

Universidad de Huánuco

Facultad de Ciencias Empresariales

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS



TESIS

LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONSORCIO RICO
FORT HUÁNUCO 2017.

Para Optar el Título Profesional de :
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TESISTA

Bach. CLAUDIO LINO, Digna Adina

ASESOR

Lic. LINARES BERAÚN, Giovanni

Huánuco - Perú
2019

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 06:30 P.m. del día Lunes 18 del mes de Diciembre del año 2017, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales, "San Juan Pablo II" (Aula 202-P5), y en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes: Dr. Jorge Luis López Sánchez (Presidente); Mg. Deomar Hidalgo Salas (Secretario); y el Lic. Martín Gonzales Acuña (Miembro); nombrados mediante oficio N° 088-2017-CGyT-FCEMP-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: **"LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL CONSORCIO RICO FORT HUÁNUCO 2017"**, presentado por la Bachiller en Administración de Empresas; **CLAUDIO LINO, Digna Adina** para optar el título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

Teniendo en consideración el contenido del informe final de la tesis y los conocimientos demostrados por el sustentante, se considera APROBADO. Con la nota de: CATORCE (14), correspondiente al calificativo SUFICIENTE.

En consecuencia queda en condición de ser considerado: APTA para recibir el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

PRESIDENTE

Dr. Jorge Luis López Sánchez

SECRETARIO

Mg. Deomar Hidalgo Salas

MIEMBRO

Lic. Martín Gonzales Acuña

DEDICATORIA

*“A mis padres por su colaboración y confianza para concluir la carrera
universitaria”*

AGRADECIMIENTO

- ✚ Al Consorcio de Alimentos Rico fort, por haberme permitido desarrollar mis actividades preprofesionales y ahora laborales en aspectos administrativos que me han acercado a valiosa información para poder fundamentar esta investigación.
- ✚ A los trabajadores del Consorcio Rico Fort, puesto que ellos han dispuesto de su tiempo, y confianza para llenar los instrumentos de investigación, el mismo que nos ha provisto información relevante para los conocimientos que se generan.
- ✚ Al Gerente del Consorcio Rico Fort por haberme dado las facilidades para poder concluir con el estudio, permitiéndome el acceso logístico a sus instalaciones para redactar el informe final correspondiente que se presenta a continuación.
- ✚ A mi docente asesor por haber acompañado el desarrollo de esta investigación, acercándome a textos útiles que me han permitido fundamentar los considerandos establecidos en los instrumentos de investigación de la presente tesis.
- ✚ A los Jurados por haberme orientado en la estructuración adecuada de la tesis, a ellos mi agradecimiento por su apoyo constante en el proceso de formulación de la investigación.
- ✚ A los profesores del programa Académico de Administración de empresas por haberme formado durante todo este tiempo en los claustros universitarios. Así mismo, a la universidad de Huánuco por haberme dado las atenciones necesarias durante los años de permanencia.

Índice

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
ÍNDICE.....	IV
RESUMEN.....	VI
ABSTRAC.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	VIII
1. Problema de Investigación	9
1.1. Descripción del Problema.....	9
1.2. Formulación del Problema.....	11
1.3. Objetivo General	12
1.4. Objetivos Específicos	12
1.5. Justificación de la Investigación	12
1.6. Limitaciones de la Investigación	13
1.7. Viabilidad de la Investigación.....	13
2. Marco Teórico	14
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	14
2.2. Bases Teóricas	19
2.3. Definiciones Conceptuales.....	47
2.4. Sistema de Hipótesis.....	49
2.4.1. Hipótesis General	49
2.4.2. Hipótesis Específicos	49
2.5. Sistema de Variables	50
2.5.1. Variable Independiente	50
2.5.2. Variable Dependiente.....	50
2.6. Operacionalización de Variables	51
2.6.1. Variable Independiente	51
2.6.2. Variable Dependiente.....	52
3. Metodología de la Investigación	53
3.1. Tipo de Investigación	53
3.1.1. Enfoque	53

3.1.2. Alcance o Nivel.....	54
3.2. Población y Muestra.....	55
3.2.1. Muestra	55
3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	55
3.4. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información	56
4. PRESENTACION DE RESULTADOS	57
4.1. Presentación de Resultados	57
4.2. Contratación de Hipótesis	88
CAPITULO V	94
DISCUSION DE RESULTADOS	94
5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	94
CONCLUSIONES.....	97
RECOMENDACIONES.....	98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	99
ANEXOS.....	101
.....	

RESUMEN

Actualmente las habilidades blandas son determinantes para potenciar la producción y rentabilidad en las empresas, entonces es necesario comprender que su práctica debe ser obligatoria en las empresas que requieren personal. El Consorcio Ricofort, una empresa formada para la atención a programa de desayunos escolares del estado cuenta con 30 trabajadores que se distribuyen en áreas gerenciales, administrativas, operativas, de asesoría. Siendo el 65% los que se encuentran en el área operativa. La finalidad de esta tesis tuvo como propósito ver la influencia que existe entre las habilidades del gerente, y la gestión administrativa que este desarrolla. Para ello se han aplicado encuestas al 100% de colaboradores, cuyos resultados demuestran que el gerente tiene habilidades que destacar, por ejemplo, fomenta la formación de equipos de trabajo, sabe escuchar, es empático, fomenta la práctica de sus actividades con valores y principios. Por otro lado, se ha evaluado también las características de la gestión administrativa, pudiendo observar que más del 60% de trabajadores reconocen las funciones que se les ha asignado en sus áreas de trabajo, así mismo, han expresado que un aspecto importante en la empresa es la práctica de actividades de control, dado que ello permite la interacción entre los quehaceres de los trabajadores y los objetivos de la empresa. tras los resultados obtenidos, hemos demostrado que hay una influencia significativa entre las habilidades blandas del gerente, y la gestión administrativa, siendo estos aspectos importantes para el desempeño rentable del consorcio, interés prioritario de los propietarios.

ABSTRAC

At present soft skills are decisive for boosting production and profitability in companies, so it is necessary to understand that their practice should be mandatory in companies requiring personnel. The Ricofort Consortium, a company formed for the attention to the program of school breakfasts of the state, has 30 workers that are distributed in managerial, administrative, operative and advisory areas. 65% are in the operational area. The purpose of this thesis was to see the influence that exists between the skills of the manager, and the administrative management that he develops. To this end, 100% of employees have been surveyed, the results of which show that the manager has skills to highlight, for example, promotes the formation of work teams, listens, is empathetic, promotes the practice of their activities with values and principles. In addition, the characteristics of administrative management have also been assessed, noting that more than 60% of workers recognise the functions assigned to them in their areas of work, In addition, they have stated that an important aspect in the company is the practice of control activities, since this allows the interaction between the tasks of the workers and the objectives of the company. after the results obtained, we have shown that there is a significant influence between the soft skills of the manager, and the administrative management, being these aspects important for the profitable performance of the consortium, priority interest of the owners.

INTRODUCCIÓN

La investigación ha sido elaborada teniendo en cuenta el reglamento de grados y títulos del Programa Académico Profesional de Administración de Empresas formulado para el presente año. En ese contexto la investigación de tipo aplicada desarrollada en el consorcio Rico Fort tuvo como finalidad explicar la relación que existe entre las variables. Los instrumentos fueron aplicados en momentos que no interrumpieron la labor de los colaboradores.

La tesis ha sido estructurada en cinco partes fundamentales, el inicio es la fundamentación de la investigación en el que se plantea la gran necesidad de estudiar las habilidades blandas del gerente con la gestión administrativa. Se plantean justificaciones que sostiene que se debe investigar para la generación de un conocimiento relevante. La segunda parte, estudia el marco teórico que sustenta las variables, para ello estudiamos textos de autores reconocidos encontrados en internet y en la biblioteca de la universidad de Huánuco.

La tercera parte, se ha diseñado con una metodología aplicada, de tipo descriptivo que explica el comportamiento de ambas variables. La muestra ha sido seleccionada teniendo en cuenta el número de trabajadores que tiene el Consorcio. Finalmente, los resultados son presentados en tablas y gráficos, los mismos que fundamentan las hipótesis planteadas en la tesis. Así mismo, en la quinta parte se discuten esos resultados con la teoría establecida, el que incluye la opinión final, que vincula esta información con los objetivos propuestos. Las conclusiones y recomendaciones son el epílogo de la tesis que define los conocimientos generados.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Problema de Investigación

1.1. Descripción del Problema

Las empresas cumplen un rol fundamental en el espacio en el que desarrollan sus actividades económicas. Con diferentes objetivos ellos facilitan las oportunidades para la generación de ingresos, puestos laborales, así pues, que en su libro Estadística MYPES (Producción, 2014) sostiene que el 70% de la población en edad de trabajar en todo el país están laborando en diversas empresas. A partir de este contexto impulsar a las empresas desde la generación de políticas públicas es un objetivo de gobierno.

Una forma de cooperación con las empresas es lograr que estas se incorporen a la red de proveedores del Estado, en ese sentido se busca potenciar las capacidades de oferta de las empresas, consolidando cada elemento que interviene en el proceso productivo. Las Naciones Unidas en su libro de Políticas para PYMES para el Cambio estructural (Economic, 2014) sostiene que una orientación de este apoyo debe estar dado en las habilidades gerenciales de estos, sobre todo en aquellas que son aceleradores de eficiencia laboral, es decir en las habilidades blandas. En las últimas fechas estas habilidades ha tomado protagonismo, porque a diferencia de las gerenciales se busca desarrollar capacidades humanas capaces de entender la exigencia empresarial orientada a los fines que persigue.

En este contexto la Sra. Hermelinda Anticona, persona natural con negocio, y la E.I.R.L. Distribuidora De Alimentos Rico Fort, del Sr. Francisco Trejo constituyen un consorcio con el fin de ofertar productos al programa nacional QALI WARMA. Ambas experiencias permiten a la empresa ser proveedores del programa para atender a provincias y distritos de Huánuco como Huacrachuco, Cholon, Mariano Dámaso Beraun, Umari, Molino, Chaglla, San Rafael y Huacar. Los productos que proveen son insumos para los desayunos saludables en Instituciones Educativas. En la actualidad con dos años de experiencia del Consorcio. Como tal se constituye en una empresa que cumple todas las funciones administrativas convencionales como Organizar las etapas de adquisición, provisión, y humanas en él. Planificación para atender el requerimiento del programa en las provincias antes mencionadas, dirección y control de todas sus actividades operativas.

El Consorcio sujeto de investigación cuenta con un gerente, y más de 30 colaboradores para atender la demanda del programa estatal. La Empresa debe contar con técnicas de gestión que permita ordenar adecuadamente los recursos humanos y cumplir con los objetivos que persigue. Esta actividad debe ser asumida por el gerente, quien debe tener la empatía necesaria para que los colaboradores puedan aportar en la planificación, organización, dirección y control. Así mismo, las características de la comunicación en la empresa tienen la finalidad de definir las

funciones, objetivos, y metas de quienes integran el staff. Estos elementos, sumados a dimensiones como ética, y trabajo en equipo son consideradas como habilidades blandas que debería fomentar en la empresa una gestión administrativa más eficiente, sin embargo, esto no es conceptualizado de esta forma, por lo que, el interés es conocer cómo puede estas habilidades relacionarse con el desempeño esperado en la gestión administrativa. Esto podría evitar problemas de desabastecimiento al programa con el cual vienen trabajando.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera las habilidades blandas influyen en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿De qué manera la empatía influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017?
- ¿De qué manera la comunicación influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017?
- ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017?
- ¿De qué manera la Ética influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017?

1.3. Objetivo General

Describir de qué manera las habilidades blandas influyen en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017

1.4. Objetivos Específicos

- Describir de qué manera la empatía influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017
- Describir de qué manera la comunicación influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017
- Describir de qué manera el trabajo en equipo influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017
- Describir de qué manera la Ética blandas influyen en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017

1.5. Justificación de la Investigación

- Practica

La investigación permitirá concluir en conocimiento que enriquecerán la teoría respecto a la influencia de las habilidades blandas en pequeñas empresas de la ciudad, permitiendo solucionar problemas respecto a ello.

- **Teórica**

Los conocimientos generados permitirán hacer una discusión teórica frente a los postulados existentes, definiendo la influencia de la variable independiente con la dependiente.

- **Metodológica**

La investigación permite el uso de la metodología que plantea la investigación científica, en ello empleara estrategias para levantar información que valide lo que proponemos en el proyecto.

- **Relevancia**

El tema propuesto son temas nuevos en el ámbito de influencia de investigación. Los conocimientos generados permitirán construir una idea generando la relación entre ambas variables.

1.6. Limitaciones de la Investigación

- Es probable que no se disponga en el tiempo previsto de la información dado que la presencia de los trabajadores es incierta por la naturaleza del trabajo que desarrolla el Consorcio.

1.7. Viabilidad de la Investigación

Las variables planteadas estudiadas son relevantes en la actividad empresarial. Esta investigación será posible dada la voluntad de los representantes del Consorcio, y de los trabajadores para proveer información necesaria, poder analizarla y establecer su influencia.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2. Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

I) Internacionales

- (Chigo Bustos, Gonzalo - Olguín Ramírez, Manuel, 2006), en su tesis intitulada ***Competencias y Habilidades Blandas Claves para Ingenieros Comerciales de la Universidad de Chile***, sostiene que en la década de los noventa prevalecían habilidades duras, las cuales eran detectadas por diferentes tipos de evaluación que ponían a prueba el coeficiente intelectual, el cual estaba directamente relacionada con las capacidades técnicas individuales. El tiempo demostró que no existía una relación entre conocimiento y éxito laboral, esto obligo a los expertos conocer cuáles son las razones. A partir de ello, las conclusiones de esta tesis determina que no solo son las habilidades duras las que permiten a los ingenieros desarrollan sus labores con mayor eficiencia, sino también son las habilidades blandas, como por ejemplo, el trabajo en equipo, empatía, integración, los mismos que suman a las habilidades duras.
- (Lagos García, 2012) en su tesis intitulada ***Aprendizaje Experiencial en el Desarrollo de Habilidades Blandas, desde la Visión de los alumnos líderes de I° A IV°***

medio presentado en la Universidad Alberto Hurtado concluye que se destaca el aprendizaje adquirido por los alumnos, la relevancia que estos atribuyen al método de educación paralela a la educación formal, donde ellos son los participantes de la consecución de conocimiento, donde el aprendizaje no es mediante la memorización, sino por medio de la creación propia fortalecida por las habilidades blandas reconocidas el mismo que se lleva a cabo mediante un proceso interpretativo de los discursivos que proceden de procesos de construcción de conocimientos. Esta complementación formativa describe la absorción de conductas y caracteres de los alumnos a partir de la práctica de las habilidades blandas.

II) Nacionales

- (Valencia Pomareda, 2008) en su tesis intitulada ***Estilos gerenciales y satisfacción laboral***, presentada a la ***Universidad Nacional Mayor de San Marcos*** concluye que la gestión de personas es hoy en día en un punto estratégico para generar la competencia en los negocios. La función del personal que antes se basaba únicamente a temas de control administrativo, adquiere actualmente nuevos indicadores y desafíos muy enlazados a la búsqueda de nuevas oportunidades para el éxito en la gestión del negocio y a la obtención de buenos resultados.

Gestionar personas hoy en día se constituye uno de los aspectos clave de la función gerencial. Si los gerentes modernos cuentan con equipos laborables humanos de alta eficiencia que poseen además adecuados niveles de motivación y compromiso con su institución, existirán mayor posibilidad de efectuar la delegación de funciones a colaboradores competentes y motivados a desarrollar un trabajo y brindar un servicio de calidad que este a la exigencia del cliente. Esto conlleva además a que los gerentes liberen tiempo para diseñar y ejecutar planes innovadores y estrategias de desarrollo institucional. Uno de los aspectos clave en la gestión de personas en las instituciones modernas es el manejo de un estilo adecuado de liderazgo. Este tema ha permanecido ignorado debido a que los propios gerentes no conocían su existencia y mucho menos de la importancia del manejo para facilitar y optimizar su gestión. Los estilos gerenciales han sido estudiados por varios autores, destacando entre ellos Rensis Likert quien establece la existencia de cuatro sistemas de liderazgo, cada uno con sus respectivos indicadores y resultados de efectividad.

- (Hidalgo Euribe, 2015), en su tesis intitulada ***Enfoques y herramientas gerenciales para la gestión de programas y proyectos sociales***, presentada a la ***Universidad Nacional Mayor de San Marcos*** concluye que en los

programas sociales prima bastante las habilidades gerenciales, destacando las humanas, que en suma son las blandas las que se estudian en la presente investigación. El liderazgo, el trabajo en equipo son fundamentales para cumplir los objetivos en cada uno de los programas. Por ejemplo, en el Programa PROJOVEN la habilidad de quien conduce debe integrar la conducta de estos para sumarse a cada estrategia.

III) Locales

- (Primo Veramendi, 2015), en su tesis intitulada ***Las habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2015***, presentada a la ***Universidad de Huánuco***, concluye que las habilidades gerenciales son cualidades propias de los gerentes de empresas, sin embargo, considerando los resultados efectivos que estos han tenido la gestión pública a hecho suyo poner en valor estas habilidades. La Municipalidad Provincial de Huánuco, cuenta con gerentes para cada una de sus áreas, ellos han demostrado que tienen habilidades técnicas basadas en el conocimiento de su área, en habilidades humanas basadas en la cualidad de interrelacionarse con sus trabajadores, y habilidades estratégicas, basadas en su capacidad de establecer

líneas estratégicas y conocer el entorno. Esta tesis demuestra cómo estas habilidades influyen en el desempeño laboral de sus trabajadores. para ello se ha aplicado encuestas tanto a trabajadores como funcionarios cuyos resultados se han expuesto en los ítems. El nivel de significancia en la influencia de cada habilidad en el desempeño laboral supera el 90%. Tras haber entrevistado a funcionarios y miembros del Consejo se ha podido verificar que los gerentes usan la comunicación formal que la burocracia los obliga, así mismo, cuentan con la experiencia, la especialización y el conocimiento técnico del área en el que están laborando. Los gerentes forman equipos de trabajo para cumplir su labor. Estos resultados han sido sometidos a las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial quienes han afirmado estas condiciones como válidas para sentirse motivados. Existen gerentes que hacen reuniones a inicios de semana y establecen como cultura el conocimiento de las líneas estratégicas de la municipalidad, otros que capacitan a sus trabajadores a inicio de semana, ellos como motivación para que puedan cumplir sus tareas de acuerdo a las exigencias del Consejo Municipal. La tesis demuestra la influencia que hay entre la variable habilidad gerencial, y desempeño laboral de los trabajadores.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Habilidades Blandas – Independiente

(Baeza Díaz, 2011) sostiene que son competencias conductuales las habilidades blandas. También conocido como habilidades interpersonales, comunicación, ética, incluyen competencias como habilidades de empatía, autonomía, autoliderazgo, coherencia, trabajo en equipo, capacidad de atención, integridad, y de escucha, curiosidad, interés, autorregulación, autenticidad, responsabilidad personal y social, proactividad capacidad de reflexión, lógica divergente, motivación intrínseca, humildad pasión, aprendizaje continuo, empatía, capacidad de síntesis y de argumentación, gestión del tiempo, confianza. La colaboración y cocreación de conocimiento es una necesidad en el entorno socioeconómico líquido como el actual.

(Baeza Díaz, 2011) expresa que algunas instituciones y empresas públicas, han creado espacios colaborativos, con éxito a medias. Esto es porque la tecnología sola no basta. Todo hard necesita un soft 'diseñado' a medida, que lo gestione, que lo lidere y acompañe hasta la consecución de los objetivos. Interesante ya que plantea un proceso formativo de Soft Skills. Indicando que parte de un escenario multi universo en el que conviven 4 universos paralelos: Micro, Meso, Macro, Meta; que cada uno de ellos dispone ideas, pensamientos, emociones, sentimientos, interrelaciones, comportamientos y automáticas, interacciones o no, y en los que operan cinco fuerzas: Reactiva, Evolutiva, Proactiva, Innovadora y Aleatoria. Pasar de la

teoría a la práctica es lo que más esfuerzo cuesta en el ámbito de las habilidades Soft, llamadas blandas por su capacidad de adaptación, porque no obedecen a una regla fija y porque son evolutivas modelables, mejorables, moldeables, Cuando empatamos nuestras habilidades hard con las soft, abrimos el abanico de posibilidades de interrelación e interacción y ese pasar de la teoría a la práctica requiere de un espacio en el que el aprendizaje , el compartir conocimientos y experiencias puedan darse entre ambas partes y sobre todo en confianza.

A. Empatía – Dimensión 1

(Rosetree, 2009) en su libro el Poder de la empatía se refiere a la habilidad cognitiva de una persona para comprender el universo emocional de otra persona. Existen dos conceptos separados diferentes que a veces se confunden, empatía y simpatía. Mientras uno hace referencia a una habilidad, que no siempre es desarrollada en todos los colaboradores de una entidad o jefes que están a cargo de varias personas. El otro se refiere a un proceso emocional que posibilita que captemos los estados de ánimo del otro, pero no exige que los comprendamos.

La Inteligencia emocional engloba todas las habilidades relacionadas con la comunicación que va entre el individuo y los sentimientos. Está conformada por cinco destrezas: autoconciencia, control emocional, motivación, manejo de las relaciones. La empatía es la quinta habilidad y esta nos permite percibir los sentimientos del resto de personas y hacer que se sientan menos solos. No es un don,

todos podemos desarrollarla si lo deseamos, basta con aflorar la mente e intentar ver la vida del otro desde su perspectiva y no desde nuestros ojos. Para que la empatía exista es supremo que se dejen a un costado los prejuicios morales y los fenómenos de raíz afectiva, de tal modo que se pueda tener una actitud comprensiva pero no de compasión frente a la circunstancia del otro. Consiste en el esfuerzo de llevar a cabo proceso de comprensión intelectual que permita percibir los sentimientos del otro. Por esto es que una de las herramientas que aprovechan los psicólogos en su actividad profesional para acercarse a sus pacientes. En otras palabras, la empatía permite hacer entender la capacidad intelectual de todo ser humano para ponerse en la situación de otra persona. Esta habilidad puede desencadenarse en una mejor comprensión de sus acciones o su manera de decidir determinadas situaciones. **Capacidad de Escuchar**, La empatía otorga habilidad para comprender los requerimientos, sentimientos, actitudes, reacciones y problemas de los otros, ubicándose en su lugar y enfrentando del modo más adecuado sus reacciones emocionales. Es interesante que el desarrollo de la empatía exige un cierto nivel de inteligencia: por eso, quienes son diagnosticados con síndrome de Asperger, autismo o padecen algunas psicopatías carecen de esta habilidad cognitiva. Las personas con empatía, destacan los expertos, tienen la capacidad de oír a los demás y de comprender tanto sus problemas como cada una de sus acciones.

(Corcoles Cubero, 2008) **Expresa respecto al Desarrollo de la empatía** Cuando una persona se siente sumamente angustiada y al ver a otra su estado de ánimo cambia totalmente por el sólo hecho de estar con ella, experimenta la sensación de empatía. Para ello no es necesario que ambas personas tengan las mismas experiencias, sino que una de ellas tenga la capacidad de retener los mensajes no verbales y los verbales, que el otro transmite y de hacer exactamente lo que el otro necesita para sentirse comprendido de una forma única. Un problema común que se presenta cuando dos personas quieren comunicarse, es que cuando una quiere expresar sus sentimientos se esta se retrae, evita el tema o la conversación y la deriva a un espacio donde pueda sentirse segura. Esto ocurre porque esa persona siente la presencia de barreras que se interponen entre ella, los sentimientos, y la otra persona. Los elementos de afuera que influyen para que una persona no pueda explayarse, además de sus barreras internas, tienen que ver con la actitud que espera que el otro tenga. Para obtener una relación empática es fundamental que al estar frente a otra persona que nos expresa sus sentimientos, pues evitemos las siguientes actitudes:

- No darle la importancia a lo que le lastima o preocupa esa persona, buscando el modo de dejarlo en ridículo y de imponer razones para no sentir de esa forma;
- Hablar con prejuicios, analizando lo que el otro piensa en base a nuestras ideas, acercándonos a él con creencias e ideas;

- Utilizar frases desalentadoras
- Tener sentimientos de compasión para con la otra persona
- Mostrarse como un ser superior, comparando la situación del otro con una experimentada por nosotros con anterioridad;
- Otras actitudes semejantes.

Con esta forma de ser o actuar lo único que se consigue es que la persona afligida tome distancia, que sea más tímida y que se plantee la posibilidad de no volver a tocar ese tema con ese individuo. Para que entre ambas personas se desarrolle una relación de empatía es necesario que el oyente se olvide de sí mismo y de sus principios e intente acercarse al problema del otro, como si intentara aprender un idioma nuevo.

Antes de culminar, es bueno aclarar la única importancia que tiene en un individuo el poder hablar de sus sentimientos, una herramienta muy necesaria para vivir en sociedad. **Capacidad de Ver**, Aprender a plasmar en palabras lo que se siente es algo que debe aprenderse en la infancia y es sumamente importante para conseguir una idónea comunicación emocional. Son los padres los que deben ayudar a sus hijos pequeños a descubrir y entender sus propios sentimientos y los de los demás. Aquellos que difícilmente puedan expresar cómo se sienten, no pueden desarrollar una verdadera

empatía con alguien de su entorno, porque no están aptos para captar el mundo desde otra perspectiva sensitiva.

B. Comunicación – Dimensión 2

(Fernandez Verde, Dolores - Fernandez Rico, Elena, 2010) sostiene que la comunicación que proviene de una empresa, ONG, instituto u organización y se orienta a sus distintos públicos-meta. Éstos pueden ser internos –empleados, accionistas, etc.- o externos. Comunicación empresarial, por tanto, sirve de relación entre una organización y sus públicos. **Los Medios**, Las organizaciones pueden comunicar a su público a través de la publicidad y las relaciones públicas, mediante videos, gestión de crisis con los medios de comunicación, boletines de noticias, planificación de eventos especiales, la creación de valor del producto y la comunicación con accionistas, inversores o clientes. La comunicación empresarial se relaciona con la gestión de las percepciones, una eficaz y oportuna propagación de la información, una relación positiva con todas las partes interesadas, una imagen corporativa positiva y, organización, institución, ONG -organización no gubernamental, u organismo gubernamental, todos ellos necesitan tener una buena imagen y una buena reputación. Hoy en día, debido acceso fácil a la información y la alta competencia, la gestión de la reputación conlleva aún más importancia. Por lo tanto, la comunicación empresarial o corporativa es una función que tiene cada día más importancia y debe ser manejada de manera profesional. La época en que la comunicación empresarial se

basaba en cenar con los clientes ha pasado. Ahora se ha convertido en todo un arte y una ciencia explícita para gestionar percepciones.

- **Una eficaz comunicación empresarial debe promover:**

- Una sólida cultura empresarial
- Identidad corporativa consistente
- Filosofía corporativa solvente
- Un auténtico sentido de la ciudadanía corporativa
- Sana relación profesional con la prensa, incluyendo una rápida y fiable gestión de comunicación en crisis
- Buena comprensión de las herramientas de comunicación y las nuevas tecnologías
- Uso sofisticado de los instrumentos globales de comunicación. Desconocido (2015) Recuperado de <http://dulcepuentearanda.blogspot.com/2012/11/una-eficaz-comunicacion-empresarial.html>

- **Comunicación empresarial externa - Relaciones con los medios**, se trata de construir y mantener una relación positiva con los diversos medios de comunicación. Esto incluye, pero no se limita a, la redacción y difusión de comunicados de prensa, la organización de conferencias de prensa y reunión con los profesionales de los medios y la organización de eventos para los medios de comunicación. **Eventos externos**, Podría implicar encuentros de vendedores/proveedores/distribuidores, reuniones de socios, eventos relacionados con lanzamientos de productos, iniciativas importantes, etc. **Empresa/portavoz** El portavoz de la

empresa es conocido, bien valorado y considerado como una autoridad en el respectivo sector.

- Gestión de contenido de sitios web corporativos y / o en otros puntos de contacto externo
- La gestión de publicaciones empresariales o corporativas - para el mundo exterior
- La gestión de los medios impresos

- **Comunicación empresarial interna**

- La gestión de publicaciones corporativas para los empleados y socios
- La organización de eventos para el personal interno
- El intercambio de información con los empleados, la construcción de orgullo del empleado, etc.
- Gestión de la Intranet y otros portales de la web interna
- Desarrollo y mantenimiento de la identidad corporativa para garantizar el cumplimiento de las directrices de la marca corporativa

C. Trabajo en Equipo – Dimensión 3

(Katzenbach, 2005) sostiene que el trabajo en equipo consiste en la realización de un trabajo. El trabajo de equipo se origina en el seno de un grupo de personas, orientados para el alcance de objetivos comunes. **Participantes**, En virtud de ello, cada persona del equipo debe de aportar o realizar una parte para resolver un conflicto o un trabajo encomendado. La denominación de trabajo en equipo surgió después de la Primera Guerra Mundial y, hoy en día, es una

herramienta muy utilizada para resolver conflictos que surgen en el ámbito económico, político y, otros, bien sea en el lugar de trabajo, en el hogar, entre otros. Asimismo, cuando trabajamos en equipo, cada miembro es responsable, por eso, independientemente de los resultados, la responsabilidad es de cada uno que conforma el equipo. ***Las características de un trabajo en equipo son:*** el establecimiento de objetivos precisos y la definición de un proceso en el transcurso del trabajo en equipo, el desarrollo y la cooperación entre los miembros del equipo y, el desenvolvimiento de un proceso que ayude a tomar una decisión debidamente fundamentada para la obtención de resultados positivos. También, es esencial en un trabajo de equipo la presencia de un líder que sepa conducir el equipo, él mismo debe de mostrar confianza, trazar una orientación para el futuro y, movilizar a las persona para concretizar los objetivos. De igual forma, trabajar en equipo presenta ventajas y desventajas. Entre las ventajas se puede mencionar: promueve la creatividad, existe mayor motivación en las metas, descentralización de las funciones entre los miembros del equipo, posibilidad de intercambiar experiencias y conocimientos, optimización del tiempo de cada persona, entre otras. De igual manera, existen las desventajas de trabajar en equipo como: distracción entre los miembros del equipo lo que resulta una pérdida de tiempo, choque de personalidades, dificultad en las distribución equitativa de las funciones y, puede existir la falta de productividad por parte de alguno de los miembros dificultando el cumplimiento del objetivo planteado. En referencia a lo

anterior, es de suma importancia que entre el equipo de trabajo exista un buen nivel de coordinación, armonía, solidaridad, comprensión y buenas relaciones entre los miembros para el correcto funcionamiento del equipo y, de esta manera poder alcanzar el objetivo planteado. Un buen ejemplo en donde se evidencia el trabajo en equipo es en el deporte, donde cada jugador o atleta posee una función y, entre todos se ayudan para conseguir puntos y lograr el objetivo común que es ganar el juego, también se evidencia el trabajo en equipo en los animales, por ejemplo: las hormigas que se dividen para tomar el alimento y trasladarlo hasta sus hogares.

El trabajo en equipo es esencial en el contexto empresarial ya que se ha demostrado que trabajar en grupo presenta mejores resultados en el desarrollo de los proyectos planteados, esto es en virtud, de que cada miembro posee diferentes pensamientos lo que es fundamental para establecer soluciones a los diferentes problemas. Asimismo, algunas personas opinan que trabajar en equipo es más fácil y divertido ya que permite terminar el trabajo de manera rápida y eficiente, así como, contribuye a mejorar el desempeño de todos. En la actualidad, existen ofertas de trabajo que valorizan a un individuo que tenga habilidades de trabajar en equipo, en consecuencia, el candidato debe de poseer habilidades sociales para trabajar en equipo y compartir conocimientos con el resto de los miembros que conforman el equipo, de una forma eficiente.

D. Ética – Dimensión 4

(Gomez Perez, 1999) La ética es una serie de normas morales que tienen la función de regular las relaciones o las conductas de los hombres en un contexto o ámbito determinado. Cabe destacar que la ética es justamente aquella parte de la filosofía que justamente se ocupa de la moralidad de los actos de los seres humanos y que por tanto de acuerdo a un patrón moral establecido y convenido nos permite determinar los actos como buenos o como malos. En tanto, la ética empresarial es una rama dentro de la ética que se encarga especial y excluyentemente de las cuestiones de índole moral que surgen o se plantean a instancias del mundo de los negocios, de las empresas. **Valores**, Son tantísimos y variados los temas que atañen a esta disciplina, entre los que destacan los siguientes: **los principios** morales inherentes a la actividad empresarial, los valores predominantes en el ambiente en general y luego en cada caso en particular, desarrollo de guías normativas que estén basadas en preceptos morales que ayuden a guiar y rijan tanto la actividad de la empresa como la de sus miembros, la promoción e inculcación de los valores adoptados, entre otros. Cabe destacarse que el comportamiento que observan los directores o aquellos individuos que despliegan un rol de liderazgo o de mando, en las organizaciones, es de vital importancia ya que tendrá mucho que ver en la construcción de la ética empresarial. Porque cuando los directores de x empresa observan actitudes y comportamientos que son éticamente conformes contagiarán y motivarán a sus empleados

para que actúen de esa misma forma. Poniéndolo en términos más sencillos, cuando desde arriba se practica con el ejemplo, los estratos más bajos absorben ese ideal y responden en esa misma dirección. Entonces, cuando en cualquier empresa prima el respeto por los valores éticos es casi una condición sine qua non que nadie procederá en orden a corromperlos, mientras tanto, en aquellas organizaciones en las cuales los beneficios económicos son los únicos que mandan, ahí sí se tenderá a olvidarse del respeto de los principios morales. Ahora bien, cuando la cuestión económica es la que domina se suma una problemática adicional que es que el personal sufra una especie de contradicción entre el principio moral que sigue y la presión por conseguir los objetivos económicos que se mandan desde la dirección. Si se aspira a disponer de una empresa perdurable, sólida y que despierte confianza, será imprescindible destinarle tiempo y espacio al cultivo de los valores morales.

2.2.2. Gestión Administrativa – Dependiente

(Finch Stoner, James Arthur - Freeman, Edward - Gilbert, Daniel R. , 2006) sostiene que la gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En los últimos años, algunos autores añadieron una función más, que vale la pena tener en

cuenta: la integración del personal. Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. La gestión administrativa contable es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. De todas formas, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control. Por lo tanto diremos que la gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente. Un proceso como la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas.

E. Organización – Dimensión 1

(Robbins, Estephen P. - DeCenszo, David A., 2002) manifiesta que la organización de una empresa (organización empresarial) es *una función administrativa que comprende la organización, estructuración e integración de los **niveles orgánicas** y los recursos (materiales,*

financieros, humanos y tecnológicos) de una empresa, así como el establecimiento de sus atribuciones y las relaciones entre estos. La organización es la segunda función administrativa después de la planeación y antes de la dirección y el control. Esta permite una mejor asignación y un uso más eficiente de los recursos de la empresa necesarios para llevar a cabo las actividades y tareas necesarias a su vez para desarrollar y aplicar las estrategias y alcanzar los objetivos establecidos en la planeación; pero además permite una mejor coordinación entre las diferentes Áreas orgánicas de la empresa, y un mejor control del desempeño del personal, así como de los resultados. La organización de una empresa empieza por la división de esta en divisiones, departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas con cierta homogeneidad, así como el establecimiento de las relaciones jerárquicas que se darán entre estas. Existen varios tipos de divisiones que puede adoptar una empresa, siendo los principales los que mencionamos a continuación:

- **División por funciones**

En la división por funciones se divide a la empresa en divisiones, departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para realizar una determinada función básica de la empresa. Las principales ventajas de este tipo de división son que permite sacar el máximo provecho de las habilidades técnicas de los miembros de la empresa ya que los agrupa de acuerdo a su

especialización, así como obtener economías de escala ya que utiliza los recursos de la empresa de forma integral. Este tipo de división es el más utilizado por las empresas (especialmente por las pymes) en sus niveles más altos, debido a su sencillez y al fácil control que permite.

- **División por productos**

En la división por productos se divide a la empresa en divisiones, departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para producir o comercializar un determinado producto o servicio de la empresa. Las principales ventajas de este tipo de división son que facilita la coordinación entre los miembros de la empresa ya que permite que estos se enfoquen antes que nada en el producto, y le permite flexibilidad a las unidades de producción ya que estas pueden variar de tamaño sin interferir en la estructura general de la empresa. Este tipo de división suele ser utilizado por grandes empresas que cuentan con una amplia variedad de productos o con pocos tipos de productos pero bien diferenciados entre sí.

- **División por ubicación geográfica**

En la división por ubicación geográfica se divide a la empresa en divisiones, departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para operar en una determinada zona geográfica. Las principales ventajas de este tipo de división son que permite mejorar la eficiencia de las actividades y tareas necesarias para atender un determinado mercado, conocer y

adaptarse mejor a las condiciones y necesidades de este, y establecer responsabilidades claras ya que cada división opera como si fuera una empresa independiente. Este tipo de división suele ser utilizado por grandes empresas que atienden amplios mercados dispersos geográficamente.

- **División por clientes**

En la división por clientes se divide a la empresa en, departamentos o áreas que agrupan tareas y actividades necesarias para atender un tipo de cliente.

Las principales ventajas de este tipo de división son que permite que los miembros de la empresa tengan mayor conocimiento de las preferencias, necesidades y además características de los clientes, y se enfoquen en lograr su satisfacción. Este tipo de división suele ser utilizado por empresas que atienden a distintos tipos de clientes con necesidades y características bien marcadas.

- **División por proceso**

En la división por proceso se divide a la empresa en , departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para realizar la etapa de un determinado proceso.

La principal ventaja de este tipo de división es que permite una mayor eficiencia en la realización del proceso que involucra ya que permite concentrar y darle un uso más eficiente a los recursos necesarios para realizar cada una de sus etapas.

Este tipo de división suele ser utilizado por empresas productoras o industriales en los niveles más bajos de sus áreas de producción u operaciones.

- **División por proyectos**

En la división por proyectos se divide a la empresa en departamentos o áreas que agrupan actividades y tareas necesarias para realizar un determinado proyecto de la empresa. La principal ventaja de este tipo de división es que permite una mayor eficiencia en la realización de los proyectos que involucra ya que permite concentrar y darle un uso más eficiente a los recursos necesarios para realizar cada uno de estos. Este tipo de división suele ser utilizado por grandes empresas que desarrollan proyectos complejos que requieren grandes cantidades de recursos y tiempo para su ejecución. En la práctica es difícil encontrar una empresa que cuente con un solo tipo de división. Lo común es que las empresas cuenten con una división principal en su nivel más alto de acuerdo a sus actividades y tareas predominantes (por ejemplo, una empresa que produce varios tipos de productos bien diferenciados entre sí es común que se divida por productos, y una empresa que opera en mercados amplios y dispersos geográficamente es común que se divida por ubicación geográfica), pero con otras divisiones en sus otros niveles. Por ejemplo, una empresa en su nivel más alto podría tener una división por funciones, pero dentro del departamento de producción tener una división por productos, y dentro del

departamento de un determinado producto tener una división por proceso. Una vez que se ha dividido a la empresa e identificado las divisiones, departamentos o áreas que tendrá, el siguiente paso en la organización de una empresa consiste en especificar los puestos de trabajo que tendrán cada una de estas unidades, las funciones y tareas que realizará cada uno, sus obligaciones y responsabilidades, y las relaciones que tendrán con los otros puestos de la empresa. Por ejemplo, a través un manual de funciones se especifica los puestos o cargos que tendrá el área de marketing así como las funciones que tendrá cada uno de estos. Y una vez que se ha especificado los puestos de trabajo y las funciones correspondientes, el siguiente paso consiste en definir los distintos procesos o procedimientos de trabajo que tendrá la empresa. Por ejemplo, a través de un flujograma o de un manual de procesos se especifica el proceso que tendrá el área de producción para producir un determinado producto, o el proceso que tendrá la realización de una determinada actividad o tarea.

F. Planificación – Dimensión 2

(Robbins, Estephen P. - DeCenszo, David A., 2002) Planificación. Consiste en la elaboración de un plan a partir de un análisis intenso, la situación de la empresa y de su entorno, en función del cual se establecerán los objetivos y las estrategia más apropiadas para alcanzar el éxito.

Plan para desarrollar en una empresa

- Análisis de la situación de la empresa y de su entorno.
- Desarrollo del plan.
- Implementación del plan.
- Seguimiento y control del plan.

Gestión empresarial. Coyuntura El panorama entre los análisis interno y externo nos definirá la situación actual de la empresa en su entorno. La finalidad de la planificación es: Identificar y detectar las fortalezas y debilidades de la empresa para potenciar las primeras y eliminar las segundas; e identificar y detectar las oportunidades y amenazas que genera el entorno sobre la empresa para aprovechar las oportunidades y defendernos de las amenazas.

Análisis de la situación, Se cuenta con los excelentes puntos fuertes (un buen posicionamiento, prestigio, calidad, un buen enfoque hacia el cliente, buena situación financiera...) y tenemos debilidades no significativas (notoriedad). En cuanto a las amenazas, las consideramos no significativas porque no afectan directamente al logro de la oportunidad y/o porque los puntos débiles son más preocupantes y se necesita un enfoque especial en ello.

El diagnóstico de la situación es éxito: la empresa sí tiene posibilidades de aprovechar las oportunidades y ni las debilidades ni las amenazas son significativas. Tenemos el producto adecuado, tenemos los recursos suficientes para

afrontar la inversión, y no es en absoluto importante que no existan empresas para asociarse a la empresa. En cuanto a la debilidad, la implementación de una buena campaña de comunicación enfocada a aumentar el número de individuos que nos conocen será suficiente.

Planes de empresa. Clasificación, Los planes de empresa ya sean planes de marketing, financieros, de ventas, de formación, etc. Suelen abarcar un lapso de tiempo determinado. Así, clasificamos los diferentes planes según su naturaleza . Observemos una serie de conceptos que nos ayudarán a entender mejor la estructura: Un proyecto es cualquier intervención planificada, destinada a lograr un objetivo, con presupuesto determinado y que debe llevarse a cabo en un plazo concreto. Un proceso es una actividad tiene duración indefinida, puede generar procesos. Un programa es un proyecto muy complejo que engloba otros más simples. Estos "subproyectos" son los componentes o planes del programa.

Plan de empresa. Componentes, Los diversos componentes que pueden incluirse en un plan son: los propósitos, los objetivos, las estrategias, las políticas, los procedimientos, las reglas, los programas y los presupuestos. Propósitos: metas fundamentales que persigue la empresa. **Objetivos:** Son el fin hacia el que debe encaminarse la empresa en su totalidad. Pueden ser cuantitativos o cualitativos; pero aunque sean

cualitativos deberemos cuantificarlos con la finalidad de poder verificar su consecución. Objetivo cuantitativo: aumentar los beneficios de la empresa un 15%. Objetivo cualitativo: conseguir un nivel de notoriedad razonable. En este caso, se deberá "cuantificar lo que es razonable": el nivel de notoriedad mínimo deberá ser del 35%. Políticas: son los principios generales que permitirán a la empresa planificar las acciones concretas a llevar a cabo para alcanzar los objetivos propuestos. Estrategia: afecta a la política de precios de la empresa. Entre otras muchas acciones, podría aumentar los precios de sus servicios y, vendiendo el mismo número de servicios, obtendría más margen o beneficio por cada uno de ellos. Procedimientos: son la forma concreta que es preciso aplicar para llevar a cabo una acción determinada. Son los pasos a seguir para ejecutar una acción. Reglas: son las normas que ordenan la ejecución o no de una determinada actividad y tienen carácter imperativo. Programas: es un plan que incluye un conjunto de propósitos, objetivos, procedimientos, políticas y reglas, necesario para determinar el proceso a seguir en la ejecución de una línea de acción concreta. **Recursos**: es un plan cuantificado y expresión numérica de las actividades contenidas en los planes y programas. Conocer los diferentes componentes de un plan es de vital importancia para la comprensión del mismo. Así, podremos interpretar a la perfección a qué se refiere cada

sección de un plan. Los planes según su dimensión temporal pueden ser: a largo plazo, a medio plazo o a corto plazo. Largo plazo: plazo superior a cinco años. Suelen ser planes a largo plazo los relativos a la expansión futura de la empresa, a las inversiones sobre su estructura. Señalan hacia el propósito final de la empresa. Medio plazo: plazo superior a un año e inferior a cinco años. Deben contar con un grado de concreción superior a los planes a largo plazo. Corto plazo: plazo inferior o igual a un año. Suelen ser los relativos al ejercicio en curso.

Etapas del Proceso de Planificación de la Empresa, Todo proceso de planificación determina ocho etapas, Diagnóstico de la situación: deberemos llevar a cabo un exhaustivo análisis interno de la empresa y externo de su entorno para diagnosticar la situación actual en la que se encuentra. Fijación de objetivos: deberemos determinar tanto los objetivos principales como los secundarios y cuantificarlos. Los objetivos deben ser coherentes, medibles en el tiempo, alcanzables, aceptados por todos los implicados, flexibles a cambios del entorno, jerarquizados y fáciles de comprender. Establecimiento de premisas: establecer una serie de suposiciones lógicas sobre la situación de la empresa, tanto a nivel interno como externo. Se trata de hacer una previsión sobre lo que ocurrirá con aquellas variables no controlables por la empresa y, que de alguna forma, pueden afectar a la

consecución de los objetivos. La finalidad es tener preparadas todas las alternativas posibles. Determinación de líneas de acción: deberemos pensar también en las estrategias. Determinaremos las vías de actuación principales y alternativas que consideremos óptimas para alcanzar los objetivos fijados. Evaluación de las líneas de acción: deberemos analizar las fortalezas y las debilidades de cada una de las estrategias identificadas para saber con qué contamos y qué debemos tener en cuenta. Elección de una línea de acción: deberemos elegir el conjunto de estrategias y alternativas que nos proporcionen mayores garantías de éxito. Elaboración de planes derivados: deberemos desarrollar una serie de planes anexos que sustenten el plan general y que regulen las diferentes acciones por grupos de actividad. Presupuesto: por último, deberemos cuantificar el plan en unidades monetarias.

G. Dirección – Dimensión 3

(Dasi Coscollar, Angel - Dolz Dolz, Consuelo - Ferrer Ortega, María Iborra, 2005) La Dirección Empresarial es un proceso continuo, que consiste en gestionar los diversos recursos productivos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos marcados con la mayor eficiencia posible. Dependiendo del tamaño de la empresa la dirección puede ser ejercida por una sola persona o por varias distribuidas en diferentes niveles.

Niveles en la Dirección:

Alta dirección: Corresponde a los altos cargos de la empresa (Presidente, Director General). Son los máximos responsables del cumplimiento de los objetivos. Dirección intermedia: Directivos de fábrica, centro de trabajo, o jefes de departamento. Asumen principalmente funciones organizativas. Dirección operativa: Encargada de asignar tareas y supervisar a los trabajadores en el proceso productivo (jefes de sección, división o equipo).

Funciones de la Dirección:

Para poder alcanzar los objetivos marcados los directivos deberán llevar a cabo las siguientes funciones:

- Planificación: Consiste en realizar una previsión de todo lo que se va a llevar a cabo en la empresa: Establecimiento de objetivos. Planes de actuación a corto (en un año), medio (en 5 años) y largo plazo (más de 5 años). Políticas de empresa o principios básicos que sirven de guía en la toma de decisiones. Procedimientos: son los pasos que se deben seguir para realizar un trabajo. Normas o reglas: que informan de lo que se puede realizar y lo que no. Presupuesto: valoración económica de todo lo planificado.
- Organización: Se trata de diseñar una estructura de empresa con el consiguiente reparto de funciones y responsabilidades. Su representación gráfica se realiza mediante el “Organigrama,” que refleja los canales de comunicación y de relación existentes en la empresa.

- Ejecución: Consiste en llevar a la acción todo lo planificado previamente, mediante la realización de las tareas necesarias para alcanzar los objetivos marcados.
- Coordinación: de todas las actuaciones, de manera que todos los departamentos trabajen de forma sincronizada persiguiendo un objetivo común.
- Control: Se refiere a la vigilancia de las realizaciones de los diferentes departamentos, para verificar que todo lo ejecutado coincide con lo planificado previamente. De manera que se puedan detectar y corregir las posibles desviaciones que puedan existir.

Existen diferentes sistemas de control: Auditorías, tanto en relación a la contabilidad como a la rentabilidad de los recursos o gestión global de la empresa. Es preciso realizar recomendaciones para mejorar la situación. Control del presupuesto, comprobando que se cumple lo planificado respecto a los costes reales soportados y los ingresos obtenidos. Datos estadísticos: permite comparar resultados de otros períodos históricos de la empresa o de la competencia.

Cualidades de los Directivos: Vistas las funciones que deben desempeñar los directivos, éstos deberán desarrollar, entre otras, las siguientes habilidades personales:

- Iniciativa y entusiasmo. Espíritu emprendedor.
- Saber escuchar y saber exponer sus ideas. Capacidad de comunicación.

- Visión crítica de la realidad que le permita tomar decisiones adecuadas.

Autoconfianza. Integridad en su actuación, manteniendo sus compromisos y tratando a todos los subordinados por igual. Flexibilidad y capacidad de adaptación a los cambios. **Capacidad de liderazgo**, para influir en sus subordinados con el fin de conseguir los objetivos marcados. Capacidad para asumir riesgos.

a. Control – Dimensión 4

(Robbins, Estephen P. - DeCenszo, David A., 2002) Control es el proceso de verificar para determinar si se están cumpliendo los planes o no, si existe un progreso hacia los objetivos y metas. El control es necesario para corregir cualquier desviación. El control se ejerce en todos los niveles de las organizaciones; desde los niveles superiores o jerárquicos, hasta los niveles inferiores u operativos.

El Seguimiento en las organizaciones modernas: en el paradigma de las tecnologías de la información, donde las organizaciones deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno, han surgido organizaciones que son distintas de las clásicas organizaciones jerárquicas y rígidas. En las organizaciones con estructuras orgánicas o en aquellas que tienen menos reglas formales, el control se sigue ejerciendo, aunque usualmente se ejerce de un modo menos

rígido o formal. Algunas causas de este fenómeno es el impacto negativo que puede tener un estricto control en el desempeño del personal de este tipo de organizaciones y la imposibilidad de controlar ciertas actividades debido a su naturaleza cambiante o a que su desempeño no se puede medir objetivamente, por ejemplo porque no pueden ser estandarizadas. Es importante elegir correctamente característica que se va a medir o sensor, teniendo en cuenta no solo el costo y la posibilidad de medir la misma, sino también su importancia para los objetivos y la posibilidad de tomar medidas correctivas. Luego de que se haya obtenido una medida de las características o condiciones elegidas, se deben comparar con algún estándar o norma. Usualmente estos estándares o normas fueron fijados previamente en el proceso de planificación. Si existe una diferencia entre el estándar o la norma (rendimiento esperado) y la medición (rendimiento observado), puede ser necesaria la toma de medidas correctivas.

Monitoreo, Se refiere a la evaluación de las actividades administrativas que se realizan en los distintos niveles. Se focaliza en los niveles superiores y medios de la organización. Puede incluir elementos de largo plazo, como la estrategia de inversiones o los procesos de planificación.

Control financiero, Tiene en cuenta información financiera y contable, como ciertos ratios financieros, para evaluar la

capacidad de la organización de pagar sus deudas y disponer de fondos suficientes para financiar su actividad operativa.

Control de operaciones, Verifica que la actividades principales de la empresa se estén desarrollando de acuerdo a lo planeado. Se concentra en los niveles inferiores y medio de la organización, y en el corto plazo. Suele estar estandarizado, es decir, que las observaciones o mediciones se realizan periódicamente (en forma horaria, diaria, semanal, etc.).

Control de calidad

Es un proceso integral que busca lograr que la actividad principal de la empresa cumpla con ciertos parámetros de calidad. No es sólo verificar la calidad del producto o servicio terminado, sino que también controla los procesos intermedios y las materias primas. Un aspecto importante del control de calidad es que también tiene en cuenta a las personas involucradas en la producción, dado que elementos como la capacitación, entrenamiento y el ambiente de trabajo impactan en la calidad.

2.3. Definiciones Conceptuales

- **Adaptación al Cambio**

(Manuel, 2005) Capacidad para aceptar con facilidad y enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones y personas nuevas y para aceptar los cambios positiva y constructivamente.

- **Autoconfianza**

(Finch Stoner, James Arthur - Freeman, Edward - Gilbert, Daniel R. , 2006) Capacidad para demostrar un alto nivel de seguridad y confianza en las capacidades de si mismo, aplicándolas al logro de los objetivos fijados, movilizand o todo su potencial cognitivo y emocional, convencido de que el éxito depende de sí mismo y de cómo es capaz de contagiarlo en su entorno de trabajo.

- **Capacidad para aprender**

(Chigo Bustos, Gonzalo - Olguín Ramírez, Manuel, 2006) Habilidad para adquirir y asimilar nuevos conocimientos y destrezas y utilizarlos en la práctica laboral. Capacidad para Captar y asimilar con facilidad conceptos e información simple y compleja.

- **Desarrollo de relaciones**

(Dasi Coscollar, Angel - Dolz Dolz, Consuelo - Ferrer Ortega, María Iborra, 2005) Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas.

- **Gestión del cambio**

(Finch Stoner, James Arthur - Freeman, Edward - Gilbert, Daniel R. , 2006) Es la capacidad para diagnosticar, diseñar y dirigir procesos de cambio específicos que contribuyan significativamente a la productividad grupal y empresarial.

- **Habilidades Duras**

(Chigo Bustos, Gonzalo - Olguín Ramírez, Manuel, 2006) Son consideradas como las destrezas técnicas requeridas o adquiridas para desempeñar determinadas tareas o funciones y que se alcanzan y desarrollan por medio de la formación, capacitación, entrenamiento y, en ocasiones, en el mismo ejercicio de las funciones y que obviamente son necesarias.

- **Lealtad y sentido de pertenencia**

(Gomez Perez, 1999) Se refiere a defender y promulgar los intereses de las organizaciones donde laboran como si fueran propios. Se aprecia gran sentido de identificación con los objetivos de la organización a tal forma que suelen anteponer los intereses organizacionales a los intereses particulares y se sienten orgullosos de formar parte de una organización en particular.

- **Sociabilidad**

(Corcoles Cubero, 2008) Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas y establecer con ellas relaciones altamente satisfactorias a nivel personal, social y laboral.

2.4. Sistema de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017

2.4.2. Hipótesis Específicos

- La empatía influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017
- La comunicación influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017
- El trabajo en equipo influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017
- La Ética influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017

2.5. Sistema de Variables

2.5.1. Variable Independiente

Variable Independiente	Dimensiones
Habilidades Blandas	Empatía
	Comunicación
	Trabajo en Equipo
	Ética

2.5.2. Variable Dependiente

Variable Dependiente	Dimensiones
Gestión Administrativa	Organización
	Planificación
	Dirección
	Control

2.6. Operacionalización de Variables

2.6.1. Variable Independiente

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Habilidades Blandas	Empatía	Capacidad de escuchar	Cuándo tiene alguna dificultad, el gerente escucha sus problemas? Desarrollan reuniones en el que se escucha los problemas de todos los trabajadores?
		Capacidad de Observar	Observan los gerentes el comportamiento de los trabajadores? Apoyan en la solución de los problemas de los trabajadores?
	Comunicación	Medios	Qué medios usa la empresa para comunicarse con sus trabajadores? Con qué frecuencia usan esos medios para comunicar algo la empresa?
		Tipos	Qué tipos de comunicación se usa para comunicar algo? Cuál de los tipos de comunicación le parecen más efectivo?
	Trabajo en Equipo	Participantes	Participan en la formación de equipos de trabajo? Con qué frecuencia participan en los equipos de trabajo?
		Características	Quiénes participan en los equipos de trabajo? Cuántos integran los equipos de trabajo?
	Ética	Valores	Qué valores se practica en la empresa?
		Principios	Cuáles son los principios en la empresa?

2.6.2. Variable Dependiente

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores	Items
Gestión Administrativa	Organización	Niveles	El organigrama de la empresa establece niveles? En qué nivel se encuentra dentro de la estructura de la empresa?
		Áreas	Conoce las funciones del área en el que se desempeña? En qué área se encuentra laborando?
	Planificación	Objetivos	Cuáles son los objetivos del área en qué labora? Cumplen con los objetivos propuestos?
		Recursos	Cuenta su área con recursos para cumplir con sus tareas?
	Dirección	Liderazgo	Qué tipo de liderazgo se ejerce en la empresa? Genera confianza el tipo de liderazgo que se practica?
		Cualidades	Qué cualidades tiene el gerente?
	Control	Seguimiento	Se hace seguimiento a la tarea que realiza en la empresa? Con qué frecuencia se hace este seguimiento?
		Monitoreo	Se monitorea las tareas que desarrolla su área? Con que frecuencia se desarrolla ese monitoreo?

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3. Metodología de la Investigación

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo Aplicada, dado que busca ampliar y profundizar la realidad de las variables tanto independiente como dependiente en el sujeto de investigación (Hernandez Sampieri, 2006). Ello a partir de la caracterización de los componentes que integran cada uno de ellos sustentados en la operacionalización de variables.

3.1.1. Enfoque

El presente estudio es de enfoque cuantitativo (Hernandez Sampieri, 2006) ya que requiere que el investigador recolecte datos numéricos de los objetivos, fenómenos, participantes que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos, de este conjunto de pasos llamado investigación cuantitativa, se derivan otras características del enfoque cuantitativo que se precisan a continuación: Las hipótesis que se generan antes de recolectar y analizar los datos y la recolección de datos se fundamenta en la medición. Debido a que los datos son el producto de mediciones, son representados mediante números y se deben analizar a través de métodos estadísticos.

Alcance o Nivel

El nivel de la investigación es DESCRIPTIVO (Hernandez Sampieri, 2006) dónde se describe intencionalmente la variable independiente (Habilidades Blandas) para ver su influencia en la variable dependiente (Gestión administrativa).

3.1.2. Diseño

La investigación es no experimental realizada sin manipular deliberadamente las variables, es decir investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal cual y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. ***Los diseños no experimental transeccional o transversal*** recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir las variables y analizar la incidencia e interrelación, por otro lado, los diseños ***no experimentales – transeccional de tipo correlacional – causal*** son diseños que describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado mediante el siguiente esquema (Hernandez Sampieri, 2006):

X₁_____Y₂

3.2. Población y Muestra

La población está constituida por el total de trabajadores del Consorcio según siguiente detalle:

- Administrativo 5
- Distribuidores 17
- Auxiliares 8

$$N = 30$$

3.2.1. Muestra

Considerando la muestra pequeña y los objetivos de la investigación determinaremos.

$$N = n$$

$$30$$

3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

- **Encuestas a trabajadores**, la finalidad es conocer las características descriptivas de las dimensiones de la variable independiente, y el valor que tiene en estos.
- **Entrevistas a propietarios**, con el objetivo de determinar las prácticas administrativas en el Consorcio, y la labor gerencial que se cumple.
- **Observación del entorno**, con la finalidad de certificar las respuestas en el proceso de entrevista y encuesta que se va aplicar en las encuestas.

3.4. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

Se usará la tecnología para facilitar el trabajo del procesamiento, análisis y presentación de datos, según siguiente detalle:

- SPSS, software para procesar informar obtenida a través de las encuestas aplicadas a los trabajadores.
- WORD, software que facilitara el procesamiento y redacción del informe final de investigación.
- Power Point, software que permitirá hacer una presentación didáctica de los resultados obtenidos.
- Excel, software que facilitara le diseño y presentación de cuadro y gráficos en el informe final.

CAPITULO IV

PRESENTACION DE RESULTADOS

4. PRESENTACION DE RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados

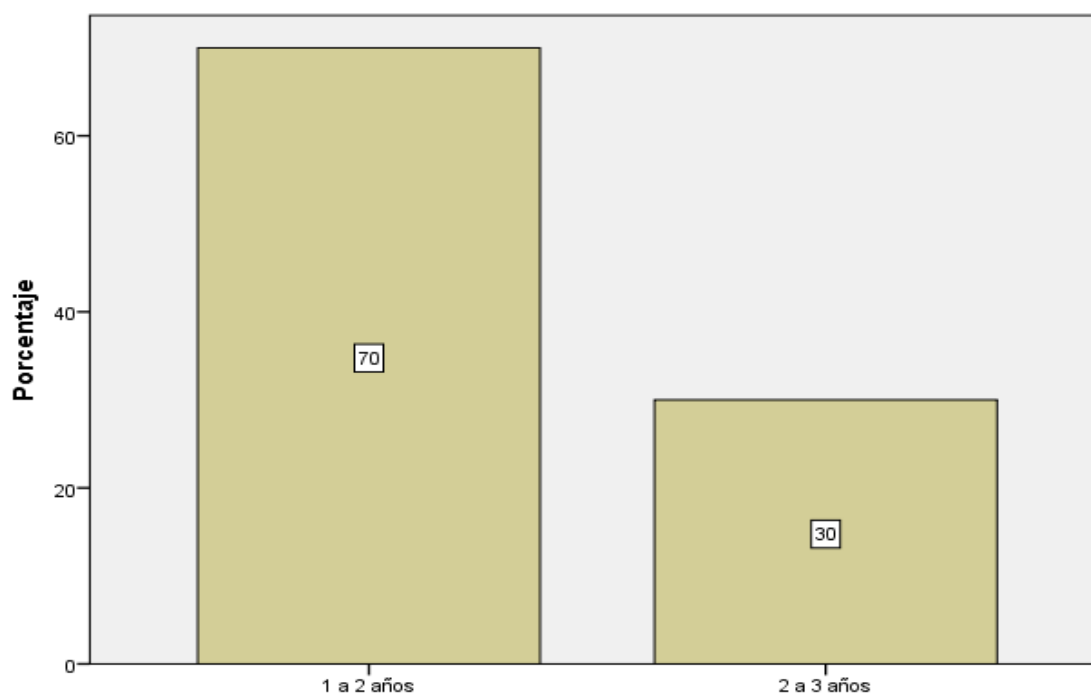
La encuesta ha sido aplicada al total de trabajadores del Consorcio RICOFORT de los cuales el 70% viene trabajando entre una a dos años, y el 30% entre 2 a 3 tres años. Ver Cuadro y Gráfico siguiente:

CUADRO N° 01
Tiempo que tiene trabajando en la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 a 2 años	21	70,0	70,0	70,0
2 a 3 años	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°01
Tiempo que tiene trabajando en la Empresa



CUADRO N° 01 tiempo tiene trabajando en la Empresa

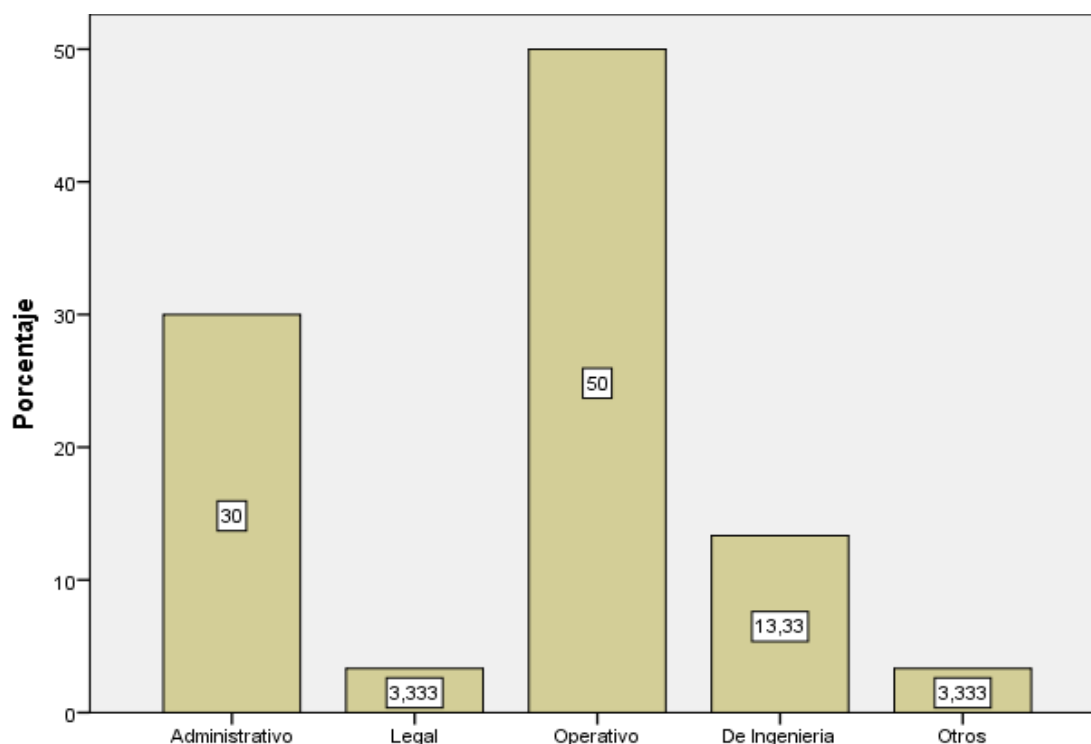
La mayor cantidad de trabajadores fueron contratados entre una a dos años, dado el requerimiento que necesito el Consocio.

CUADRO N° 02
Orientación de su actividad que desarrolla en la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Administrativo	9	30,0	30,0	30,0
Legal	1	3,3	3,3	33,3
Operativo	15	50,0	50,0	83,3
De Ingeniería	4	13,3	13,3	96,7
Otros	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

CUADRO N° 02
Orientación de su actividad que desarrolla en la Empresa



CUADRO N° 02 Orientacion de su actividad que desarrolla en la Empresa

En el gráfico anterior podemos observar que la mayor cantidad de trabajadores 50% labora en el área operativa, seguido del 30% que trabaja en la parte administrativa, 13% en el área de ingeniería, y otros 6%. Los trabajadores del área operativa son aquellos que se dedican a la distribución y acondicionamiento de productos para la atención a las diferentes instituciones educativas en la región Huánuco, dado que el alcance de la empresa cobertura cuatro

provincias, por lo que se demanda esa cantidad de trabajadores de campo.

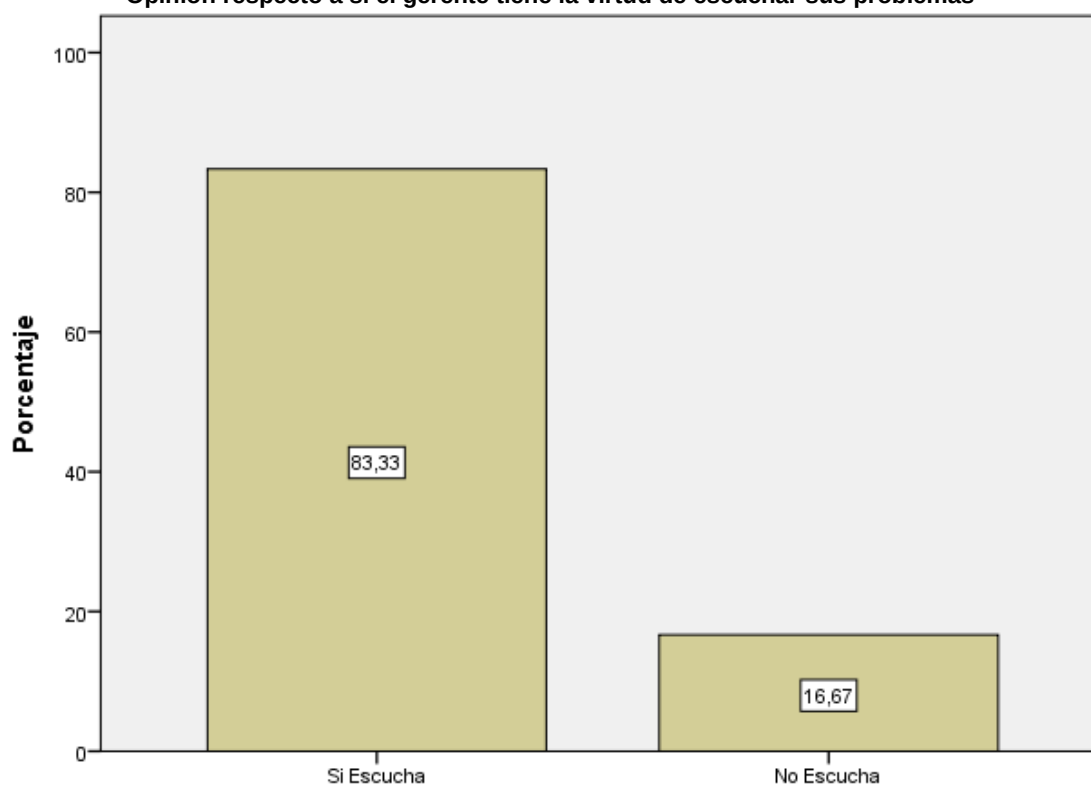
4.1.1. Análisis de la Empatía en el Consorcio RICOFORT

CUADRO N°03
Opinión respecto a si el gerente tiene la virtud de escuchar sus problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si Escucha	25	83,3	83,3	83,3
No Escucha	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°03
Opinión respecto a si el gerente tiene la virtud de escuchar sus problemas



CUADRO N° 03 Alguna dificultad el gerente de escuchar sus problemas

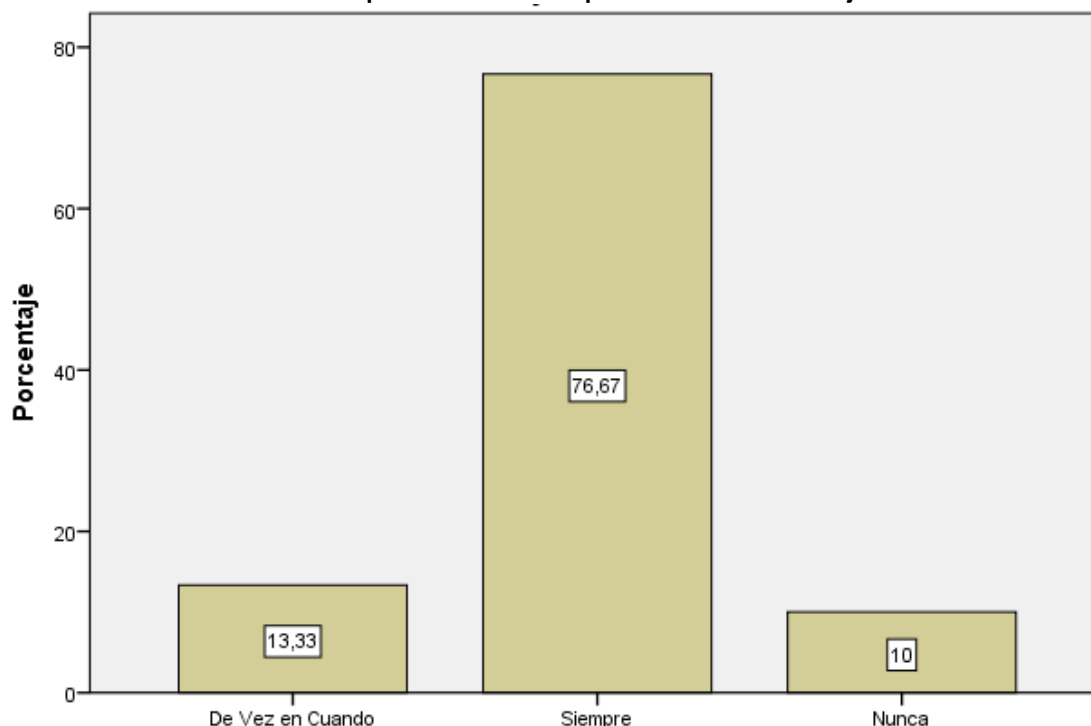
Análisis e Interpretación, como podemos observar en el cuadro y gráfico anterior, los trabajadores consideran que el gerente del Consorcio escucha sus problemas, y los atiende como corresponde, sin embargo, el 16.67% sostiene que no es así. Cuando consultamos cuál consideraba las razones del porque el gerente no los escucha sostuvieron que puede ser porque tenían poco tiempo en la empresa y recién estaban generando empatía en el trabajo. Los que consideraban que, si escucha, pero no se involucra en los problemas.

CUADRO N° 04
Reuniones en el que se escucha los problemas de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De Vez en Cuando	4	13,3	13,3	13,3
Siempre	23	76,7	76,7	90,0
Nunca	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
 Elaboración: propia

CUADRO N° 04
Reuniones en el que se escucha los problemas de los trabajadores



CUADRO N° 04 Reuniones en el que se escucha los problemas de los trabajadores

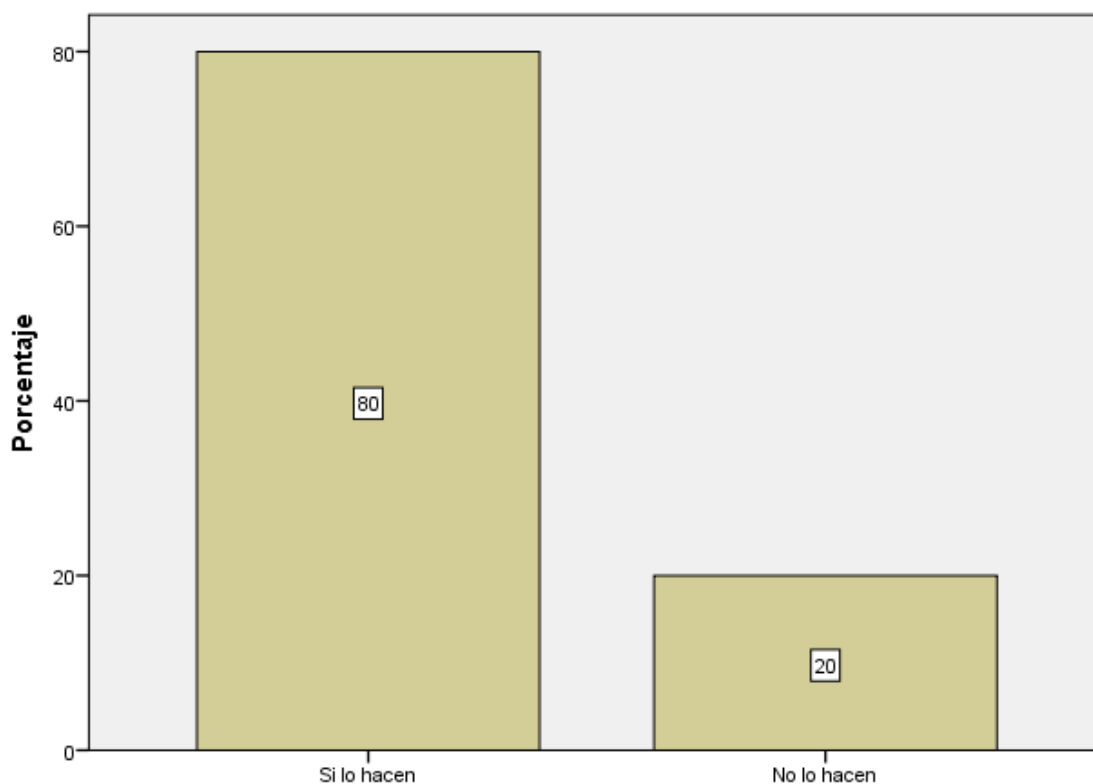
Análisis e Interpretación, respecto a esta pregunta los trabajadores han manifestado que el gerente convoca a reuniones formales para escuchar las necesidades en la empresa siempre 76.67%, el 13.33% sostiene que hace eso de vez en cuando, sin embargo, el 10% sostiene que nunca. Al respecto se ha podido observar que estos trabajadores son aquellos que hacen trabajo de campo en zonas alejadas no pudiendo estar presente en las convocatorias que hace la gerencia, sobre todo son los trabajadores nuevos que desarrollan labor operativa los que sostiene esa respuesta negativa.

CUADRO N° 05
Observa el comportamiento de los Trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si lo hacen	24	80,0	80,0	80,0
No lo hacen	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°05
Observa el comportamiento de los Trabajadores



CUADRO N° 05 Observa el comportamiento de los Trabajadores

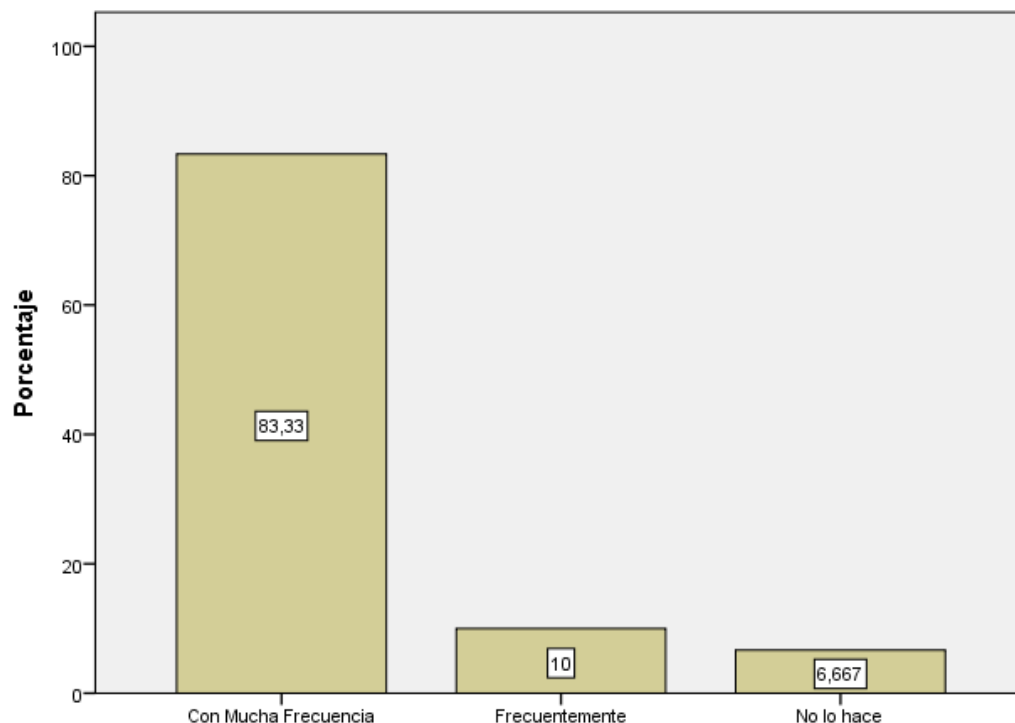
Análisis e Interpretación, en el gráfico anterior podemos observar la respuesta de los trabajadores si la empresa a través de su gerente observa los problemas que hay. Al respecto podemos analizar que el 80% de trabajadores si ha percibido esta virtud del gerente, y el 20% no. Un aspecto que nos han mencionado es sobre todo que se presta mucha atención a los problemas internos, como relaciones laborales, desabastecimiento, entre otros similares. Respecto a problemas personales, el gerente no presta atención a ello.

CUADRO N°06
Solución de los problemas de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Con Mucha Frecuencia	25	83,3	83,3	83,3
Frecuentemente	3	10,0	10,0	93,3
No lo hace	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°06
Solución de los problemas de los trabajadores



CUADRO N° 06 Solucion de los problemas de los trabajadores

Análisis e Interpretación, son múltiples los problemas que se dan en la empresa. Algo que hemos podido destacar, es que el gerente escucha los problemas personales, pero no se involucra con ellos, superponiendo la responsabilidad de la empresa ante los intereses personales. El 83% sostiene que los problemas internos son atendidos como corresponde con mucha frecuencia, el 10% considera que es frecuente, y el 6.67% sostiene que no se atienden el problema de los trabajadores. la atención se da a nivel de dificultades de tipo empresarial y no personal.

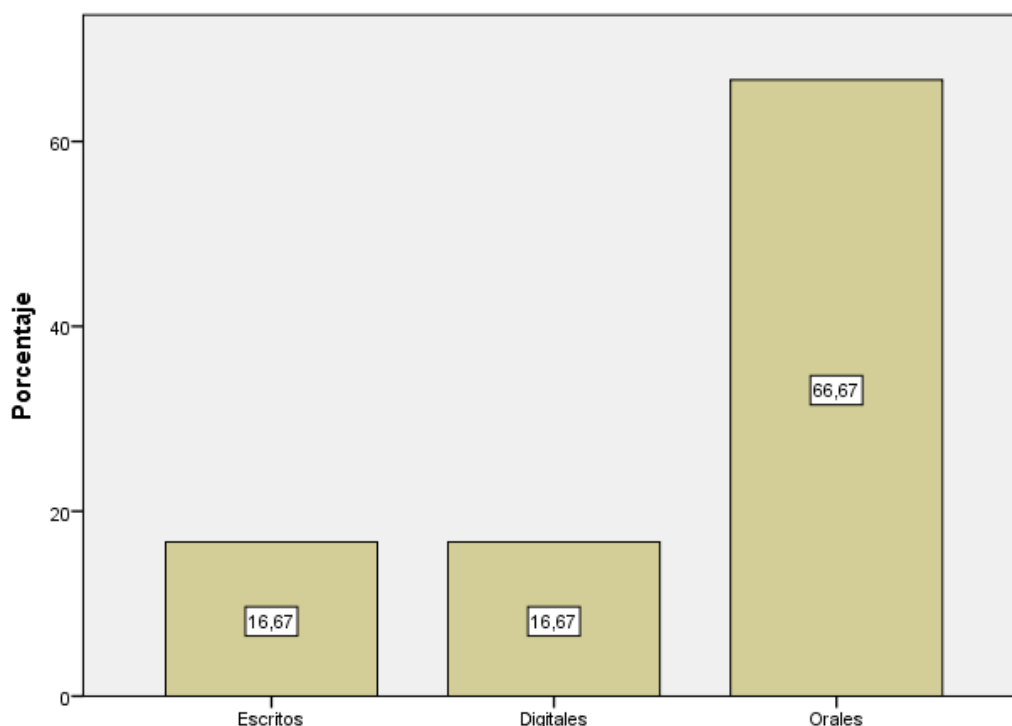
4.1.2. La Comunicación en el Consorcio RICOFORT

CUADRO N° 07
Medios que usa la Empresa para comunicarse

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Escritos	5	16,7	16,7
	Digitales	5	16,7	33,3
	Orales	20	66,7	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N° 07
Medios que usa la Empresa para comunicarse



CUADRO N° 07 Medios Usa la Empresa

Análisis e Interpretación, en esta dimensión hemos consultado respecto a los medios que usa la empresa para comunicarse con su personal. El 66.67% reconoce que son los medios orales, el 16.67% que son medios escritos, y una cantidad similar los digitales. De esta forma podemos observar que como medio de comunicación directo la empresa o el gerente de la empresa usa el face to face con los mismos trabajadores.

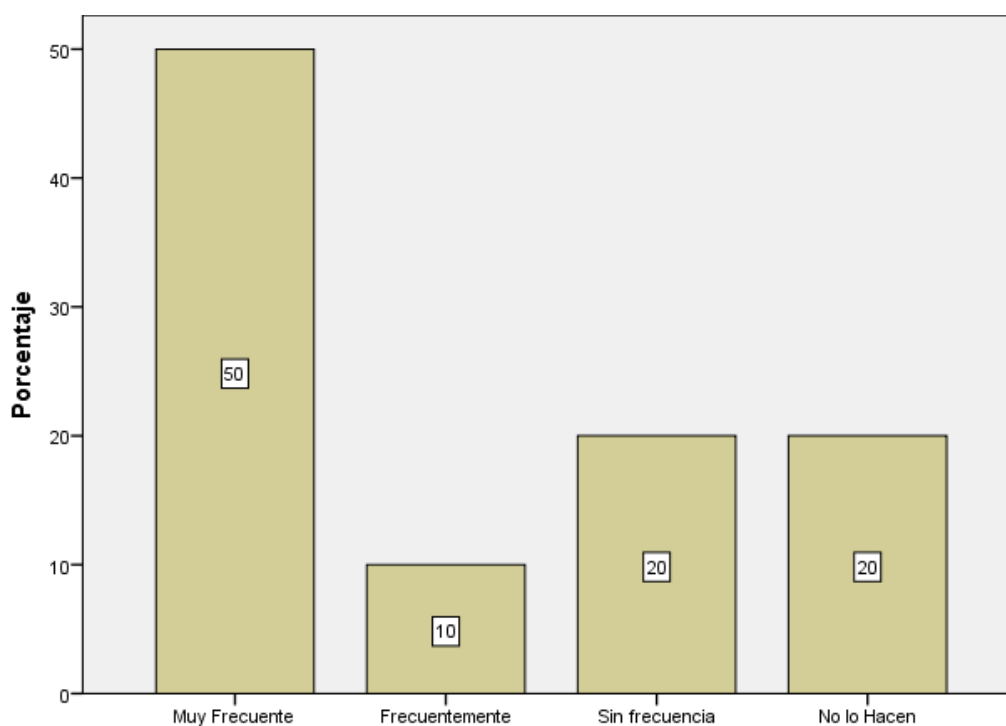
CUADRO N°08
Con que Frecuencia Usan esos medios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Frecuente	15	50,0	50,0	50,0
Frecuentemente	3	10,0	10,0	60,0
Válidos Sin frecuencia	6	20,0	20,0	80,0
No lo Hacen	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

CUADRO N°08
Con que Frecuencia Usan esos medios



CUADRO N° 08 Con que Frecuencia Usan esos medios

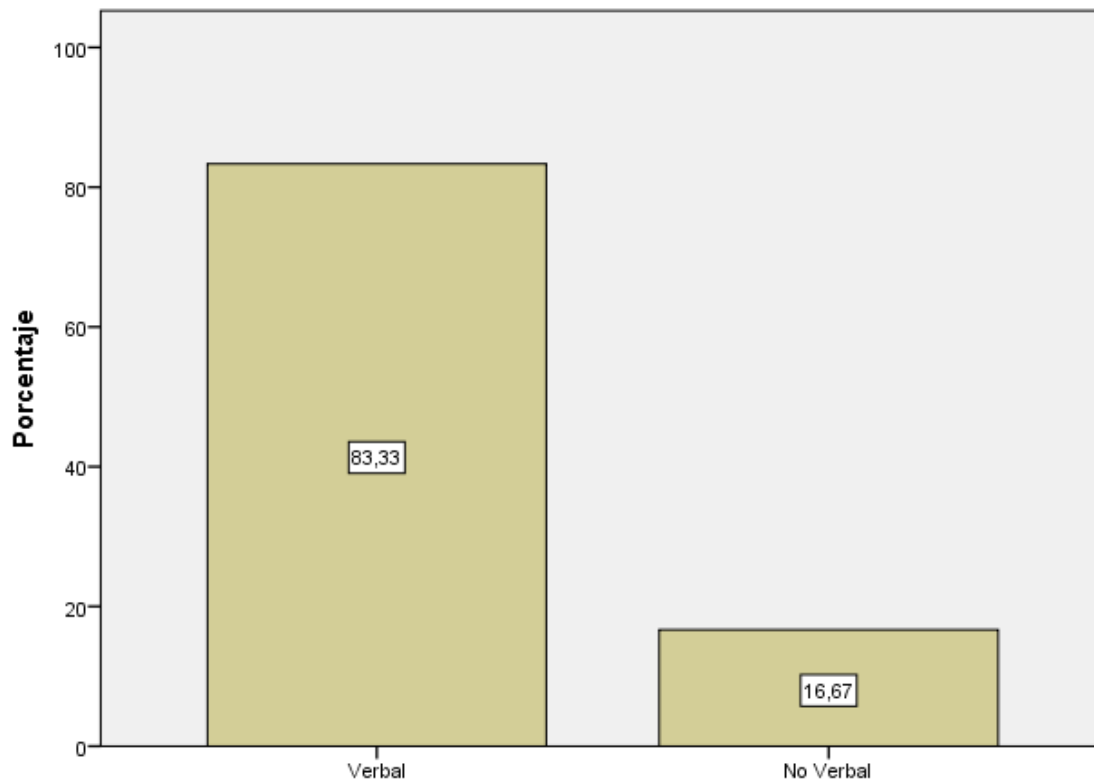
Análisis e Interpretación, lo que podemos observar en el grafico anterior es que el gerente usa los medios de comunicación con mucha frecuencia 50%, 10% considera que es frecuente, es decir, cada vez que se requiere, y 40% considera que el uso de los medios de comunicación es eventual, en este contexto, podemos observar que el gerente tiene mucha comunicación con los trabajadores, y quienes no perciben ello son el personal operativo que se encuentra en plena distribución de los productos a las instituciones educativas en provincias.

CUADRO N° 09
Tipos de comunicación se usa para comunicar algo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verbal	25	83,3	83,3	83,3
No Verbal	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N° 09
Tipos de comunicación se usa para comunicar algo



CUADRO N° 09 tipos de comunicacion se usa para comunicar algo

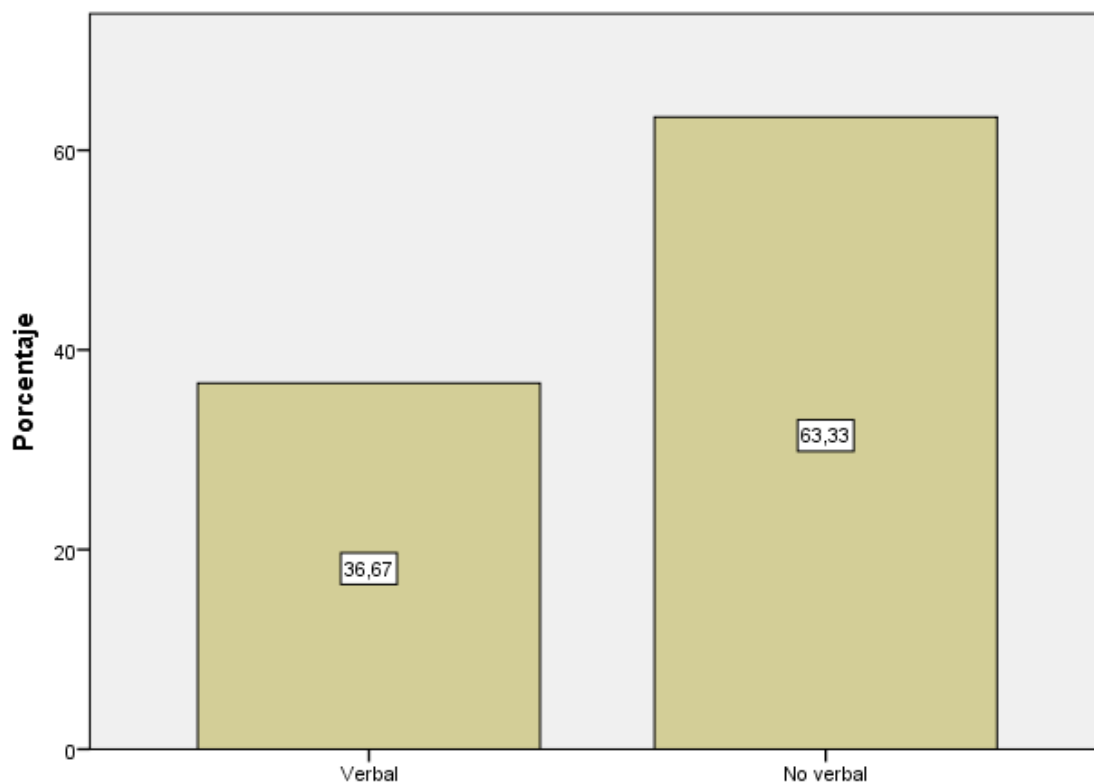
Análisis e Interpretación, confirmando la respuesta en los ítem's anteriores podemos observar que sobre todo prima la comunicación verbal del gerente con los trabajadores 83%, siendo el 16.7% que considera la comunicación no verbal. Podemos entender que los trabajadores estacan bastante el dialogo que tiene el gerente con ellos, escuchando como se mencionó líneas arriba los problemas internos en la empresa que ellos tienen. Son los medios digitales como el uso de WhatsApp, Facebook las otras formas de comunicación directa que usa el gerente con sus trabajadores.

CUADRO N° 10
Tipos de comunicación le parece más efectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Verbal	11	36,7	36,7	36,7
No verbal	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

CUADRO N° 10
Tipos de comunicación le parece más efectivo



CUADRO N° 10 tipos de comunicacion le parece mas efectivo

Análisis e Interpretación, Los trabajadores han calificado qué es más efectivo la comunicación por medios formales, dado que el verbal se malinterpreta en algunas situaciones, o se llega a tergiversar la información que se busca transmitir, en se sentido. El 63% sostiene que es mejor que la empresa use con su gerente la comunicación no verbal a través de documentos oficios entre otros que deje evidencia de lo que se esta conversando. El 36.67% sostiene que es la verbal el más eficiente. Esta respuesta esta determinada por la opinión del personal de confianza.

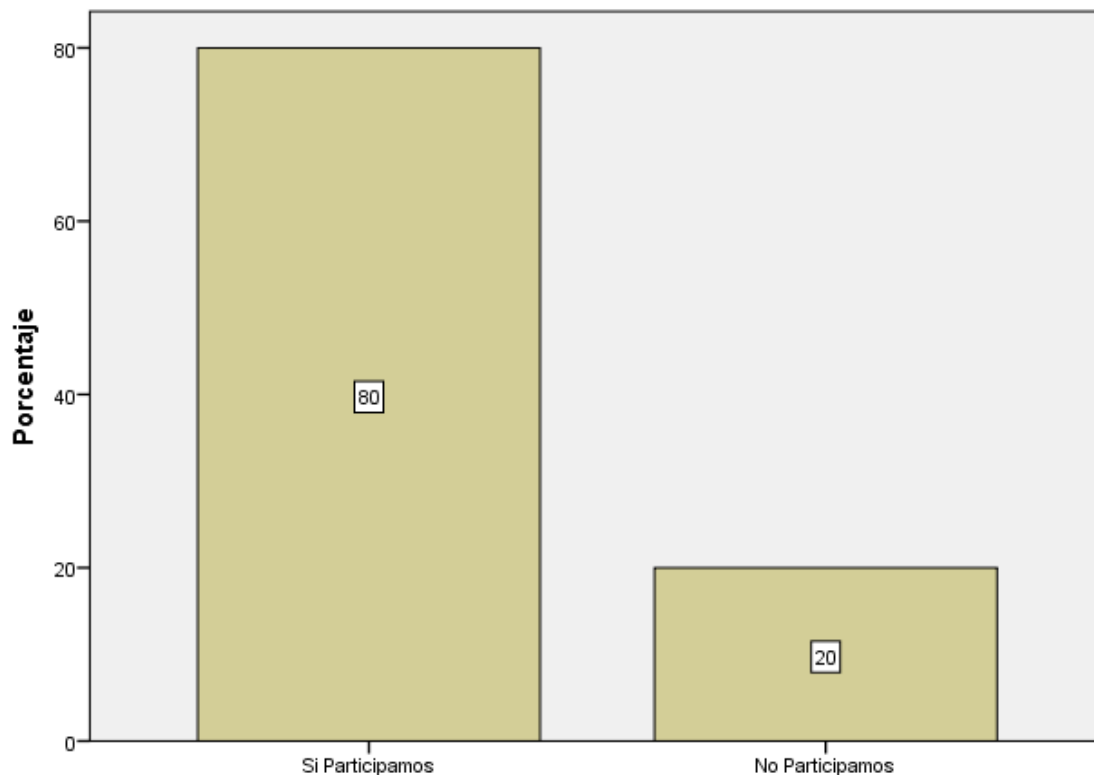
4.1.3. El trabajo en Equipo en el Consorcio RICOFORT

CUADRO N° 11
Participan en la Formación de los equipos de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si Participamos	24	80,0	80,0
	No Participamos	6	20,0	100,0
	Total	30	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N° 11
Participan en la Formación de los equipos de Trabajo



CUADRO N° 11 Participan en la Formacion de los equipos de Trabajo

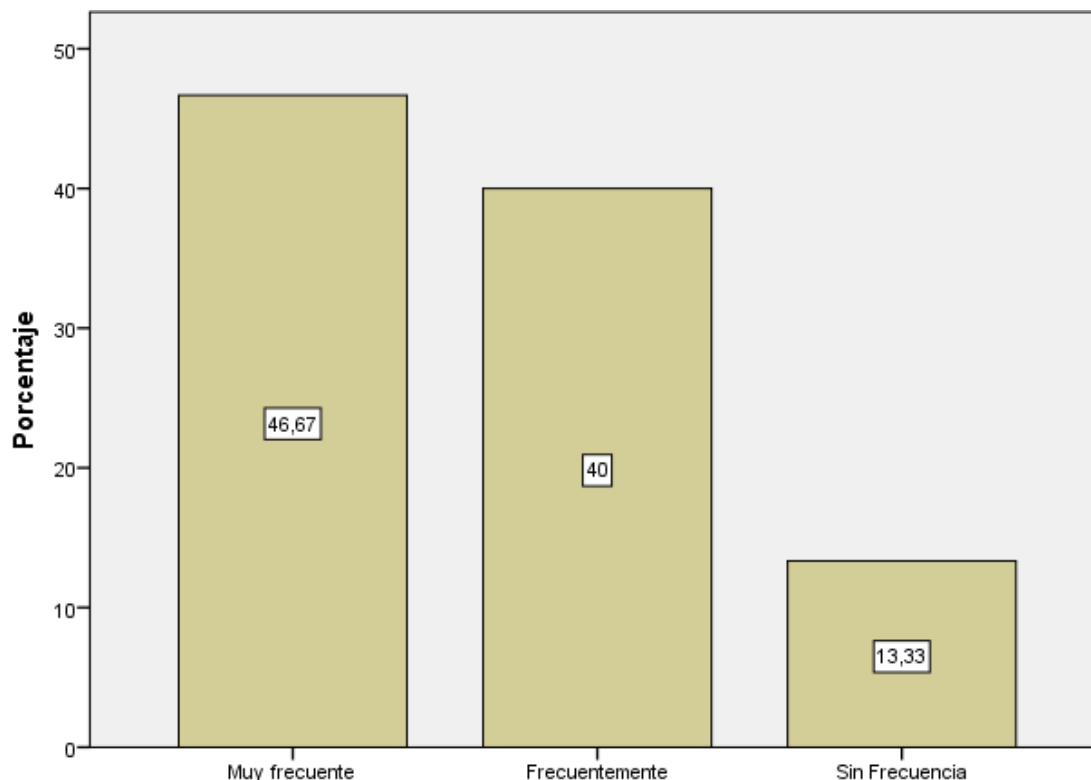
Análisis e Interpretación, en este ítem's hemos consultado si los trabajadores participan en las convocatorias que hace el gerente para formar equipos de trabajo. Como podemos observar el 80% si participa y el 20% no. Este último porcentaje se debe a trabajadores que no se encuentran físicamente en la ciudad por encontrarse en la distribución de productos. Los temas que motivan la formación s sobre todo para mejorar las relaciones y gestión de la empresa.

CUADRO N° 12
Con que frecuencia Participan en los equipos de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy frecuente	14	46,7	46,7	46,7
Frecuentemente	12	40,0	40,0	86,7
Sin Frecuencia	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N° 12
Con que frecuencia Participan en los equipos de trabajo



CUADRO N° 12 Con que frecuencia Participan en los equipos de trabajo

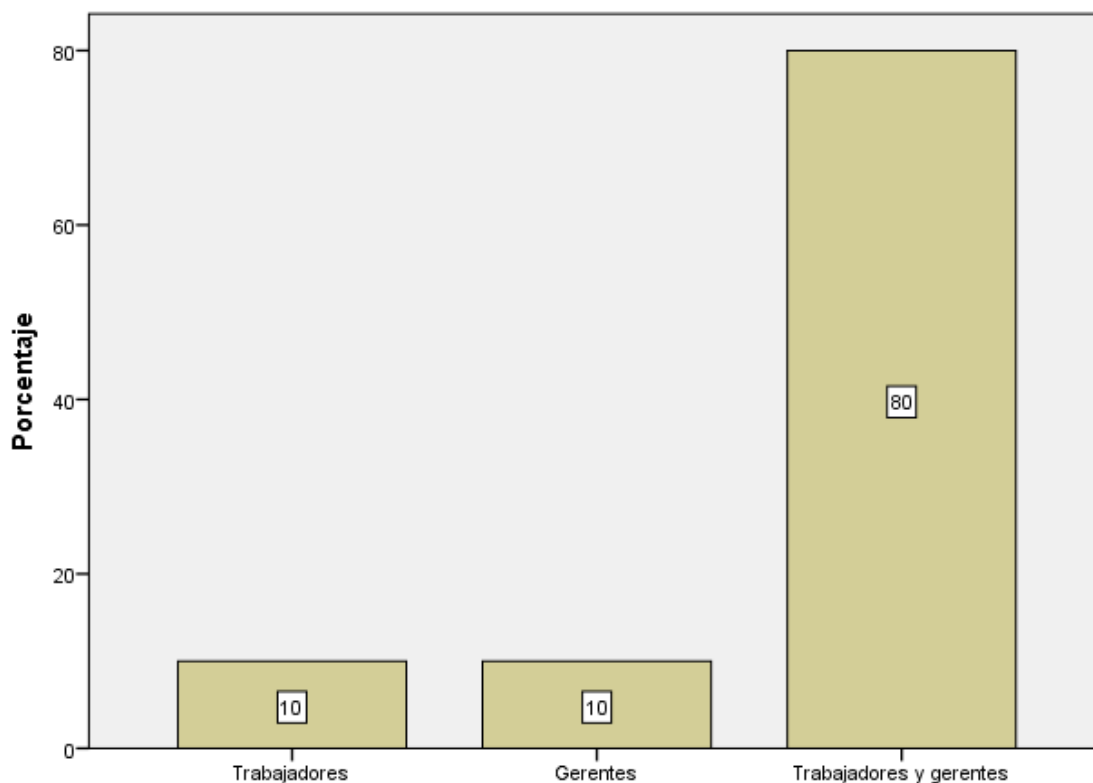
Análisis e Interpretación, el 46.67% de trabajadores participan con frecuencia en los equipos de trabajo, si sumamos a ello el 40% de trabajadores que considera una participación frecuente, tendríamos al 80% de trabajadores participando con mucha frecuencia en las convocatorias que hace el gerente. El 13% no tiene esa participación. En este contexto podemos afirmar que las convocatorias tienen la respuesta que espera. Reiteramos que quienes no participan en estos equipos de trabajo son los del área operativo.

CUADRO N° 13
participantes en los equipos de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Trabajadores	3	10,0	10,0	10,0
Gerentes	3	10,0	10,0	20,0
Trabajadores y gerentes	24	80,0	80,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N° 13
Participantes en los equipos de Trabajo



CUADRO N° 13 participantes en los equipos de Trabajo

Análisis e Interpretación, según el gráfico anterior podemos observar que quienes participa en los equipos de trabajo son los gerentes y los trabajadores de planta en la empresa 80%. Los trabajadores del área operativo no participan con mucha frecuencia, tal como se mencionó líneas arriba, así mismo, se puede observar que los que trabajan en la parte administrativa que van hacer monitoreo logístico en las zonas de distribución de los productos tampoco llegan a participar de los equipos de trabajo que tienen fines específicos como mencionamos líneas arriba.

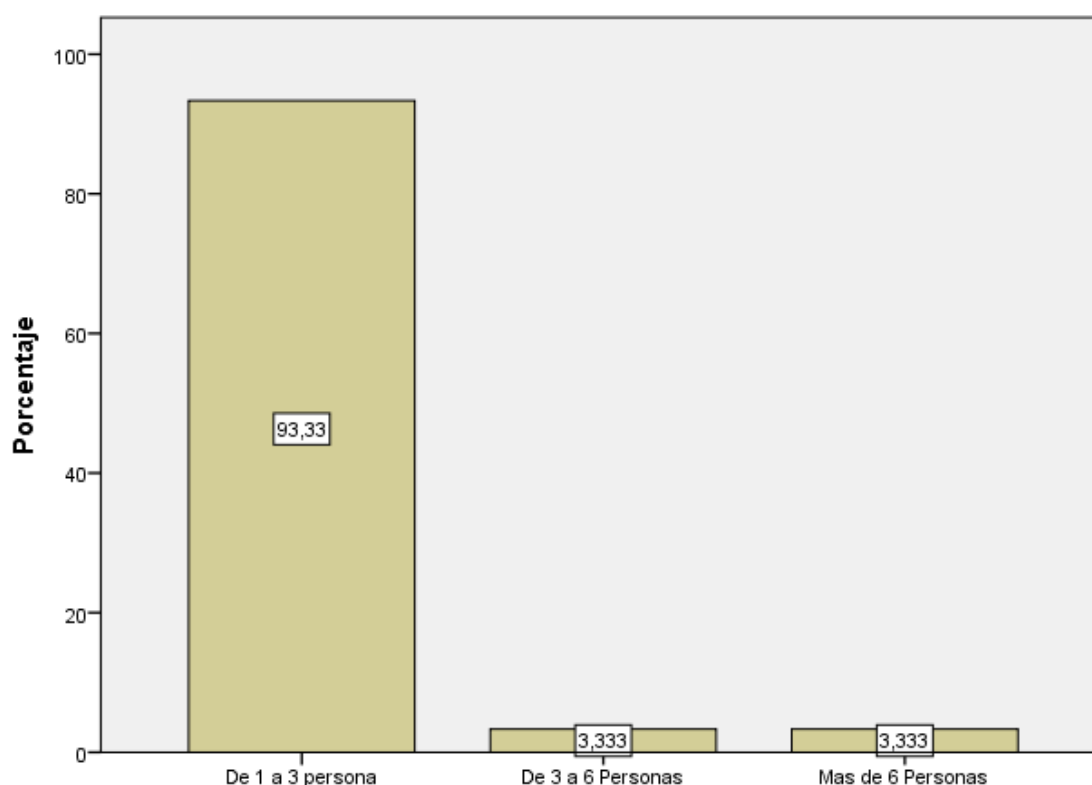
CUADRO N° 14
Cuántos integran Los equipos de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 1 a 3 persona	28	93,3	93,3	93,3
De 3 a 6 Personas	1	3,3	3,3	96,7
Mas de 6 Personas	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

CUADRO N° 14
Cuántos integran Los equipos de Trabajo



CUADRO N° 14 Cuántos integran Los equipos de Trabajo

Análisis e Interpretación, analizar este aspecto es fundamental puesto que permite ver como se viabiliza estos equipos. La teoría explica que equipos que se forman con un gran numero de personas por lo general no tienen la misma eficiencia. El 93% de trabajadores considera que son equipos de uno a tres personas, 3% entre 3 a 6 personas, y 3% más de seis personas. Estos equipos están determinados por los temas que los convocan, como por ejemplo apoyo en la adquisición de insumos, interrelación, administrativo, etc.

4.1.4. La Ética en el Consorcio RICOFORT

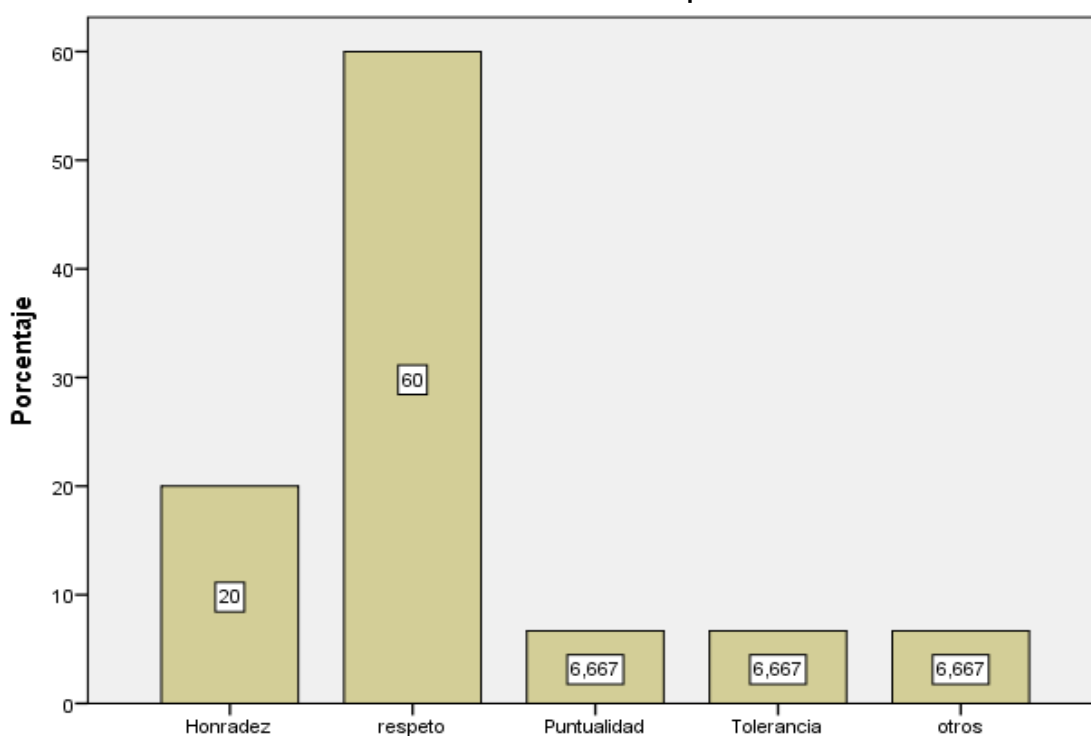
CUADRO N° 15
Valores se Practican en la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Honradez	6	20,0	20,0	20,0
respeto	18	60,0	60,0	80,0
Puntualidad	2	6,7	6,7	86,7
Tolerancia	2	6,7	6,7	93,3
otros	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

GRAFICO N° 15
Valores se Practican en la Empresa



CUADRO N° 15 Valores se Practican en la Empresa

Análisis e Interpretación, el gerente fomenta la práctica de valores como la honradez, respeto, puntualidad, tolerancia y otros. Hemos preguntado a los trabajadores respecto a ellos, obteniendo como respuesta que el 60% practica el respeto entre colegas, con los ejecutivos de la empresa, seguido de la honradez, puntualidad, tolerancia y otros. Esta es una preocupación del gerente que busca desarrollar estrategias en el que se fomente la constante practica de todos los valores listados en el gráfico anterior.

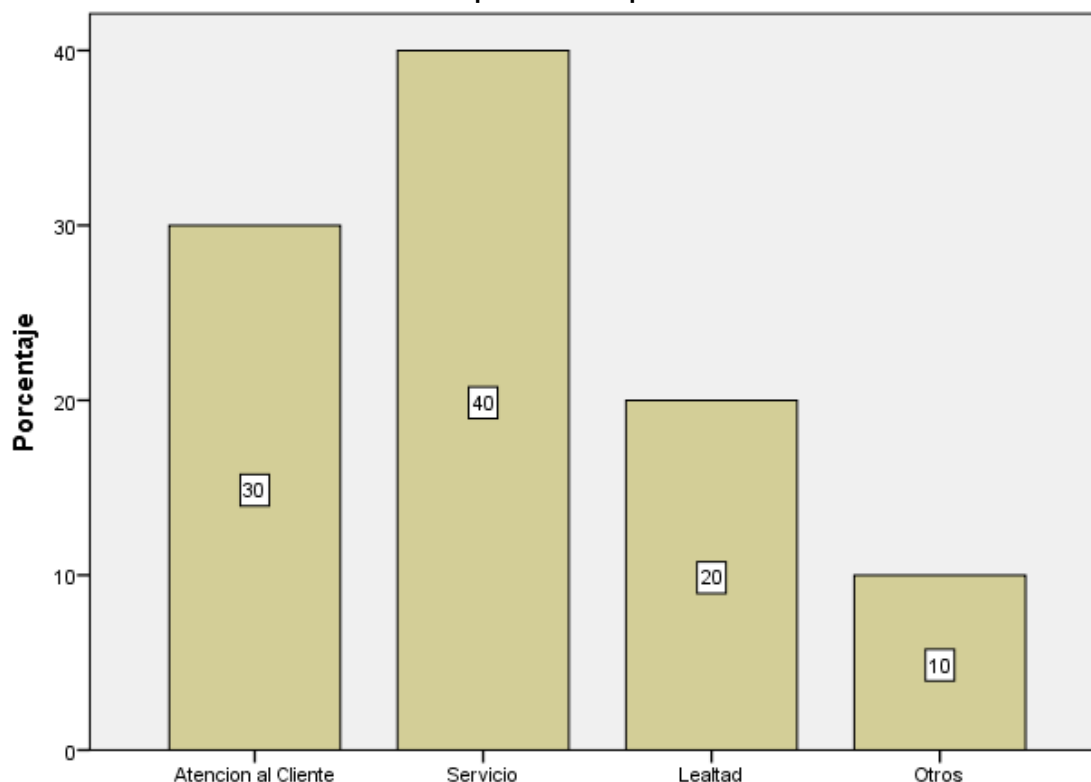
CUADRO N° 16
Principios de la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Atención al Cliente	9	30,0	30,0	30,0
Servicio	12	40,0	40,0	70,0
Lealtad	6	20,0	20,0	90,0
Otros	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

GRAFICO N° 16
Principios de la Empresa



CUADRO N° 16 principios de la Empresa

Análisis e Interpretación, complementando la información respecto a los valores se ha consultado respecto a que principios practica el consorcio RICOFORT las respuestas manifiestan que el 30% es atención adecuada a los beneficiarios de los programas, 40% servicio, 20% lealtad, y 10% otros. Es importante entender que los clientes directos e indirectos están comprendidos entre el estado y la población estudiantil de las instituciones que reviven los desayunos en las diferentes provincias de Huánuco.

4.1.5. La Organización en el Consorcio RICOFORT

CUADRO N° 17
Organigrama de la Empresa establece Niveles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si cuenta con Niveles	24	80,0	80,0	80,0
	No cuenta con Niveles	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

GRAFICO N°17
Organigrama de la Empresa establece Niveles



CUADRO N° 17 Organigrama de la Empresa establece Niveles

Análisis e Interpretación, El consorcio RICOFORT cuenta con un organigrama que incluye órganos de dirección, control, asesoría, operativo y administrativo, el mismo que se anexa en la presente investigación. En ese sentido, hemos consultado si los trabajadores perciben ello preguntándolos si el consorcio cuenta con niveles. El 80% afirma que si, y el 20% sostiene que no cuenta con niveles. Estas respuestas ayudan a analizar la percepción administrativa estructural que tiene los trabajadores.

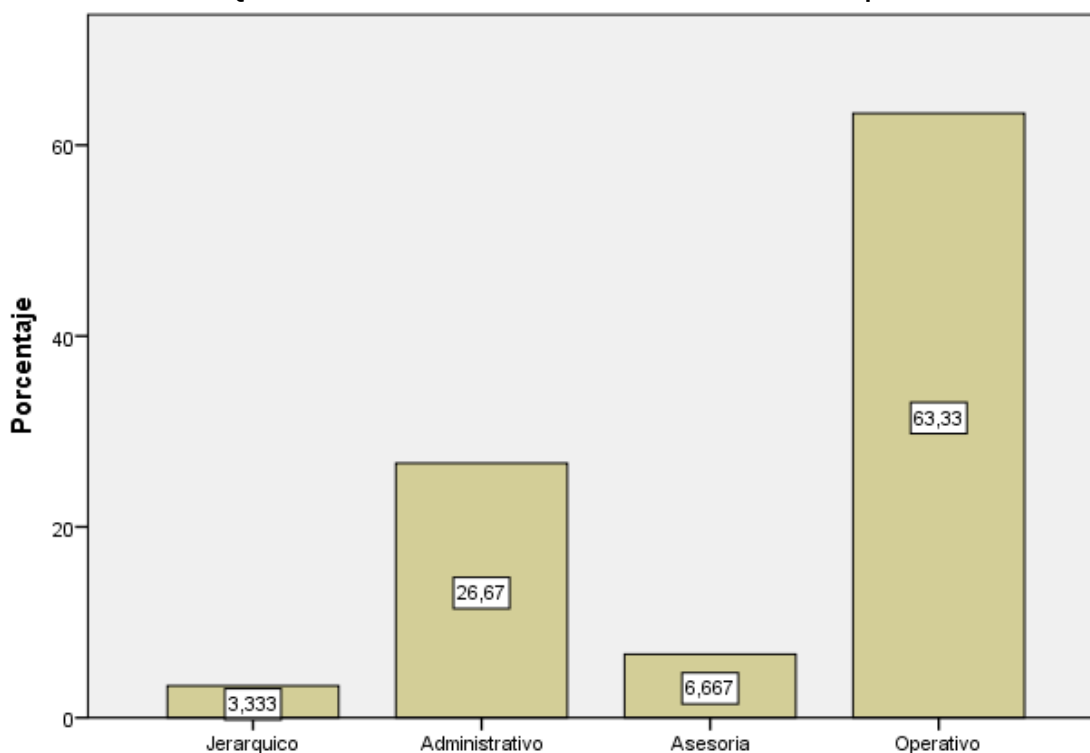
CUADRO N° 18
Qué Nivel se encuentra dentro de la estructura de la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Jerarquico	1	3,3	3,3	3,3
Administrativo	8	26,7	26,7	30,0
Válidos Asesoria	2	6,7	6,7	36,7
Operativo	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

GRAFICO N°18
Qué Nivel se encuentra dentro de la estructura de la Empresa



CUADRO N° 18 Que Nivel se encuentra dentro de la estructura de la Empresa

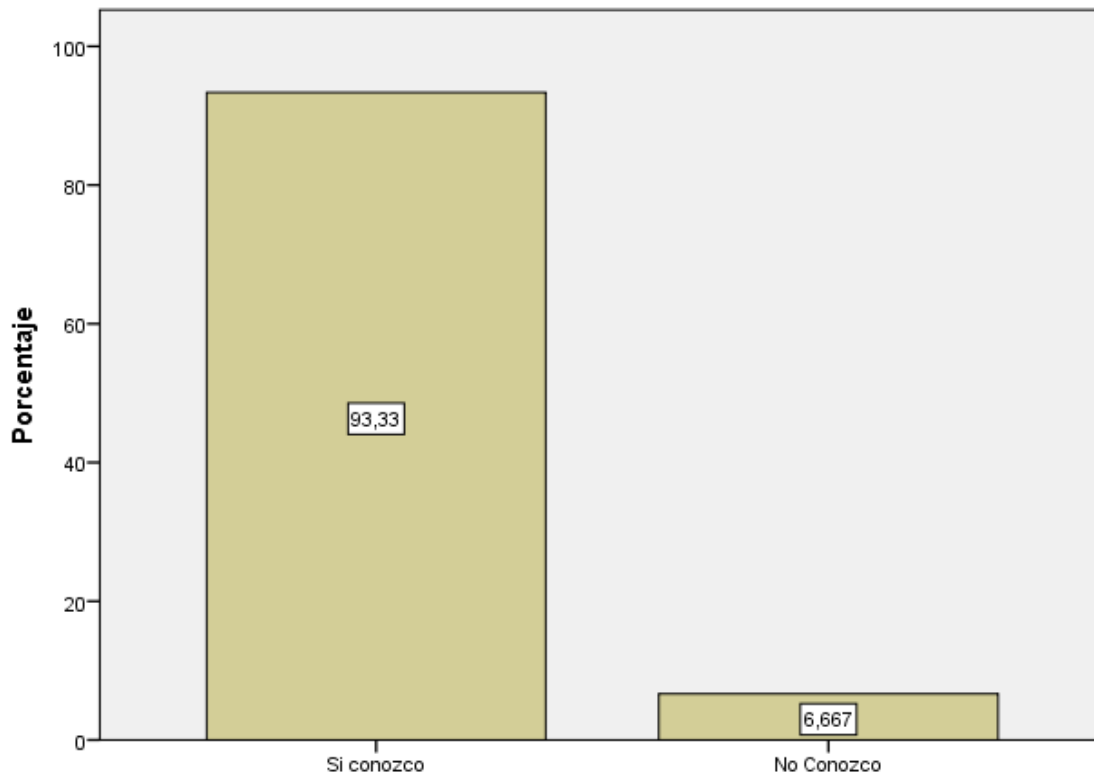
Análisis e Interpretación, en estas respuestas podemos observar que la mayor cantidad de trabajadores se encuentran en el nivel operativo 63%, seguido del área administrativa 26.67%, luego asesoría 6.67% y jerárquico 3%. Al respecto debemos precisar, que los trabajos importantes del consorcio es realizado por los que se encuentran en el nivel operativo, allí están los que preparan y trasladan los alimentos a las zonas de intervención del consorcio, garantizando la prestación adecuada del servicio.

CUADRO N°19
Conoce las funciones de su área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si conozco	28	93,3	93,3	93,3
No Conozco	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

CUADRO N°19
Conoce las funciones de su área



CUADRO N° 19 Conoce las funciones de su area

Análisis e Interpretación, es importante conocer si los trabajadores conocen cuáles son sus funciones, al respecto podemos observar que el 93.33% si conoce que actividades desarrolla en el área en el cual labora, y el 6.67% no tiene bien definida sus actividades, por lo que sostiene que son personales técnicos que están apoyando sobre todo en la parte operativa del Consorcio, en la distribución, preparación de alimentos en las instituciones educativas. El Consorcio cuenta con documentos de gestión empresarial que les permite tener bien definido las funciones y los perfiles de cada trabajador.

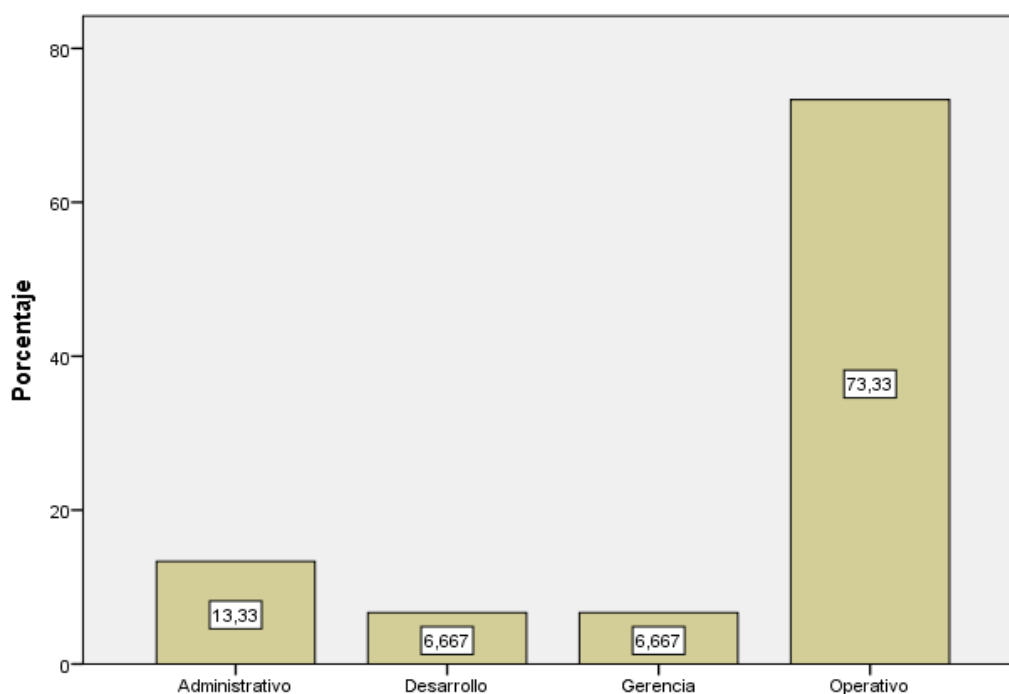
CUADRO N°20
Área en que Labora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Administrativo	4	13,3	13,3	13,3
Desarrollo	2	6,7	6,7	20,0
Gerencia	2	6,7	6,7	26,7
Operativo	22	73,3	73,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

CUADRO N°20
Área en que Labora



CUADRO N° 20 Area en que Labora

Análisis e Interpretación, tal como se ha venido mencionando en toda la investigación, el 73.33% se encuentra laborando en el área operativa. En esta sección hemos discriminado la gerencia de la parte administrativa, trabajando en esta área 13% de las personas, y en gerencia 6.67%. otro porcentaje similar se encuentra en el área de Desarrollo del Consorcio, en ese sentido se puede determinar que es importante el área operativa dada la labor que realizan. Así mismo, es el gerente que realiza acciones con apoyo de asistentes administrativos en su oficina.

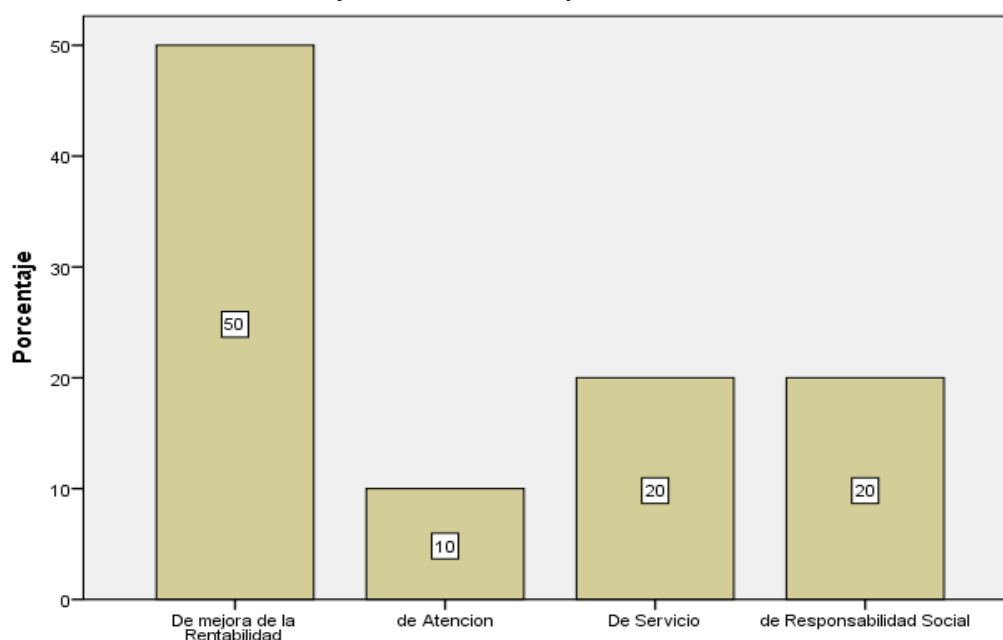
4.1.6. La Planificación Organización en el Consorcio RICOFORT

CUADRO N°21
Objetivos del Área en que Labora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De mejora de la Rentabilidad	15	50,0	50,0	50,0
Válidos de Atencion	3	10,0	10,0	60,0
De Servicio	6	20,0	20,0	80,0
de Responsabilidad Social	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°21
Objetivos del Área en que Labora



CUADRO N° 21 Objetivos del Area en que Labora

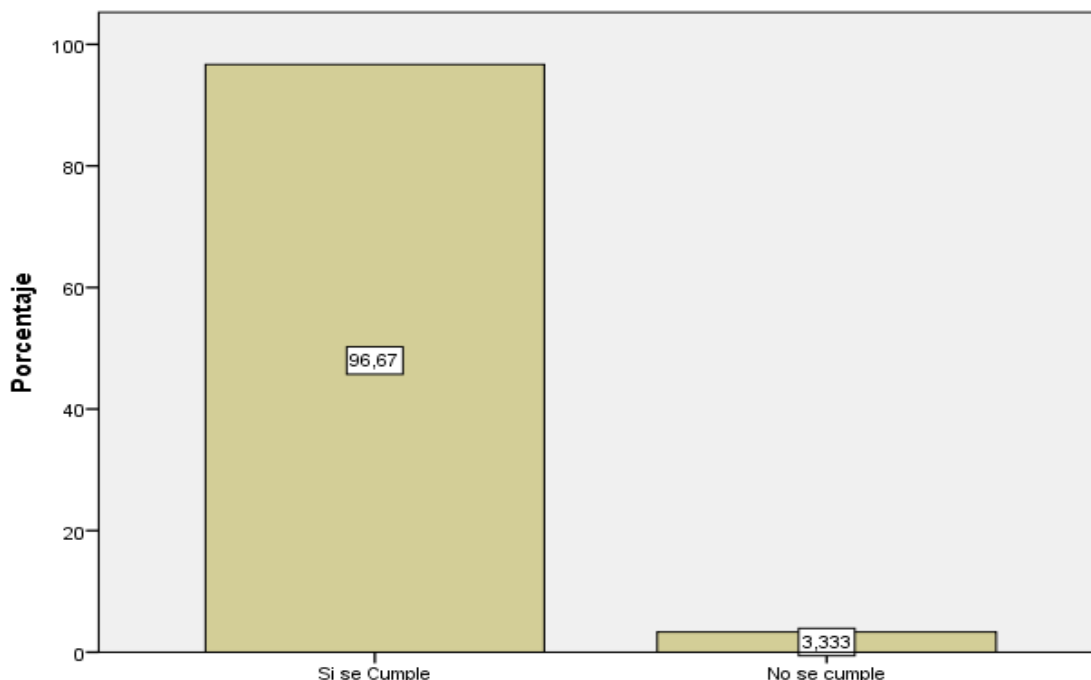
Análisis e Interpretación, al ser el Consorcio una empresa, este tiene objetivo de cumplir con el servicio para hacer que el negocio sea rentable, en ese contexto, podemos observar que los trabajadores perciben que el 50% tienen en su área objetivos de rentabilidad, 20% objetivos de servicios, 20% de responsabilidad social, y 10% de atención. Las áreas que reconocen el objetivo de rentabilidad son la gerencia, administración, y la de servicios es el área operativa, administrativa, dado que tienen contacto directo con los clientes del sector público.

CUADRO N° 22
Cumple con los Objetivos propuestos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si se Cumple	29	96,7	96,7	96,7
No se cumple	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N° 22
Cumple con los Objetivos propuestos



CUADRO N° 22 Cumple con los Objetivos propuestos

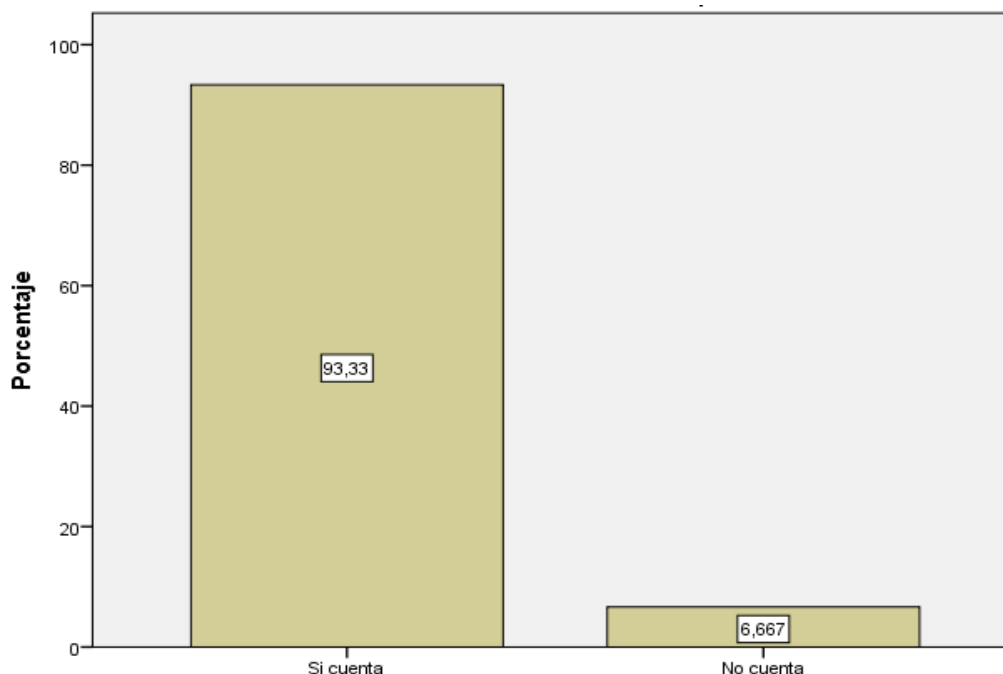
Análisis e Interpretación, los trabajadores han emitido opinión respecto a los objetivos que se establece en sus áreas, al respecto podemos observar que el 96.67% de ellos considera que, si se cumple con los objetivos propuestos, y apenas el 3% sostiene que no se cumple. Los objetivos son importantes dado que las áreas están comprometidas e interconectadas entre si para poder cumplir el compromiso con el estado, es por ello el interés que tiene el gerente de que se cumplan los objetivos. respecto a los que consideran que no se cumple esto esta asociado con labores que no están próximas a las decisiones de rentabilidad en el Consorcio.

CUADRO N° 23
Su Área tiene recursos Para cumplir con sus tareas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si cuenta	28	93,3	93,3	93,3
No cuenta	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
 Elaboración: propia

CUADRO N° 23
Su Área tiene recursos Para cumplir con sus tareas



CUADRO N° 23 Su Area tiene recursos Para cumplir con sus tareas

Análisis e Interpretación, Un recurso importante para poder determinar el cumplimiento de los objetivos, es dotar a las áreas de recursos logísticos y económicos necesarios para poder cumplirlas, en ese sentido se ha consultado a las diferentes áreas si cuentan con ello. Las respuestas en su mayoría confirman que en el Consorcio se dispone de recursos necesarios para que puedan cumplir su tarea 93%, por otro lado, algunos del área operativa consideran que no cuentan con recursos necesarios dado que en algunas ocasiones se quedaron sin combustibles o faltaban algún recurso para cumplir con el pedido de los desayunos escolares.

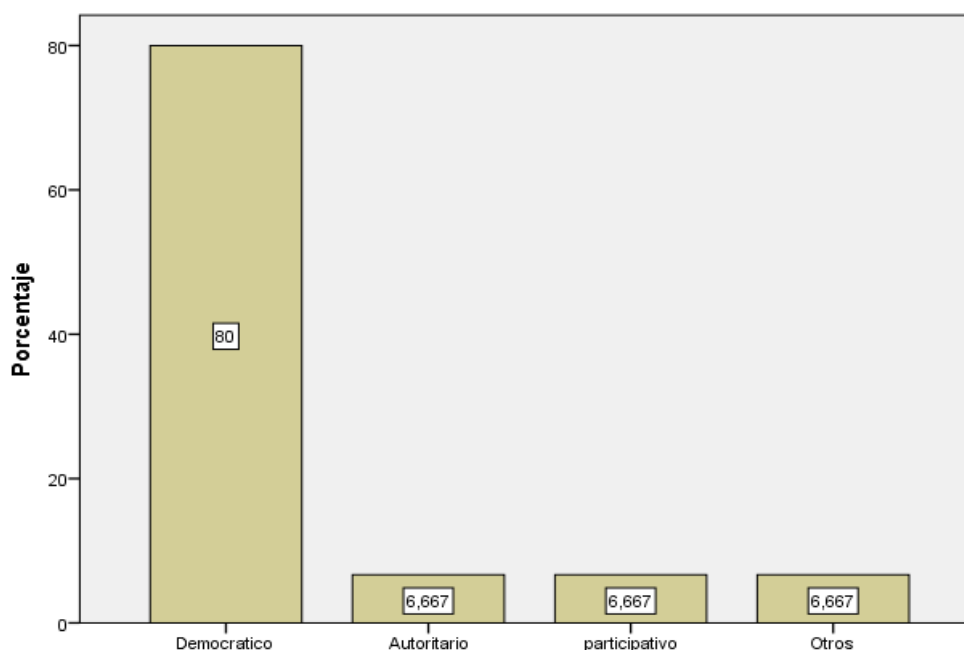
4.1.7. La Dirección en el Consorcio RICOFORT

CUADRO N°24
Tipo de liderazgo dentro de la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Democrático	24	80,0	80,0	80,0
Autoritario	2	6,7	6,7	86,7
participativo	2	6,7	6,7	93,3
Otros	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°24
Tipo de liderazgo dentro de la Empresa



CUADRO N° 24 Tipo de liderazgo dentro de la Empresa

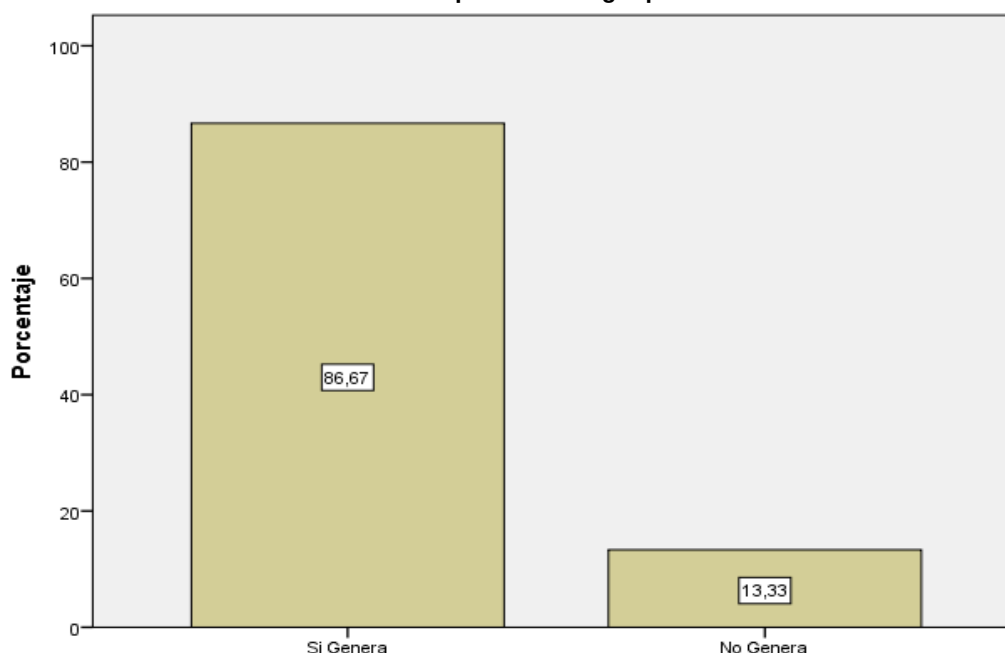
Análisis e Interpretación, hemos pedido a los trabajadores de la empresa que califiquen el tipo de liderazgo del gerente del Consorcio, esto con la finalidad de ver como repercute las habilidades blandas juzgadas al inicio de la presentación de los resultados. El 80% de trabajadores considera que el liderazgo es democrático, el 6.7% que es autoritario, porcentajes similares en calificación de liderazgo participativo, y otros 6.67%. como se puede observar es el gerente quien tiene esas cualidades de escucha y otros que se describe a continuación en los siguientes ítems.

CUADRO N° 25
Genera confianza el tipo de liderazgo que se Practica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si Genera	26	86,7	86,7	86,7
No Genera	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

CUADRO N°25
Genera confianza el tipo de liderazgo que se Practica



CUADRO N° 25 Genera confianza el tipo de liderazgo que se Practica

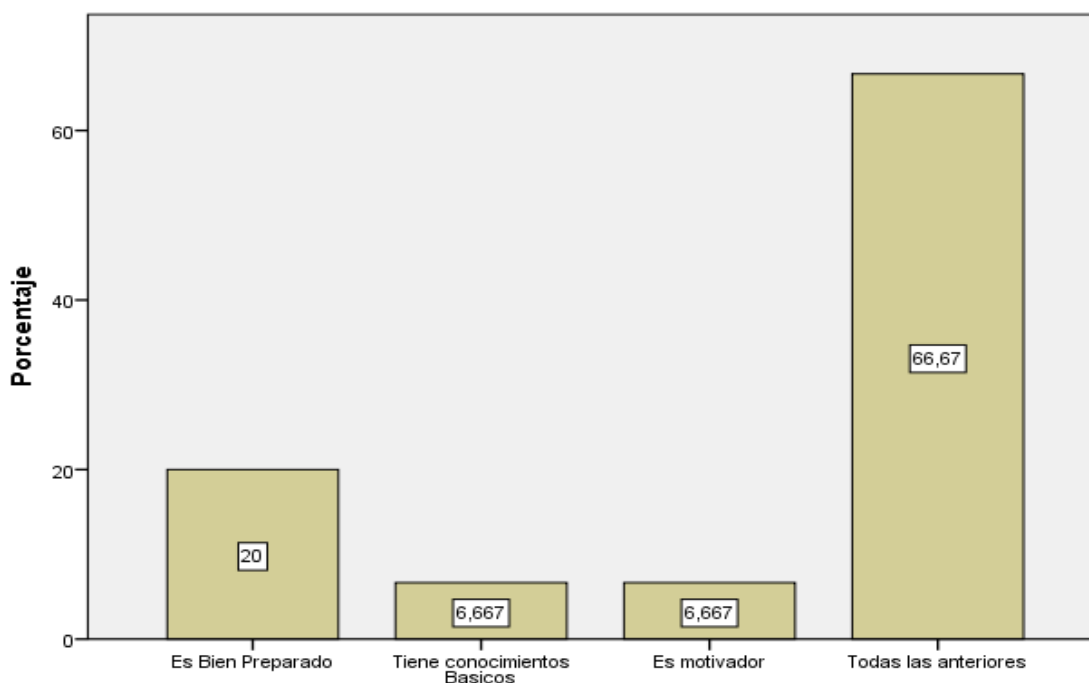
Análisis e Interpretación, un aspecto fundamental de la dirección que motiva la producción de los trabajadores es la Confianza, en este sentido los trabajadores a través de esta pregunta han juzgado si el gerente del Consorcio genera confianza para poder escuchar sus problemas, para recibir propuestas, para sugerir cambios o algún otro aspecto en el consorcio. El 86.67% sostiene que si generan esa confianza que se requiere, y el 13% sostiene que no. Efectivamente el gerente brinda la confianza necesaria formando equipos de trabajo, escuchando a los trabajadores cuando tienen algún tipo de necesidad. El 13% que considera lo contrario es porque no están cerca a la empresa.

CUADRO N° 26
Cualidades que tiene el gerente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Es Bien Preparado	6	20,0	20,0	20,0
	Tiene conocimientos Basicos	2	6,7	6,7	26,7
	Es motivador	2	6,7	6,7	33,3
	Todas las anteriores	20	66,7	66,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

CUADRO N° 26
Cualidades que tiene el gerente



CUADRO N° 26 cualidades que tiene el gerente

Análisis e Interpretación, es importante este gráfico para poder analizar algunas habilidades que tiene el gerente, podemos observar que el 66.67% de trabajadores reconoce en el gerente que es bien preparado, tiene conocimientos básicos, y es motivador. Solo el 20% sostiene que es bien preparado, 6.67% que tiene conocimientos, y el mismo porcentaje que es motivador. En todo momento los trabajadores reconocen virtudes especiales en el gerente del Consorcio, brindando confianza y ahora con habilidades técnicas necesarias para la toma de decisiones empresariales.

4.1.8. El Control en el Consorcio RICOFORT

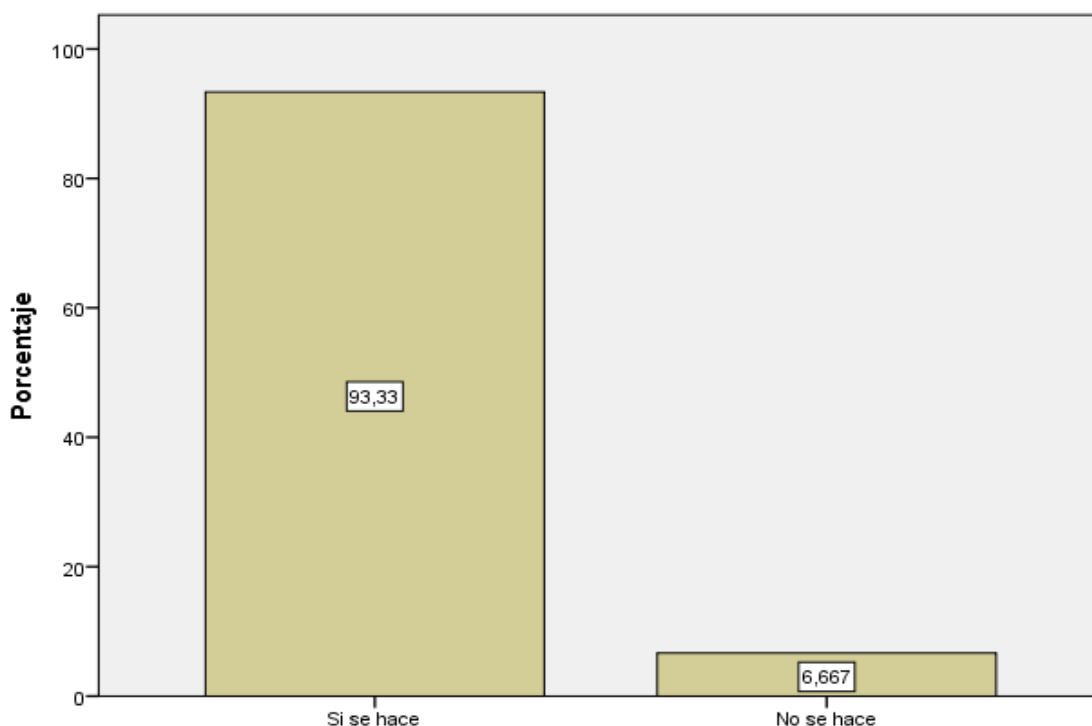
CUADRO N° 27
Seguimiento en su área de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si se hace	28	93,3	93,3	93,3
	No se hace	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

GRAFICO N° 27
Seguimiento en su área de trabajo



CUADRO N° 27 seguimiento en su area de trabajo

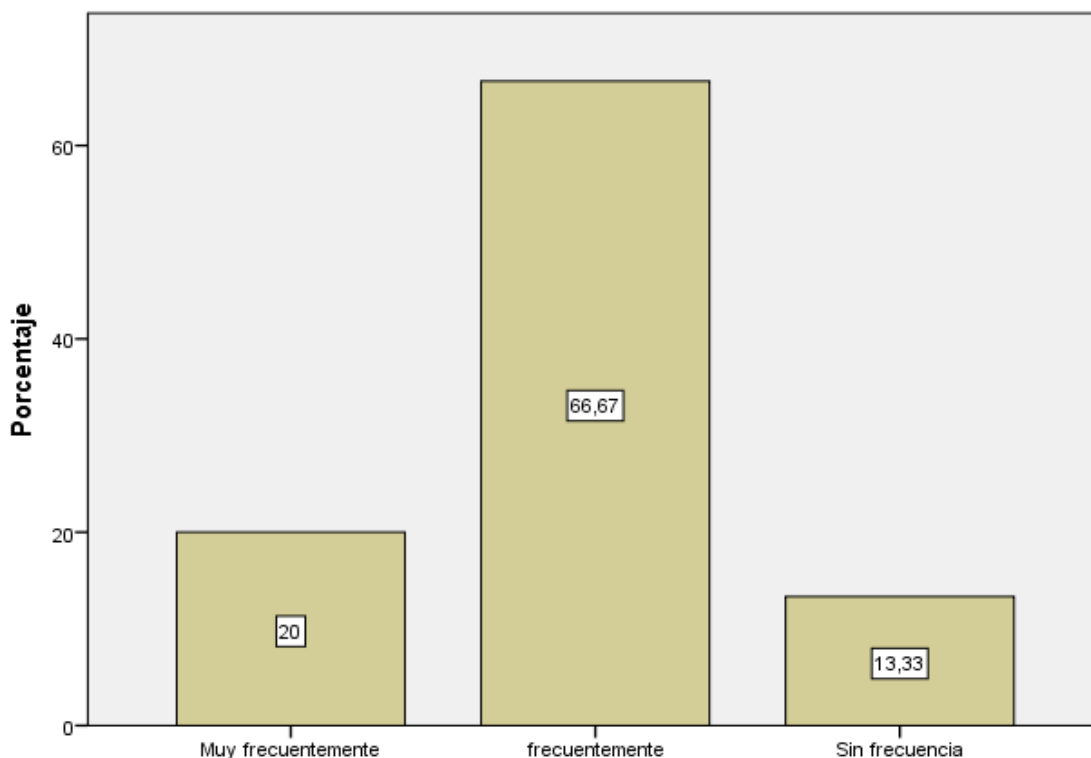
Análisis e Interpretación, en este tipo de empresas que conforman Consorcios para brindar servicios al sector públicos es importante que se cumplan tareas de control, es en ese sentido que hemos consultado a los trabajadores si el gerente hace seguimiento a las tareas que cumple en su área, las respuestas están plasmadas en el cuadro anterior. 93% si percibe ese seguimiento, y 7% sostiene que no percibe ese seguimiento. Esa tarea el gerente no lo hace solo, por el contrario, se ayuda de su contador, y del área de logística para garantizar que los insumos sean adecuados en los productos que llevan a provincias.

CUADRO N° 28
La frecuencia que se hace estos seguimientos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy frecuentemente	6	20,0	20,0	20,0
frecuentemente	20	66,7	66,7	86,7
Sin frecuencia	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°28
La frecuencia que se hace estos seguimientos



CUADRO N° 28 La frecuencia que se hace estos seguimientos

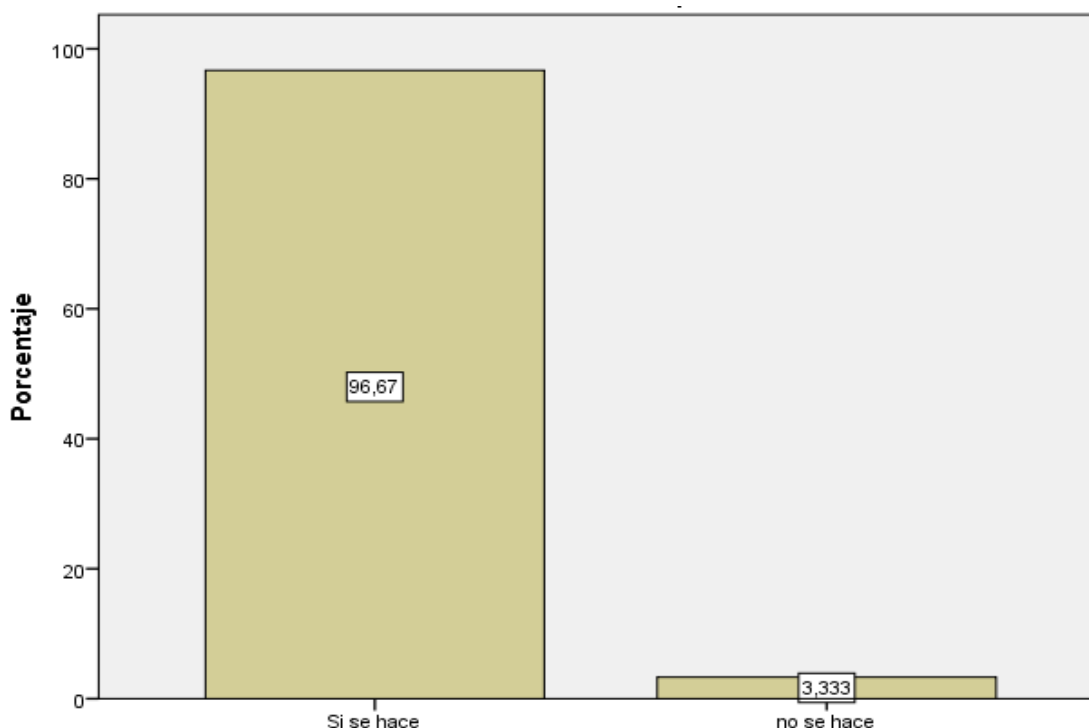
Análisis e Interpretación, los trabajadores del Consorcio han reconocido que se hace seguimientos a la labor que realizan. respecto a los resultados en el cuadro y gráfico anterior podemos observar que el 66.67% considera que es frecuente, y 20% que es muy frecuente. Como porcentaje acumulado reconoce que el gerente cumple una tarea constante de seguimiento a la labor que se cumple, dado lo delicado que es el trabajo. Los técnicos, o quienes no están en la empresa han percibido que no se hace ese seguimiento, dado que ellos no le han consultado nada respecto a la tarea técnica que cumplen.

CUADRO N° 29
Se Monitorea las tareas que desarrolla su Área

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si se hace	29	96,7	96,7	96,7
Válidos no se hace	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N° 29
Se Monitorea las tareas que desarrolla su Área



CUADRO N° 29 Se Monitorea las tareas que desarrolla su Area

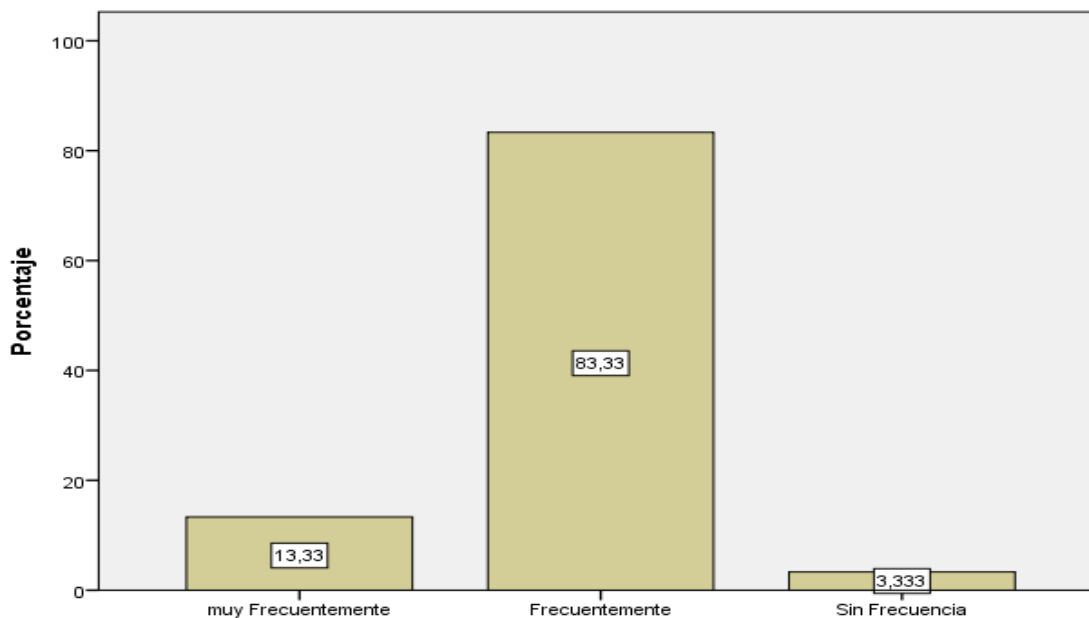
Análisis e Interpretación, el monitoreo también es fundamental, por que busca como objetivo enmendar lo que de repente se puede estar haciendo mal en la empresa, en ese sentido, los trabajadores reconocen que el gerente del Consorcio, se acompaña del área de administración y contabilidad para monitorear las tareas. Este trabajo es percibido por el 96.67%de los trabajadores, y el 3.33% no percibe esa labor en la gerencia. Los trabajos consisten en ver el cumplimiento en la producción de desayunos para atender a la cantidad de niños comprometidos en los colegios en los que interviene el consorcio, por lo que es importante esta tarea para evitar riesgos de incumplimiento.

CUADRO N°30
Frecuencia que se desarrolla ese monitoreo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy Frecuentemente	4	13,3	13,3	13,3
Frecuentemente	25	83,3	83,3	96,7
Sin Frecuencia	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

GRAFICO N°30
Frecuencia que se desarrolla ese monitoreo



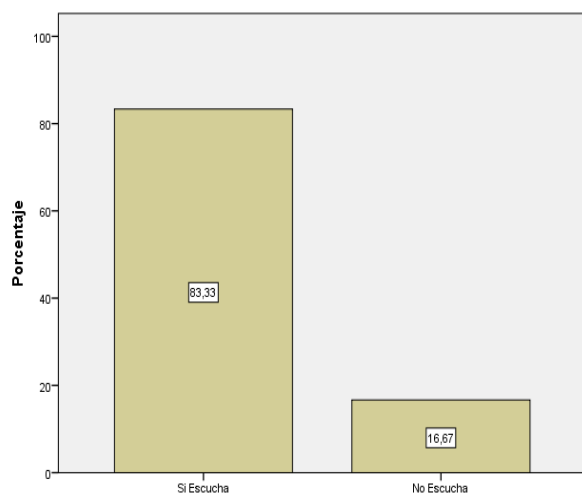
CUADRO N° 30 Frecuencia que se desarrolla ese monitoreo

Análisis e Interpretación, esta labor de monitoreo siendo necesario gerencialmente se tiene que desarrollar de manera constante, por lo que hemos podido observar que los trabajadores perciben casi en su totalidad que se cumple esta tarea de parte del gerente y sus asistentes en 97%, el 3% considera que no es muy frecuente. Es principio de los propietarios de las empresas que integran el consorcio cumplir con este rol, por lo que se hace necesario desarrollarlo, así mismo el programa público acompaña la labor del consorcio monitoreando los compromisos para el cumplimiento del servicio para el cual fue contratado. De esta forma se garantiza el cumplimiento efectivo de la provisión a Desayunos Escolares.

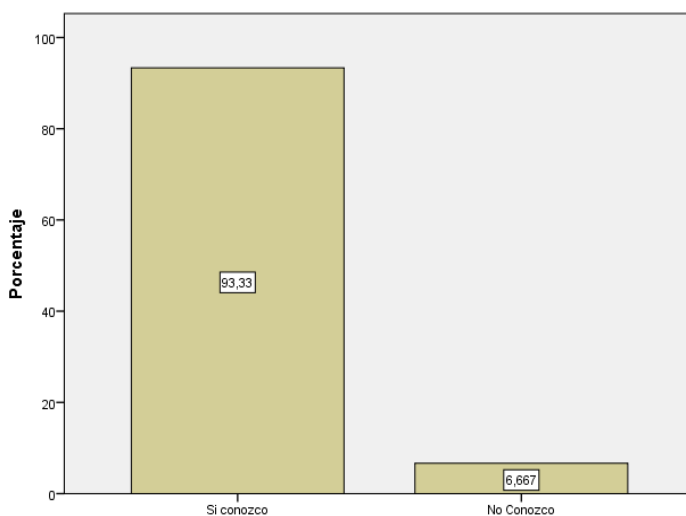
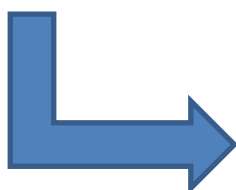
4.2. Contrastación de Hipótesis

“La empatía influye significativamente en la gestión administrativa del

Consorcio Rico Fort Huánuco 2017”



CUADRO Nº 03 Alguna dificultad el gerente de escuchar sus problemas

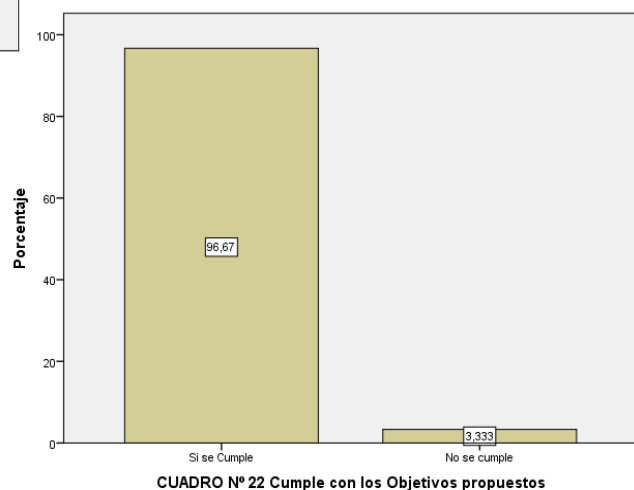
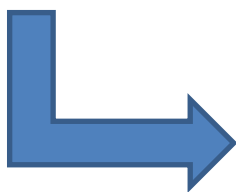
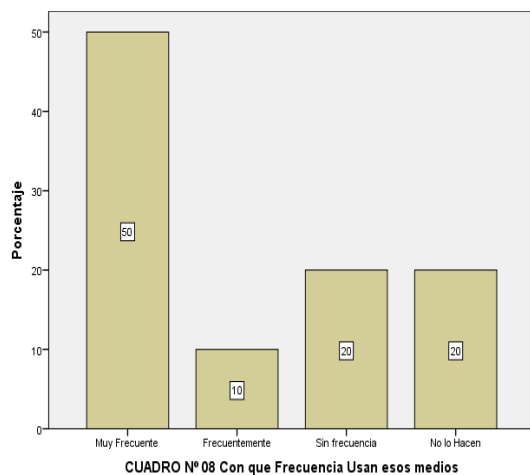


CUADRO Nº 19 Conoce las funciones de su area

Como podemos observar en lo

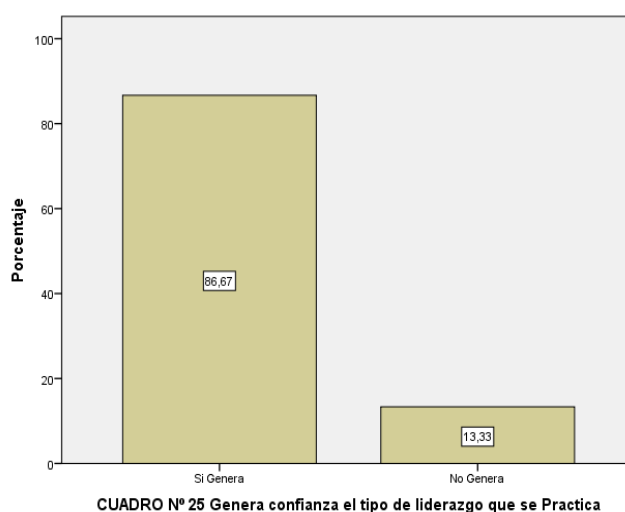
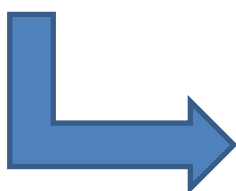
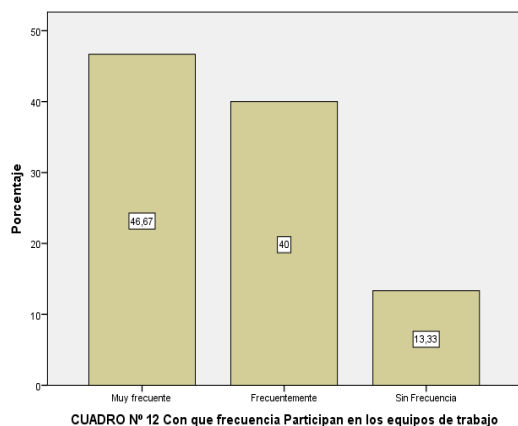
gráficos anteriores, una dimensión de la habilidad blanda la empatía es contrastada con el conocimiento de funciones de los trabajadores del consorcio. En ambos gráficos podemos observar que el gerente tiene virtudes para escuchar, eso da confianza para que los trabajadores reconozcan sus funciones. De esta forma inferimos que: “la empatía influye significativamente en la gestión administrativa en el Consorcio RicoFort, Huánuco 2017”, esa influencia es significativa positiva. Contrastando de esta manera la primera hipótesis.

“La comunicación influye significativamente en la gestión administrativa del
Consortio Rico Fort Huánuco 2017”



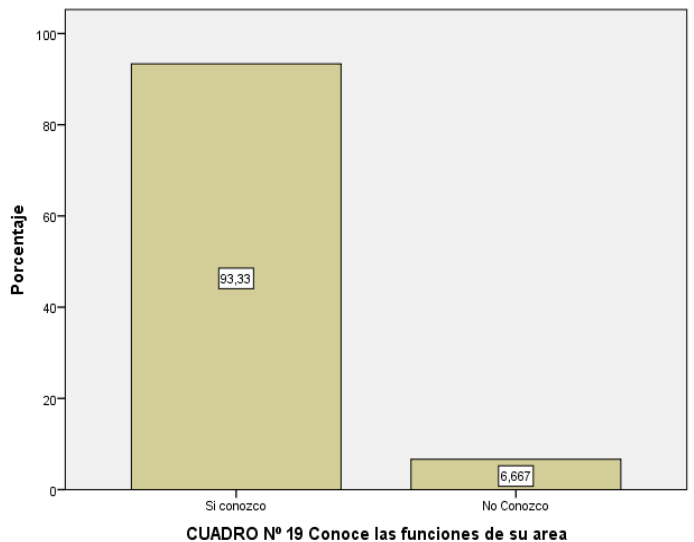
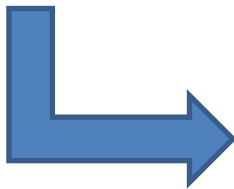
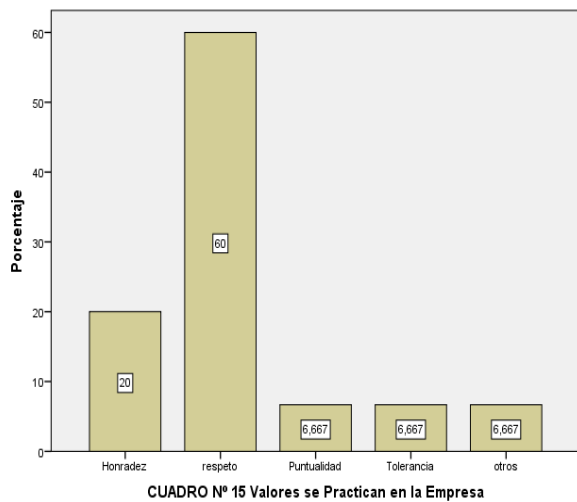
Lo que podemos observar en los gráficos anteriores, es que el consorcio RICOFORT o su gerente, usan frecuentemente la comunicación, permitiendo de esta manera comunicar los objetivos y que estos sean cumplidos por los trabajadores. Con ello podemos afirmar que “la comunicación influye significativamente en la gestión administrativa en el Consorcio RICOFORT, por las razones que se han descrito” de esta forma estamos contrastando la segunda hipótesis describiendo que la influencia es positiva, es decir, ha mayor comunicación hay más garantía de que se puedan transmitir responsabilidades y monitorear su cumplimiento. Esta habilidad del gerente le permite ello en el Consorcio, y los trabajadores reconocen esta habilidad gerencial.

“El trabajo en equipo influye significativamente en la gestión administrativa del
 Consorcio Rico Fort Huánuco 2017”



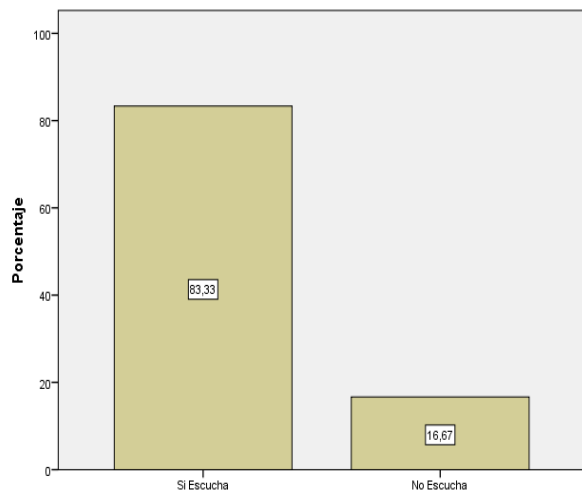
En los gráficos anteriores podemos observar que una virtud del gerente del Consorcio RICOFORT es la capacidad de formar equipos de trabajo, en ese contexto, los trabajadores han sostenido que participar en ello genera confianza para poder comprender el estilo de liderazgo que se practica, en ese sentido podemos confirmar la hipótesis planteada, indicando que los equipos de trabajo influyen en la gestión administrativa del Consorcio RICOFORT. Esta influencia esta descrita de forma positiva dado que la participación frecuente en los equipos de trabajo es a consecuencia de tener un liderazgo adecuado como dimensión de dirección en la gestión administrativa del Consorcio.

“La Ética influye significativamente en la gestión administrativa del
Consortio Rico Fort Huánuco 2017”

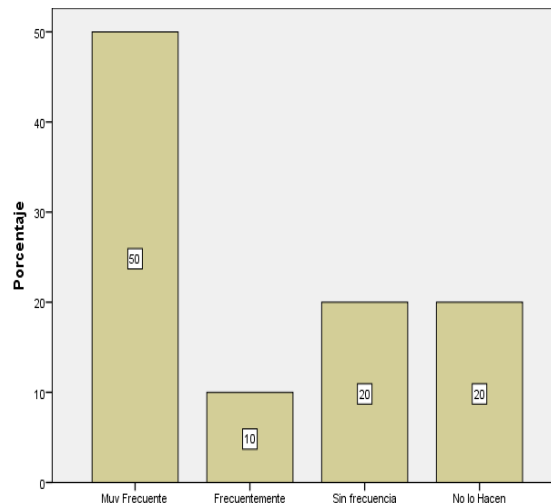


En esta sección podemos observar que en la empresa se practican principios y valores, fomentado desde la gerencia, en ese sentido, es importante destacar ello, dado que ello genera aspectos positivos en la gestión administrativa como el conocimiento de sus funciones y su práctica con valores que son de interés de la empresa. de esta forma podemos afirmar que hay la ética influye en la gestión administrativa del Consorcio RICOFORT. Contrastando la cuarta hipótesis planteada descriptivamente para la investigación.

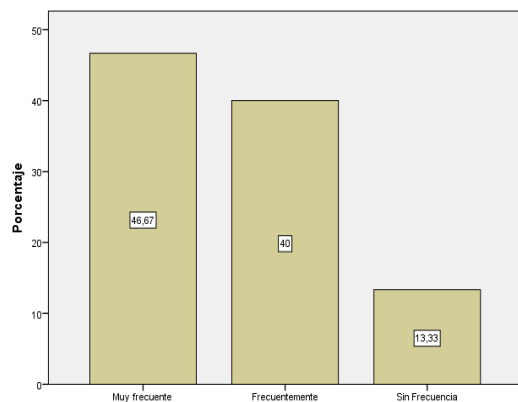
**“Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión administrativa
del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017”**



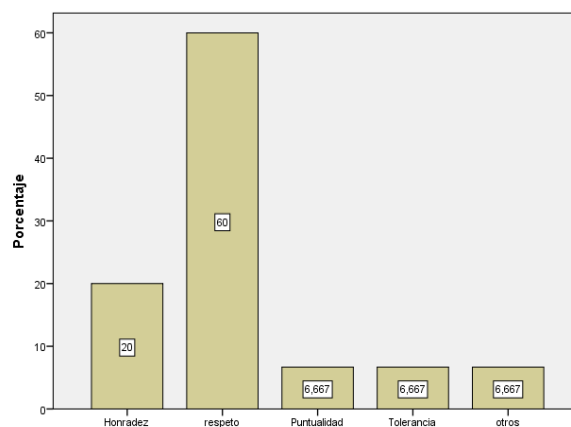
CUADRO N° 03 Alguna dificultad el gerente de escuchar sus problemas



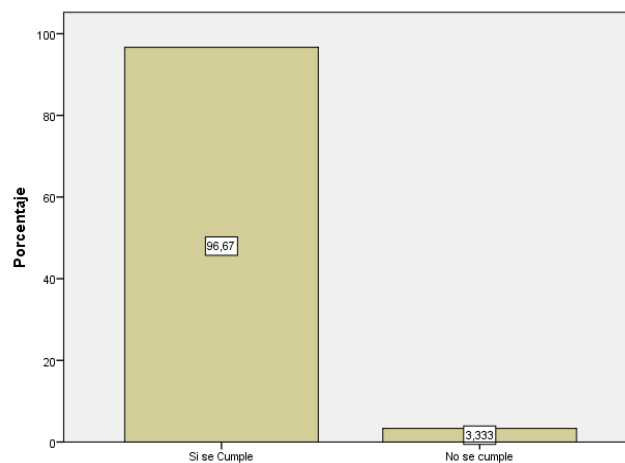
CUADRO N° 08 Con que Frecuencia Usan esos medios



CUADRO N° 12 Con que frecuencia Participan en los equipos de trabajo



CUADRO N° 15 Valores se Practican en la Empresa



CUADRO N° 22 Cumple con los Objetivos propuestos

En la gráfica anterior podemos observar un aspecto de cada una de las dimensiones de las habilidades blandas reconocidas por los trabajadores que posee el gerente de la empresa, en ese contexto, esas cuatro habilidades destacadas que son practicadas en el Consorcio generan confianza para el cumplimiento de metas y objetivos, variable que es una dimensión de la gestión administrativa del Consorcio RICOFORT. De esta forma podemos afirmar lo siguiente:

Hay una influencia positiva de las habilidades blandas del gerente en la gestión administrativa del Consorcio RICOFORT de la ciudad de Huánuco 2017, por las razones expuestas líneas arriba. Contrastando de esta manera la hipótesis que hemos planteado.

CAPITULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- Respecto a las Habilidades Blandas

(Chigo Bustos, Gonzalo - Olguín Ramírez, Manuel, 2006), en su tesis respecto a las habilidades blandas, sostiene que hoy prevalecen ellas respecto a las competencias duras, cambiando el enfoque respecto a los años 90. Indicó además que el tiempo ha demostrado que no había una relación directa entre conocimiento y éxito laboral, sino que intervenían otras variables consideradas como el liderazgo, la empatía. De igual forma, (Baeza Díaz, 2011) sostiene que las habilidades blandas son competencias conductuales. También conocido como habilidades interpersonales, incluyen competencias como habilidades de empatía, comunicación, ética, trabajo en equipo, autonomía, autoliderazgo, coherencia, integridad, capacidad de atención y de escucha, autorregulación, interés, curiosidad, autenticidad, responsabilidad personal y social, capacidad de reflexión, proactividad, pasión, motivación intrínseca, lógica divergente, humildad, aprendizaje continuo, empatía, capacidad de síntesis y de argumentación, gestión del tiempo, confianza. La colaboración y creación de conocimiento es una necesidad en el entorno actual, en este sentido, el análisis de los resultados en la investigación ha demostrado que efectivamente una práctica adecuada de estas habilidades de parte del gerente garantiza que la gestión

administrativa sea la adecuada en un sentido amplio de recursos humanos.

- **Respecto a la Gestión Administrativa**

(Primo Veramendi, 2015), en su estudio realizado en la Municipalidad Provincial de Huánuco, demostró que las cualidades que tiene un gerente influyen en el desempeño laboral de la comuna, así mismo, pudo destacar que no solo es las habilidades técnicas, sino son las habilidades humanas para poder tener una gestión administrativa coherente.

(Finch Stoner, James Arthur - Freeman, Edward - Gilbert, Daniel R. , 2006) sostiene que la gestión administrativa es la forma en que se utilizan los recursos escasos para conseguir los objetivos deseados. Se realiza a través de 4 funciones específicas: planeación, organización, dirección y control. En los últimos años, algunos autores añadieron una función más, que vale la pena tener en cuenta: la integración del personal. Por lo tanto, la gestión administrativa en una empresa se va a encargar de realizar estos procesos utilizando los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar las metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En conclusión, se trata de un proceso para realizar tareas básicas de una empresa sistemáticamente.

En este contexto, los resultados de la investigación hecha han demostrado que una adecuada gerencia influye para que estos aspectos administrativos sean eficientes, logrando que los trabajadores reconozcan cuales son sus funciones y cumplan sus metas para los cuales han sido contratados. Los conocimientos generados en la tesis

refuerzan la idea de que una empresa marchara bien si el gerente tiene esas condiciones para transmitir confianza, empatía, habilidades blandas necesarias.

CONCLUSIONES

- La información obtenida en los gráficos N°03, y N°19 demuestran la influencia que existe entre la dimensión empatía con la gestión administrativa en el Consorcio Ricofort, dado que la gerencia genera la confianza para el cumplimiento de funciones en cada nivel de la empresa.
- El gráfico N°08, y el N°22, demuestran la influencia que existe entre la dimensión de comunicación y la gestión administrativa en el consorcio RICOFORT, dado que el gerente permite estar bien comunicado por los diferentes medios de lo que se hace en la empresa.
- Los gráficos N°12, y N°25 demuestran la influencia que existe en la formación de equipos de trabajo de la gestión administrativa en el Consorcio, puesto que permite el gerente aportes de los trabajadores en este espacio.
- Los gráficos N°15 y N°19 demuestran la influencia que existe entre la ética y la gestión administrativa en el Consorcio RICOFORT, ya que los trabajos se desarrollan tomando en cuenta principios y valores que respeten el derecho de los colaboradores.
- Los Gráficos N°03, 08, 12, Y 15 como aspecto específico de las habilidades blandas demuestran la influencia que hay con la gestión administrativa, dado que los gráficos 19, 22, 25, sostienen la eficiencia en la gestión que desarrolla el gerente.

RECOMENDACIONES

-  El gerente debe ampliar las capacitaciones en torno a la empatía, puesto que es una habilidad que se necesita en todos los niveles y el personal debe expresar ello en su oficina, y con sus compañeros de trabajo en el Consorcio Ricofort.
-  El Consorcio debe implementar mecanismos formales de comunicación, puesto que no solo es la comunicación verbal el más eficiente, sino los formales como oficios, memorándums, entre otros. Las redes sociales deben ser de uso para la interrelación diaria entre trabajadores.
-  Se debe estandarizar la participación de los trabajadores en los equipos de trabajo que se constituyan, incluyendo en las metas administrativas que deben ser cumplidas con objetividad, así mismo, se debe reconocer a los trabajadores que participen en estos espacios.
-  El consorcio debe publicar los principios y valores en sus murales, puesto que este sea recordado constantemente por los trabajadores de la empresa para su práctica usual, ello generara confianza en los clientes sea estamento público o privado.
-  El consorcio debe solicitar un convenio con el Ministerio de la Producción para recibir capacitaciones en habilidades blandas. Esto permitirá la formación constante del recurso humano, entendiendo de esta forma la política de la empresa para la generación de valor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✚ Baeza Díaz, J. M. (2011). *IMPLEMENTACION DE LAS 5S'S POTENCIANDO LAS HABILIDADES BLANDAS*. Bogotá: EAE 2011.
- ✚ Chigo Bustos, Gonzalo - Olgún Ramírez, Manuel. (2006). *Competencias y Habilidades Blandas Claves para Ingenieros Comerciales de la Universidad de Chile*. Santiago: Universidad de Chile.
- ✚ Corcoles Cubero, A. I. (2008). *Empatía: Pongase en la mente de otro*. Madrid: Fundación CONFEMETAL.
- ✚ Dasi Coscollar, Angel - Dolz Dolz, Consuelo - Ferrer Ortega, María Iborra. (2005). *Fundamentos de Dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas*. Valencia : Paraninfo.
- ✚ Economic, O. U. (2014). *PERSPECTIVAS ECONOMICAS DE AMERICA LATINA 2013 POLITICAS DE PYMES PARA EL CAMBO ESTRUCTURAL*. Santiago: OCDE/CEPAL.
- ✚ Fernandez Verde, Dolores - Fernandez Rico, Elena. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid: Carmen Lara Carmona.
- ✚ Finch Stoner, James Arthur - Freeman, Edward - Gilbert, Daniel R. . (2006). *Administración*. México: PEARSON PRENTICE HALL.
- ✚ Gomez Perez, R. (1999). *Etica empresarial: teoria y casos*. Madrid: Ediciones RIALP S.A.
- ✚ Hernandez Sampieri, R. (2006). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*. MEXICO: MACGRAWHILL.
- ✚ Hidalgo Euribe, J. P. (2015). *ENFOQUES Y HERRAMIENTAS GERENCIALES PARA LA GESTION DE PROGRAMAS Y PROYECTOS SOCIALES*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- ✚ Katzenbach, J. R. (2005). *El Trabajo en Equipo: ventajas y dificultades*. Buenos Aires: Granica S.A.
- ✚ Lagos Garcia, C. (2012). *APRENDIZAJE EXPERIENCIAL EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS DESDE LA VISION DE LOS ALUMNOS LIDERES DEL I AL IV MEDIO*. SANTIAGO: FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES - UNIVERSIDAD ALBRTO HURTADO.
- ✚ Manuel, U. R. (2005). *Diccionario de negocios: Ingles - español, español - ingles*. VENEZUELA: LIMUSA.
- ✚ Primo Veramendi, R. (2015). *Las Habilidades Gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco*. Huánuco: Universidad de Huánuco.

- ✚ Producción, M. d. (2014). *ESTADÍSTICA MYPE 2014*. Lima: Viceministerio de la MYPE - MINISTERIO DE LA PRODUCCION.
- ✚ Robbins, Estephen P. - DeCenszo, David A. (2002). *Fundamentos de Administración: Conceptos esenciales y aplicaciones*. Mexico: PEARSON - PRENTICE HALL.
- ✚ Rosetree, R. (2009). *El Poder de la Empatía*. Malaga: SIRIO S.A.
- ✚ Valencia Pomareda, P. H. (2008). *Estilos Gerenciales y Satisfacción Laboral*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.

ANEXOS

Tesis: Las Habilidades Blandas y su influencia en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017

Autor: Bach. Digna Adina Claudio Lino

Matriz de Consistencia



Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Instrumentos
General ¿De qué manera las habilidades blandas influyen en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017?	General Describir de qué manera las habilidades blandas influyen en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017	General Las habilidades blandas influyen significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017	1. Independiente Habilidades Blandas Dimensiones - Empatía - Comunicación - Trabajo en Equipo - Ética	Tipo y Nivel de Investigación Descriptiva: Este tipo de investigación nos permitirá conocer situaciones, costumbres, y actitudes predominantes a través de la descripción de actividades, procesos y personas del Consorcio. Enfoque Cuantitativo: se recolectará información que va ser procesada estadísticamente. Diseño de la Investigación: La Investigación es no experimental – Transversal. A. Población Personal del Consorcio 5 administrativos 17 distribuidores 8 auxiliares N = 30 B. Muestra N = n n = 30	Encuestas: Para determinar al percepción de los trabajadores respecto a las habilidades blandas del gerente Entrevista a directivos: al gerente y propietarios del consorcio para ver las características de sus habilidades blandas.
Específicos - ¿De qué manera la empatía influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017? - ¿De qué manera la comunicación influyen en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017? - ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017? - ¿De qué manera la Ética influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017?	Específicos Describir de qué manera la empatía influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017 Describir de qué manera la comunicación influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017 Describir de qué manera el trabajo en equipo influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017 Describir de qué manera la Ética influye en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017	Específicos La empatía influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017 La comunicación influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017 El trabajo en equipo influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017 La Ética influye significativamente en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017	2. Dependiente Gestión Administrativa Dimensiones - Organización - Planificación - Dirección - Control		