividad-clave-para-desatar-el-crecimiento-sostenible-en-america-central>
  24. Valdés Herrera C. Teoría de la productividad laboral y empresarial. Gestipolis. Disponible: <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-productividad-laboral-y-empresarial/>
  25. Zvietcovich Álvarez Manuel J. Sistema de control de personal, para optimizar el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canchis. Universidad César Vallejo; 2018. Disponible en:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38462/zvietcovich\\_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38462/zvietcovich_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
  26. Muñoz Ciudad Candido. Estructura económica internacional: introducción al crecimiento económico moderno. Civitas, editor. 431 p.
  27. Grifol D. ¿Qué es la Productividad Laboral? 2016;
  28. Díaz Romero Luz María E. Relación entre toma de decisiones y productividad en las fiscalías Coronel Portillo, Ucayali. 2018. Disponible en:



- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26262/diaz\\_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26262/diaz_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
29. Chiroque Suárez, Carlo Mario; Piscoya Manríque ML. Satisfacción Laboral y Productividad Laboral: Una Revisión de Literatura. Pontificia Universidad Católica del Perú; 2013. Disponible:  
[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13611/chiroque\\_piscoya\\_satisfaccion\\_laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13611/chiroque_piscoya_satisfaccion_laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
  30. Oyarvide Ramírez Harold P, Reyes Sarria Edwin, Montaña Colorado M. La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. 2017; Vol. 3. Disponible: Dialnet-  
[LaComunicacionInternaComoHerramientaIndispensableD-6174479 \(2\).pdf](#)
  31. LLuesma Rojas, Mileny; Hernandez Rosado, Mirian; De Veras Olivera B. Hacia una comunicación eficaz. Agosto - 2019; Disponible:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000200006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000200006)
  32. Reyes Ponce A. La planeación como estrategia de éxito. In. Disponible:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lni/lopera\\_lm/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/lopera_lm/capitulo1.pdf)
  33. Jaramillo Solorio RM. Trabajo en equipo. 2012;39. Disponible:  
<http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/manual-de-trabajo-en-equipo-2012.pdf>
  34. Ibidem. La Estrategia. In 1995. Disponible en:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/ruiz\\_g\\_ml/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ruiz_g_ml/capitulo2.pdf)
  35. Jara Quevedo Gylson, Sánchez Giler Sunny, Bucaram Leverone Rina, García Regalado Jorge. Análisis de indicadores de rentabilidad de la pequeña banca privada en el ecuador a partir de la dolarización. Universidad Agraria del Ecuador; 2018.

- Disponible: [dialnet-AnalisisDeIndicadoresDeRentabilidadDeLaPequenaBanc-6794253 \(1\).pdf](#)
36. Creación de nuevos mercados con nuevos productos. 2011; Disponible: <https://mercado.com.ar/management-marketing/creacion-de-nuevos-mercados-con-nuevos-productos-2/>
  37. Oficina Internacional del Trabajo. Mejore su negocio. El Recurso Humano y la Productividad. 2016; Disponible: <https://cbtis8gabistrong.files.wordpress.com/2019/08/productividad-libro-base-oit.pdf>
  38. Torrico Tumaev Alexandra Sassha. Salarios de eficiencia y gestión de recursos humanos. Bolivia; 2009. Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159006.pdf>
  39. Mousalli, Kayat Gloria. . Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa. 2015. Disponible: [https://www.researchgate.net/publication/303895876\\_Metodos\\_y\\_Disenos\\_de\\_Investigacion\\_Cuantitativa](https://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa)
  40. Smith Z. Estadística Aplicada con SPSS. Primera ed. Lima - Perú; 2021. 97 p.
  41. Posgrado UNPRG-E de. Protocolos para la obtención de grados en la EPG-UNPRG. Perú-Lambayeque; 2019 p. 49.
  42. Gaudlitz H. Reflexiones sobre los principios éticos en investigación biomédica en seres humanos. 0101 2008. 2008; Disponible: [https://www.researchgate.net/publication/240841191\\_Reflexiones\\_sobre\\_los\\_principios\\_eticos\\_en\\_investigacion\\_biomedica\\_en\\_seres\\_humanos](https://www.researchgate.net/publication/240841191_Reflexiones_sobre_los_principios_eticos_en_investigacion_biomedica_en_seres_humanos)

43. INEI. Estado de la población peruana 2020. Perú; 2020. 50 p. Disponible en:  
[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf)

## Anexos

### Anexo 1: *CONSENTIMIENTO INFORMADO*

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

## PARA PARTICIPAR EN EL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

### DECLARACIÓN

1. Acepto libremente participar del estudio de investigación “Habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la producción laboral en las droguerías farmacéutica de Lambayeque 2020”, desarrollado por la alumna maestrante de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”, que tiene como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020.
  
2. Me comprometo a que toda información entregada por mi sea fidedigno.
  
3. Toda información que entregue a la investigadora será absolutamente confidencial y no podrá ser divulgada a terceros sin mi autorización.
  
4. Autorizo para que los resultados del cuestionario que responda como instrumento de la investigación puedan analizarse y presentarse como resultados dentro de un informe final, manteniendo mi anonimato.

Nombre del Químico Farmacéutico.....

Dirección.....

Celular.....

Fecha.....

Firma.....

## Anexo 2: Instrumento para recolectar datos, habilidades gerenciales



### CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES

Edad:-----

Sexo: Masculino ( )

Femenino ( )

Estimado Químico Farmacéutico, a continuación, se le plantea un conjunto de preguntas que tiene como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque. Por tanto, se solicita, que efectúe las respuestas de forma objetiva y sincera en cada una de las respuestas, garantizándole confidencialidad y uso sólo con fines de investigación.

#### INSTRUCTIVOS:

El cuestionario contiene 25 ítems, estos tienen cuatro alternativas de respuesta. Ponga atención a cada uno de los ítems, así como a sus opciones de respuesta; para cada ítem solo deberá marcar una respuesta con una equis (X) en la letra que considere que se aproxime más a lo que ocurre en su droguería.

- ✓ Si no ocurre, marca la alternativa **NUNCA (1)**
- ✓ Si ocurre algunas veces, marca la alternativa **CASI NUNCA (1)**
- ✓ Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES (3)**
- ✓ Si ocurre muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE (4)**
- ✓ Si ocurre continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE (5)**

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Comunicación</b>						
1	¿Las competencias gerenciales mejorar la atención al cliente?					
2	¿Para un buen gerente moderno no hay barreras constitucionales ?					
3	¿El gerente siempre debe incentivar el intercambio de información para mejorar los canales comunicacionales?					
4	¿Considera que a través de la comunicación se mejora las relaciones con los miembros de la organización y clientes?					
5	¿Considera que la capacidad de negociación es importante para mejorar las finanzas de la empresa?					
6	¿Considera que el gerente debe tener buena comunicación con su equipo de trabajo?					

Nº	Planeación y gestión	1	2	3	4	5
7	¿Considera que el gerente debe tener capacidad para solucionar los problemas que puedan presentarse?					
8	¿Para llevar a cabo una buena gestión el gerente debe enfocarse en la planeación y gestión para aumentar la competitividad de la empresa?					
9	¿La recolección de información ayuda a mejorar la planeación y gestión de la empresa?					
10	¿Al tener un buen proceso de planeación y gestión se puede realizar de forma amena la organización de proyecto?					
11	¿Para tomar decisiones importantes se debe realizar una planeación y gestión de la metas a lograr?					
12	¿Mediante la planeación y gestión se ayuda a recopilar información pertinente para mejorar la elaboración de presupuesto?					

Trabajo en equipo						
13	¿Un buen líder se encarga de diseñar estrategias para el diseño de equipos de trabajo eficientes?					
14	¿Las competencias gerenciales se logran con un apoyo en el entorno?					
15	¿El bienestar laboral resulta ser el motor de las organizaciones, ya que mientras más motivado esté el trabajador mejor será su rendimiento y comportamiento?					
16	¿No es solo oír al trabajador, es escuchar sus ideas, críticas, proyectos que permitirán un crecimiento por medio de la innovación de nuevos procesos y productos?					
17	¿El gerente debe formarse y formar continuamente al personal, esto trae a la organización nuevas ideas?					
18	¿Varias mentes piensan mejor que una, el trabajo en equipo propicia la formación entre los trabajadores?					
19	¿Las competencias laborales constituye el conjunto de capacidades que posibilitan el desarrollo y adaptación de la persona al puesto de trabajo?					
Acción estratégica						
20	¿Considera que las acciones propias y las de su unidad de trabajo están alineadas a los objetivos estratégicos de la organización?					
21	¿Es importante conocer el sector empresarial con el cual se trabaja y mantenerse informado con las tendencias y su impacto?					
22	¿La aplicación de las herramientas gerenciales, se puede determinar en la medida en que evoluciona la rentabilidad de la empresa ?					
23	¿Considera importante realizar actividades y toma de decisiones congruentes con la misión y estrategias de la empresa?					
24	¿Un buen gerente se esfuerza por tener normas de comportamiento claras y su manejo personal es normalmente asertivo aceptando errores y aciertos?					
25	¿El gerente debe tener metas estratégicas y alternativas de administración para la eficiencia de sus procesos?					

Nota. Instrumento de recolección de datos para la variable Habilidades gerenciales, adaptado de la tesis “Relación de las competencias gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, 2019”. Fuente: Esquivel 2019.

¡Gracias por su tiempo y apoyo en el desarrollo de la investigación!

### Anexo 3: Instrumento para recolectar datos, productividad laboral



#### CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Edad:-----

Sexo: Masculino ( )

Femenino ( )

Estimado Químico Farmacéutico, a continuación, se le plantea un conjunto de preguntas que tiene como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque. Por tanto, se solicita, que efectúe las respuestas de forma objetiva y sincera en cada una de las respuestas, garantizándole confidencialidad y uso sólo con fines de investigación.

#### INSTRUCTIVOS:

El cuestionario contiene 25 ítems, estos tienen cuatro alternativas de respuesta. Ponga atención a cada uno de los ítems, así como a sus opciones de respuesta; para cada ítem solo deberá marcar una respuesta con una equis (X) en la letra que considere que se aproxime más a lo que ocurre en su droguería.

- ✓ Si no ocurre, marca la alternativa **NUNCA (1)**
- ✓ Si ocurre algunas veces, marca la alternativa **CASI NUNCA (2)**
- ✓ Si ocurre pocas veces, marca la alternativa **A VECES (3)**
- ✓ Si ocurre muchas veces, marca la alternativa **CASI SIEMPRE (4)**
- ✓ Si ocurre continuamente, marca la alternativa **SIEMPRE (5)**
- ✓

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
	<b>Rentabilidad del capital</b>					
1	¿Para lograr una eficiente rentabilidad es importante tener un eficaz rendimiento del activo?					
2	¿La rotación de activos contribuye a la mejora de la productividad de la droguería?					
3	¿Considera que las ventas de la droguería aumentaran considerablemente al mejorar su productividad?					
4	¿al obtener una buena productividad aumenta el multiplicador de capital de la droguería?					
5	¿Mediante la productividad de la droguería se aumenta el índice de liquidez?					
6	¿La rentabilidad de la droguería influye en el nivel de endeudamiento de la droguería?					

	<b>Nuevos mercados</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	¿Para mantener una buena productividad se debe manejar la competencia del mercado?					
8	¿Considera que el incremento de la calidad abre la puerta a nuevos mercados?					
9	¿Al disminuir los costos se puede competir con nuevos mercados?					
10	¿Las nuevas tecnologías mejora el ingreso a nuevos mercados?					
11	¿Tener variedad de producto mejora la productividad de la droguería?					
12	¿Par llegar a ser una droguería, es importante explorar nuevos mercados?					

<b>Generación de empleo</b>						
13	¿A través de la productividad de la droguería se logra el ingreso de nuevos empleos?					
14	¿Considera que la creación de empleos de calidad y productivos depende del crecimiento de la inversión privada?					
15	¿considera que la productividad debe estar orientada al talento humano?					
16	¿Las buenas prácticas laborales incentivan la generación de empleo?					
17	¿La droguería que respeta los derechos laborales contribuye a la generación de empleos?					
18	¿ Las buenas prácticas laborales contribuyen a la productividad de la droguería?					
<b>Aumento de salarios</b>						
19	¿Considera que la productividad de la droguería incentiva la protección social del trabajador?					
20	¿Considera que a mayor productividad mayor reparto de utilidades en la droguería?					
21	¿Considera que la productividad ayuda al aumento de los salarios en la droguería?					
22	¿Una manera de motivar al personal es mediante las recompensas laborales?					
23	¿Al realizar un aumento de sueldo se crea un compromiso laboral en los trabajadores?					
24	¿Para aumentar la competitividad sería necesario el aumento de comisiones por ventas?					

Nota. Instrumento de recolección de datos para la variable Productividad laboral, adaptado de la tesis “Relación de las competencias gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, 2019”. Fuente: Esquivel 2019.

¡Gracias por su tiempo y apoyo en el desarrollo de la investigación!



Anexo 4: **FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE COMPETENCIAS GERENCIALES**

NOMBRE	Cuestionario de Competencias Gerenciales
AUTORA	Roxana Viviana Esquivel Lázaro
OBJETIVO	Determinar la relación entre las competencias gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, febrero – mayo 2019
NORMAS	Al responder el cuestionario debe ser veraz y objetivo con las respuestas para obtener información fidedigna
SUJETOS DE APLICACIÓN	El total de participantes es de 40 Químicos Farmacéuticos entre hombres y mujeres de una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, febrero – mayo 2019
UNIDAD DE ANÁLISIS	Químicos Farmacéuticos entre hombres y mujeres una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, febrero – mayo 2019
Duración	30 minutos
NORMAS DE APLICACIÓN	El presente instrumento de evaluación está estructurado en 25 ítems, agrupados en las cuatro dimensiones de las Competencias Gerenciales: Comunicación (6 ítems), Planeación y gestión (6 ítems), Trabajo en equipo (7 ítems) y Acción estratégica (6 ítems). Todos con escala valorativa de: Nunca (0), Casi nunca(1), a veces (2), casi siempre (3) y siempre (4).
CONFIABILIDAD	Obtuvo una puntuación general Alfa de Cronbach 0,951 Alfa de Cronbach para Comunicación 0,895 nivel bueno Alfa de Cronbach para Planeación y gestión 0,878 nivel excelente Alfa de Cronbach para Trabajo en equipo 0,972 nivel excelente Alfa de Cronbach para Acción estratégica 0,959 nivel excelente
ESCALA DE MEDICIÓN	General de la variable 1 Competencias Gerenciales 0 – 33 ptos, Malas 34 – 66 ptos. Regulares 67 -100 ptos Buenas

## Anexo 5: FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE PRODUCTIVIDAD

NOMBRE	Cuestionario de Productividad
AUTORA	Roxana Viviana Esquivel Lázaro
OBJETIVO	Determinar la relación entre las competencias gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, febrero – mayo 2019
NORMAS	Al responder el cuestionario debe ser veraz y objetivo con las respuestas para obtener información fidedigna
SUJETOS DE APLICACIÓN	El total de participantes es de 40 Químicos Farmacéuticos entre hombres y mujeres de una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, febrero – mayo 2019
UNIDAD DE ANÁLISIS	Químicos Farmacéuticos entre hombres y mujeres una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, febrero – mayo 2019
Duración	30 minutos
NORMAS DE APLICACIÓN	El presente instrumento de evaluación está estructurado en 24 ítems, agrupados en las cuatro dimensiones de la Productividad: Rentabilidad de capital (6 ítems), Nuevos mercados (6 ítems), Generación de empleos (6 ítems) y Aumento salarial (6 ítems). Todos con escala valorativa de: Nunca (0), Casi nunca(1), a veces (2), casi siempre (3) y siempre (4).
CONFIABILIDAD	Obtuvo una puntuación general Alfa de Cronbach 0.966. Alfa de Cronbach para Rentabilidad de capital 0.968 nivel excelente Alfa de Cronbach para Nuevos mercados 0.963 nivel excelente Alfa de Cronbach para Generación de empleo 0.974 nivel muy aceptable. Alfa de Cronbach para Aumento salarial 0.960 nivel excelente
ESCALA DE MEDICIÓN	General de la variable 1 Competencias Gerenciales 0 – 32 ptos, Malas 34 – 64 ptos. Regulares 67 - 96 ptos Buenas

## Anexo 6: **VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

### a. Análisis factorial: Habilidades Gerenciales

		Notas
Entrada	Datos	F:\Tesis\Maestría en Gerencia de Servicios de Salud\Blanca Llontop\BD\Competencias_Geren.sav
	Conjunto de datos activo	ConjuntoDatos1 – Habilidades Gerenciales
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	

#### Matriz de correlaciones<sup>a</sup>

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,796
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	815,966
	gl	300
	Sig.	,000

a. Determinante =  
6,710E-11

#### Comunalidades

	Inicial	Extracción			
CG1	1,000	,635	CG14	000	05
CG2	1,000	,549	CG15	000	26
CG3	1,000	,812	CG16	000	67
CG4	1,000	,834	CG17	000	76
CG5	1,000	,721	CG18	000	54
CG6	1,000	,789	CG19	000	32
CG7	1,000	,819	CG20	000	71
CG8	1,000	,785	CG21	000	33
CG9	1,000	,700	CG22	000	26
CG10	1,000	,804	CG23	000	78
CG11	1,000	,709	CG24	000	87
CG12	1,000	,808	CG25	000	11
CG13	1,000	,606			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de extracción de cargas al cuadrado	
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza
1	11,239	44,954	44,954	11,239	44,954
2	1,961	7,845	52,800	1,961	7,845
3	1,600	6,399	59,198	1,600	6,399
4	1,339	5,357	64,555	1,339	5,357
5	1,135	4,539	69,095	1,135	4,539
6	1,066	4,263	73,357	1,066	4,263
7	,938	3,751	77,108		
8	,861	3,445	80,553		
9	,717	2,869	83,423		
10	,643	2,571	85,994		
11	,525	2,101	88,095		
12	,458	1,832	89,927		
13	,425	1,700	91,626		
14	,416	1,664	93,290		
15	,318	1,271	94,561		
16	,308	1,233	95,794		
17	,220	,881	96,674		
18	,214	,856	97,531		
19	,166	,663	98,193		
20	,123	,491	98,684		
21	,100	,400	99,084		
22	,096	,383	99,467		
23	,056	,223	99,690		
24	,043	,172	99,862		
25	,035	,138	100,000		

### Varianza total explicada

Componente	Sumas de extracción de cargas al cuadrado	Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
		Total	% de varianza	% acumulado
1	44,954	8,417	33,668	33,668
2	52,800	3,445	13,780	47,448
3	59,198	1,975	7,900	55,348
4	64,555	1,633	6,531	61,878
5	69,095	1,530	6,119	67,998
6	73,357	1,340	5,360	73,357

Método de extracción: análisis de componentes principales.

**Matriz de componente<sup>a</sup>**

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
CG1	,556	-,421				
CG2		-,661				
CG3	,890					
CG4	,891					
CG5	,413			-,392	,426	,353
CG6	,863					
CG7			,832			
CG8	,367	,574		-,509		
CG9	,804					
CG10	,835					
CG11	,646		,433			
CG12	,823					
CG13	,620				-,373	
CG14	,865					
CG15	,659				-,418	
CG16	,627					
CG17	,680					
CG18	,744					
CG19		,461			-,400	,594
CG20	,714					
CG21	,774	,387				
CG22	,547				,460	,397
CG23	,722			,397		
CG24	,770					
CG25	,528	,466		,448		

Método de extracción: análisis de componentes principales.<sup>a</sup>

a. 6 componentes extraídos.

**Matriz de componente rotado<sup>a</sup>**

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
CG1	,629				,364	
CG2			-,397	-,554		
CG3	,752	,402				
CG4	,822					
CG5			,394		,693	
CG6	,761	,392				
CG7				,864		
CG8			,855			
CG9	,771					

CG10	,840					
CG11	,645					
CG12	,745		,437			
CG13	,553					
CG14	,847					
CG15	,783					
CG16	,549					
CG17	,577					
CG18	,551	,525				
CG19						,878
CG20	,421	,719				
CG21	,456	,554	,452			
CG22		,507			,630	
CG23	,592	,537		,352		
CG24	,635	,489				
CG25		,799				

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.<sup>a</sup>

a. La rotación ha convergido en 15 iteraciones.

### Matriz de transformación de componente

Componente	1	2	3	4	5	6
1	,842	,457	,184	-,021	,201	,087
2	-,317	,262	,721	,384	-,062	,401
3	,242	-,342	-,105	,872	,048	-,226
4	-,191	,679	-,583	,297	-,237	,134
5	-,305	,326	,091	,042	,699	-,550
6	-,051	-,197	-,295	,042	,639	,679

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

### Matriz de coeficiente de puntuación de componente

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
CG1	,130	-,207	-,127	-,148	,227	,107
CG2	,082	-,051	-,194	-,319	-,017	-,090
CG3	,069	,038	,080	-,033	-,019	-,089
CG4	,112	-,032	,053	-,053	-,019	-,088
CG5	-,056	-,131	,191	,087	,549	,007
CG6	,095	,028	-,009	-,093	-,102	,047
CG7	,051	-,045	-,182	,547	,087	,037
CG8	-,026	-,079	,506	-,086	,009	-,065

CG9	,123	-,083	,053	,048	,008	-,053
CG10	,155	-,169	,017	,041	,069	,056
CG11	,111	-,021	,113	,213	-,085	-,297
CG12	,111	-,131	,205	,004	,017	-,015
CG13	,104	,014	,096	-,051	-,342	,127
CG14	,150	-,062	-,023	,031	-,101	,042
CG15	,212	-,173	-,189	,014	-,135	,249
CG16	,031	,071	-,177	-,066	,168	-,057
CG17	,044	,032	-,070	-,175	,066	,051
CG18	-,008	,185	,019	,076	,017	-,193
CG19	-,012	-,063	-,065	,050	,075	,699
CG20	-,091	,335	-,076	-,068	,072	-,168
CG21	-,052	,145	,174	-,083	,007	,126
CG22	-,152	,213	-,139	,007	,491	,075
CG23	,049	,187	-,108	,234	-,189	,007
CG24	,031	,151	-,133	,075	,028	-,073
CG25	-,154	,398	,022	,006	-,112	,148

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

## b. Análisis factorial: Productividad Laboral

		Notas
Entrada	Datos	F:\Tesis\Maestría en Gerencia de Servicios de Salud\Blanca Llontop\BD\Productividad_Laboral.sav
	Conjunto de datos activo	ConjuntoDatos2 – Productividad Laboral
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	

### Matriz de correlaciones<sup>a</sup>

a. Determinante =  
6,095E-9

### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,792
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado
	gl
	Sig.
	665,203
	276
	,000

### Comunalidades

	Inicial	Extracción			
PL1	1,000	,714	PL13	000	00
PL2	1,000	,811	PL14	000	41
PL3	1,000	,698	PL15	000	03
PL4	1,000	,784	PL16	000	84
PL5	1,000	,576	PL17	000	73
PL6	1,000	,564	PL18	000	29
PL7	1,000	,649	PL19	000	25
PL8	1,000	,759	PL20	000	72
PL9	1,000	,678	PL21	000	56
PL10	1,000	,771	PL22	000	55
PL11	1,000	,703	PL23	000	24
PL12	1,000	,752	PL24	000	33

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de extracción de cargas al cuadrado	
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza
1	9,318	38,827	38,827	9,318	38,827
2	2,438	10,159	48,986	2,438	10,159
3	1,692	7,048	56,034	1,692	7,048
4	1,471	6,128	62,162	1,471	6,128
5	1,386	5,775	67,937	1,386	5,775
6	1,051	4,377	72,314	1,051	4,377
7	,901	3,753	76,067		
8	,817	3,402	79,469		
9	,736	3,065	82,534		
10	,643	2,677	85,211		
11	,547	2,281	87,491		
12	,493	2,052	89,543		
13	,446	1,859	91,402		
14	,376	1,568	92,970		
15	,345	1,436	94,406		
16	,254	1,058	95,464		
17	,236	,985	96,449		



18	,208	,866	97,315		
19	,171	,711	98,026		
20	,141	,590	98,616		
21	,104	,434	99,049		
22	,082	,340	99,389		
23	,079	,327	99,717		
24	,068	,283	100,000		

### Varianza total explicada

Componente	Sumas de extracción de cargas al cuadrado	Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	38,827	5,948	24,782	24,782
2	48,986	2,784	11,599	36,380
3	56,034	2,519	10,494	46,874
4	62,162	2,217	9,239	56,114
5	67,937	1,971	8,214	64,328
6	72,314	1,917	7,987	72,314

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Matriz de componente<sup>a</sup>

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
PL1	,721					
PL2	,791	-,359				
PL3	,511					-,548
PL4	,607					-,438
PL5	,619					
PL6	,418	-,585				
PL7	,710					
PL8	,777					
PL9		,493			-,579	
PL10	,855					
PL11		,709				
PL12	,639				,376	
PL13	,743					
PL14	,607					,350
PL15		,362	,400		,583	
PL16	,716					
PL17	,416	,366	,465	-,381		
PL18	,850					
PL19	,606			,554		
PL20	,678			,508		

PL21	,730			,411	-,351	
PL22	,523		-,565			
PL23	,578		-,577			
PL24	,517		-,565			

Método de extracción: análisis de componentes principales.<sup>a</sup>

a. 6 componentes extraídos.

### Matriz de componente rotado<sup>a</sup>

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
PL1	,807					
PL2	,854					
PL3					,740	
PL4	,578				,533	
PL5	,619					
PL6	,494		,364	-,414		
PL7	,736					
PL8	,799					
PL9				,778		
PL10	,682					
PL11				,719		
PL12		,385			,520	,435
PL13	,506				,494	
PL14	,502		,376			
PL15						,831
PL16	,574			,433		
PL17	,395			,404		,548
PL18	,661	,361				,352
PL19	,375		,761			
PL20			,743			
PL21	,374		,647	,374		
PL22		,804				
PL23		,811				
PL24		,755			,363	

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.<sup>a</sup>

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

### Matriz de transformación de componente

Componente	1	2	3	4	5	6
1	,739	,381	,370	,182	,325	,183
2	-,438	,248	-,074	,733	,136	,431
3	,216	-,810	,140	,129	-,058	,508
4	-,419	-,080	,868	-,087	,189	-,144
5	-,187	,263	-,046	-,635	,137	,687

6	,070	,249	,287	,053	-,905	,172
---	------	------	------	------	-------	------

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

### Matriz de coeficiente de puntuación de componente

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
PL1	,206	-,080	-,016	,040	-,086	-,097
PL2	,202	-,079	-,005	-,012	-,066	-,051
PL3	-,113	-,120	,062	,032	,536	-,104
PL4	,094	,037	-,228	-,144	,369	-,151
PL5	,126	-,132	,069	,077	,054	-,184
PL6	,092	-,007	,157	-,210	-,098	-,046
PL7	,179	-,002	,015	,011	-,222	,050
PL8	,183	,009	-,148	-,069	,023	,025
PL9	,039	,021	-,055	,422	-,089	-,202
PL10	,107	,027	-,091	,047	,066	,032
PL11	-,080	-,066	,116	,324	-,024	,107
PL12	-,144	,089	,090	-,086	,270	,194
PL13	,022	-,009	-,061	-,116	,260	,142
PL14	,070	,102	,151	-,086	-,270	,118
PL15	-,057	,011	,045	-,113	-,098	,511
PL16	,113	-,066	-,114	,171	,058	,061
PL17	,125	-,151	-,197	,152	,020	,264
PL18	,112	,061	-,072	,080	-,081	,131
PL19	-,040	-,126	,382	-,134	,060	,036
PL20	-,091	,002	,376	,037	-,046	,046
PL21	-,037	,030	,297	,173	-,029	-,205
PL22	-,003	,415	-,030	-,112	-,221	,017
PL23	-,095	,374	,064	,080	-,103	-,085
PL24	-,097	,334	-,120	-,032	,167	-,024

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Anexo 7: **CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE**

**COMPETENCIAS GERENCIALES**

Nº	ÍTEMS	Correlación elemento – total corregida	Alfa de Cronbach si el ítem se borra
<b>Comunicación</b>			
1	¿Las competencias gerenciales deben mejorar la atención al cliente?	,881	,848
2	¿Para un buen gerente moderno no hay barreras constitucionales?	,842	,855
3	¿El gerente siempre debe incentivar el intercambio de información para mejorar los canales comunicacionales?	,889	,846
4	¿Considera que a través de la comunicación se mejora las relaciones con los miembros de la organización y clientes?	,922	,853
5	¿Considera que la capacidad de negociación es importante para mejorar las finanzas de la empresa?	,889	,853
6	¿Considera que el gerente debe tener buena comunicación con su equipo de trabajo?	,003	,961
<b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,895</math></b> <b>La fiabilidad se considera como BUENO</b>			
<b>Planeación y gestión</b>			
7	¿Considera que el gerente debe tener capacidad para solucionar los problemas que puedan presentarse?	,869	,981
8	¿Para llevar a cabo una buena gestión el gerente debe enfocarse en la planeación y gestión para aumentar la competitividad de la empresa?	,953	,973
9	¿La recolección de información ayuda a mejorar la planeación y gestión de la empresa?	,962	,972
10	¿Al tener un buen proceso de planeación y gestión se puede realizar de forma amena la organización de proyectos?	,953	,973
11	¿Para tomar decisiones importantes se debe realizar una planeación y gestión de las metas a lograr?	,962	,972
12	¿Mediante la planeación y gestión se ayuda a recopilar información pertinente para mejorar la elaboración de presupuestos?	,899	,979
<b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,979</math></b> <b>La fiabilidad se considera como EXCELENTE</b>			
<b>Trabajo en equipo</b>			
13	¿Un buen líder se encarga de diseñar estrategias para el diseño de equipos de trabajo eficientes?	,929	,966
14	¿Las competencias gerenciales se logran con un apoyo en el entorno ?	,834	,972
15	¿El bienestar laboral resulta ser el motor de las organizaciones, ya que, mientras más motivado esté el trabajador mejor será su rendimiento y comportamiento?	,874	,970
16	¿No es solo oír al trabajador, es escuchar sus ideas, críticas proyectos que permitirán un crecimiento por medio de la innovación de nuevos procesos y productos?	,929	,965
17	¿El gerente debe formarse y formar continuamente al personal, esto trae a la organización nuevas ideas?	,896	,968
18	¿Varias mentes piensan mejor que una, el trabajo en equipo propicia la formación entre los trabajadores?	,936	,965
19	¿Las competencias laborales constituyen el conjunto de capacidades que posibilitan el desarrollo y adaptación de la persona al puesto de trabajo?	,909	,967
<b>Alfa de Cronbach <math>\alpha = 0,972</math></b> <b>La Fiabilidad se considera como EXCELENTE</b>			

20	¿Considera que las acciones propias y las de su unidad de trabajo están alineadas a los objetivos estratégicos de la organización?	,901	,952
21	¿Es importante conocer el sector industrial con el cual se trabaja y mantenerse informado con las tendencias y su impacto?	,949	,939
22	¿La aplicación de las herramientas gerenciales, se puede determinar en la medida en que evoluciona la rentabilidad de las empresas?	,782	,965
23	¿Considera importante realizar actividades y toma de decisiones congruentes con la misión y estrategias de la organización?	,950	939
24	¿Un buen gerente se esfuerza por tener normas de comportamiento claras y su manejo personal es normalmente asertivo aceptando errores y aciertos?	,889	,948
25	¿El gerente debe tener metas estratégicas y alternativas de administración para la eficiencia de sus procesos?	,889	,948
<b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,959</math></b> <b>La fiabilidad se considera como EXCELENTE</b>			

**Anexo 8: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE**

**PRODUCTIVIDAD**

Nº	ÍTEMS	Correlación elemento – total corregida	Alfa de Cronbach si el ítem se borra
<b>Rentabilidad del capital</b>			
1	¿Para lograr una eficiente rentabilidad es importante tener un eficaz rendimiento del activo?	,900	,962
2	¿La rotación de activos contribuye a la mejora de la productividad de la empresa?	,875	,964
3	Considera que las ventas de la empresa aumentarían considerablemente al mejorar su productividad?	,944	,956
4	¿Al obtener una buena productividad aumenta el multiplicador de capital de la empresa?	,868	,965
5	¿Mediante la productividad de la empresa se aumenta el índice de liquidez?	,949	,956
6	¿La rentabilidad de la empresa influye en el nivel de endeudamiento de la empresa?	,920	,965
<b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,968</math></b> <b>La fiabilidad se considera como EXCELENTE</b>			
<b>Nuevos Mercados</b>			
7	¿Para mantener una buena productividad se debe manejar la competencia del mercado?	,882	,956
8	¿Considera que el incremento de la calidad abre la puerta a nuevos mercados?	,916	,952
9	¿Al disminuir los costos se puede competir con nuevos mercados?	,840	,960
10	¿Las nuevas tecnologías mejoran el ingreso a nuevos mercados?	,905	,954
11	¿Tener variedad de producto mejora la productividad de la empresa?	,863	,958
12	¿Para llegar a ser una empresa multinacional es importante explorar nuevos mercados?	,902	,954
<b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,963</math></b> <b>La fiabilidad se considera como EXCELENTE</b>			
<b>Generación de empleo</b>			
13	¿A través de la productividad de las organizaciones se logra el ingreso de nuevos empleos?	,861	,973
14	¿Considera que la creación de empleos de calidad y productivos depende del crecimiento de la inversión privada?	,885	,971
15	¿Considera que la productividad debe estar orientada al talento humano?	,945	,965
16	¿Las buenas prácticas laborales incentivan la generación de empleo?	,944	,965
17	¿La empresa que respeta los derechos laborales contribuye a la generación de empleos?	,933	,966
18	¿Las buenas prácticas laborales contribuyen a la productividad de la empresa?	,913	,968
<b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,974</math></b> <b>La fiabilidad se considera como MUY ACEPTABLE</b>			
<b>Aumento de salarios</b>			

19	¿Considera que la productividad de la cadena farmacéutica incentiva la protección social del trabajador?	,837	,956
20	¿Considera que a mayor productividad mayor reparto de utilidades en la organización?	,943	,945
21	¿Considera que la productividad ayuda al aumento de los salarios en la empresa?	,977	,952
22	¿Un Manera de motivar al personal es mediante las recompensas labores?	,954	,944
23	¿Al realizar un aumento de sueldo se crea un compromiso laboral en los trabajadores?	,904	,951
24	¿Para aumentar la competitividad sería necesario el aumento de comisiones por venta?	,850	,963
<p style="text-align: center;"><b>Alfa de Cronbach: <math>\alpha = 0,960</math></b>  <b>La fiabilidad se considera como EXCELENTE</b></p>			

## Anexo 9: Matriz de consistencia

Título : "Habilidades gerenciales de los Químicos farmacéuticos y la producción laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque, 2020"						
Autora: Q.F. Blanca Justina LLontop Capuñay						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>Problema General</b>  ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque?	<b>Objetivo General</b>  Determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos y la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque 2020.	Si existe relación entre las habilidades gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad laboral en las droguerías farmacéuticas de Lambayeque 2020.	<b>Habilidades Gerenciales</b>	<b>Comunicación</b>  <b>Planeación y gestión</b>  <b>Trabajo en equipo</b>  <b>Acción estratégica</b>	Atención al cliente Barreras comunicacionales Intercambio de información Relaciones interpersonales Presentaciones persuasivas Negociación  Solución de problemas Recolección de información Organización de proyectos Toma de decisiones Administración del tiempo Elaboración de presupuesto  Diseño de equipos Entorno de apoyo Liderazgo Dinámica del equipo Cumplimiento de tareas Recompensa laboral  Conocimiento de la industria Conocimiento de la organización Emprendimiento de acciones Ejecución de estrategias Metas estratégicas Alternativas de administración	<b>Diseño</b>  <b>Tipo de investigación</b>  Cuantitativo  <b>Diseño de investigación</b>  Descriptiva  correlacional  <b>Población</b>  69 Químicos Farmacéuticos que laboran en droguerías farmacéuticas de Lambayeque  <b>Muestra</b>  45 Químicos Farmacéuticos que laboran en droguerías farmacéuticas de Lambayeque
			<b>Productividad Laboral</b>	<b>Rentabilidad del capital</b>  <b>Nuevos mercados</b>  <b>Generación de empleos</b>  <b>Aumento de salarios</b>	Rendimiento del activo Rotación de activos Margen neto Multiplicador del capital Índice de liquidez Nivel de endeudamiento  Competencias de mercado Incremento de la calidad Disminución de costos Nuevas tecnologías Variedad de productos Empresas multinacionales  Nuevos empleos Trabajo inclusivo Condiciones laborales Estabilidad laboral Derechos laborales Buenas prácticas laborales  Protección social Reparto de utilidades Salarios altos Motivación laboral Compromiso laboral Comisiones diferenciadas	<b>Diseño</b>  <b>Tipo de investigación</b>  Cuantitativo  <b>Diseño de investigación</b>  Descriptiva  correlacional  <b>Población</b>  69 Químicos Farmacéuticos que laboran en droguerías farmacéuticas de Lambayeque  <b>Muestra</b>  45 Químicos Farmacéuticos que laboran en droguerías farmacéuticas de Lambayeque

Nota. Desarrollo de la matriz de consistencia, las dimensiones e indicadores han sido adaptado de la tesis "Relación de las competencias gerenciales de los Químicos Farmacéuticos con la productividad en una cadena de boticas de la ciudad de Trujillo, 2019". Fuente: Esquivel,2019.





## Anexo 10


### CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Samuel Collantes Santisteban, Docente<sup>1</sup>/**Asesor de tesis**<sup>2</sup>/Revisor del trabajo de investigación<sup>3</sup>, de la estudiante: Blanca Justina LLontop Capuñay.

**Titulada:** "HABILIDADES GERENCIALES DE LOS QUÍMICOS FARMACÉUTICOS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS DROGUERÍAS FARMACÉUTICAS DE LAMBAYEQUE, 2020"; luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 27 de Octubre del 2021



.....  
Dr. Samuel Collantes Santisteban  
DNI: 41537820  
Asesor



## HABILIDADES GERENCIALES DE LOS QUÍMICOS FARMACÉUTICOS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS DROGUERÍAS FARMACÉUTICAS DE LAMBAYEQUE, 2020

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>19%</b>	<b>19%</b>	<b>2%</b>	<b>10%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>5%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>repository.unimilitar.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>visiondefuturo.fce.unam.edu.ar</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>cedia.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.uandina.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.uta.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

  
 .....  
 Dr. Samuel Collantes Santisteban  
 DNI: 41537820  
 ASESOR



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Blanca Justina Llontop Capuñay
Título del ejercicio:	Tesis de maestría
Título de la entrega:	Informe final de tesis
Nombre del archivo:	LLontop_CB-habilidades_y_productividad_M_-_modificado.do...
Tamaño del archivo:	1.44M
Total páginas:	86
Total de palabras:	16,583
Total de caracteres:	97,553
Fecha de entrega:	27-oct.-2021 05:16p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	1685976935



Derechos de autor 2021 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Dr. Samuel Collantes Santisteban  
 DNI: 41537820  
 Asesor