

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES SOCIALES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUSTRIA DEL DULCE LAMBAYECANO EIRL

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

ERICK ALONSO BAUTISTA MACEDO

ASESOR

CARLOS MARTIN MAREZ RUIZ

<https://orcid.org/0000-0002-1396-5587>

Chiclayo, 2021

INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES SOCIALES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUSTRIA DEL DULCE LAMBAYECANO EIRL

PRESENTADA POR:
ERICK ALONSO BAUTISTA MACEDO

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Rafael Camilo Giron Cordova
PRESIDENTE

Linda Marita Cruz Pupuche
SECRETARIO

Carlos Martin Mares Ruiz
VOCAL

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis en primer lugar a Dios quien me ha guiado a lo largo de estos 5 años de carrera universitaria así mismo a mis padres que mediante su fe cristiana me educaron con valores para lograr mis objetivos.

RESUMEN

El presente estudio tiene por objetivo principal determinar la influencia de las habilidades sociales en el clima organizacional de la empresa Industria del Dulce Lambayecano EIRL; para ello fue necesario tomar información de la totalidad de colaboradores puesto que esta es perfectamente medible, se aplicó un cuestionario a modo de encuesta, utilizando los modelos Lista de Chequeo de Habilidades Sociales de Goldstein adaptada por Ambrosio Tomás Rojas, 1994) y (Litwin & Stringer, 1968) para clima organizacional, los mismos que fueron validados mediante el coeficiente de alfa de Crombach, de igual manera se utilizó la regresión lineal múltiple para determinar la influencia. Los resultados de la presente investigación indican que no existe influencia de las habilidades sociales en el clima organizacional de la empresa, puesto que se obtiene un valor sigma mayor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis principal.

Palabras clave: Clima, habilidades, influencia

Clasificación JEL: M10, M14

ABSTRACT

The main objective of this study is to determine the influence of social skills in the organizational climate of the company Industria del Dulce Lambayecano EIRL; For this, it was necessary to take information from all the collaborators since this is perfectly measurable, a questionnaire was applied as a survey, using the Goldstein Social Skills Checklist List adapted by (Ambrosio Tomás Rojas, 1994) and (Litwin & Stringer, 1968) for the organizational climate, the same ones that were validated by the Cronbach's alpha coefficient, in the same way the multiple linear regression will be determined to determine the influence. The results of this research indicate that there is no influence of social skills in the organizational climate of the company, since a sigma value greater than 0.05 is obtained, therefore, the main hypothesis is rejected.

Keywords: Climate, Skills, Influence.

JEL Classification: M10, M14

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	3
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Bases teórico científicas	17
2.2.1. Habilidades Sociales.....	17
2.2.2. Clima Organizacional.....	20
III. METODOLOGÍA.....	26
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	26
3.2. Diseño de investigación.....	26
3.3. Población, muestra y muestreo	26
3.4. Criterios de selección	27
3.5. Operacionalización de Variables.....	28
3.5.1. Habilidades Sociales.....	29
3.5.2. Clima Organizacional.....	30
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	33
3.7. Procedimientos.....	34
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	35
3.9. Matriz de Consistencia	37
3.10 Consideraciones éticas	41
IV. RESULTADOS	42
V. DISCUSIÓN.....	57
VI. CONCLUSIONES.....	60
VII. RECOMENDACIONES.....	61
VIII. LISTA DE REFERENCIAS	62
IX. ANEXOS.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comparación Teórica de habilidades sociales	18
Tabla 2 Comparación teórica de Clima Organizacional	21
Tabla 3 Operacionalización de Habilidades Sociales	28
Tabla 4 Operacionalización de Clima Organizacional	30
Tabla 5 Valor. Alfa de Cronbasha. De Vellis.....	33
Tabla 6 Análisis de confiabilidad de Alfa de Crombach	34
Tabla 7 Prueba de Normalidad - Habilidades Sociales.....	35
Tabla 8 Prueba de Normalidad - Clima Organizacional	36
Tabla 9 Matriz de Consistencia	37
Tabla 10 Característica según el género de los colaboradores	42
Tabla 11 Característica según la edad de los Colaboradores	42
Tabla 12 Baremo de Habilidades Sociales y sus dimensiones	43
Tabla 13 Baremo de Clima organizacional y sus dimensiones	46
Tabla 14 Habilidades Sociales en relación a la característica edad de los colaboradores.....	48
Tabla 15 Habilidades Sociales en relación a la característica genero de los colaboradores	49
Tabla 16 Clima Organizacional en relación a la característica edad de los colaboradores.....	50
Tabla 17 Clima Organizacional en relación a la característica genero de los colaboradores .	50
Tabla 18 Correlaciones Cruzadas	51
Tabla 19 Regresión lineal múltiple	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de Habilidades Sociales.....	44
Figura 2 Nivel de las dimensiones de Habilidades Sociales.....	44
Figura 3 Nivel de Clima Organizacional	46
Figura 4 Nivel de las dimensiones de Clima Organizacional	47

I. INTRODUCCIÓN

Mamany, Tejada, Ponce & Saico (2016) sostienen que las habilidades sociales tienen como significado la interacción entre personas y entre sí mismos. Entre las personas y grupos; lo que se busca es que la persona maneje de manera adecuada aspectos, conductuales, personales y situacionales; además de considerar los aspectos verbales, no verbales y cognitivos, todos de suma importancia para un desarrollo adecuado personal y profesional.

Las habilidades sociales es la denominación dada a las diferentes clases de comportamiento de tipo social que tiene una persona, y que influencia en la calidad y efectividad de las relaciones que ella establece con los demás. En un contexto laboral, el comportamiento de un colaborador tiene igual o mayor significado, puesto que éste se verá reflejado en el clima organizacional de la empresa. (Yanet Rivera, 2020)

Por lo tanto, es fundamental resaltar que las organizaciones de hoy en día deben ver con otros ojos como se desarrollan las habilidades sociales en sus colaboradores, puesto a que la ausencia de este factor provocaría resultados negativos que afecten el buen desempeño y clima de la empresa.

Asimismo, estimular el trabajo grupal de todos los miembros de la organización y concentrarnos en el buen uso de las habilidades sociales no solo permite mejorar el Clima Organizacional sino también obtener un mayor beneficio y resultado.(Verónica Auz, 2014)

La creación de un clima organizacional positivo no es una idea nueva, pero se ha convertido en un imperativo empresarial ahora. (Atkinson & Frechette, 2009)

El clima de una organización es muy relevante en el crecimiento y cimentación de relaciones interpersonales de todos los integrantes de una empresa, esta influye en el nivel de satisfacción de los trabajadores y por consiguiente en la forma de producir. Mientras el personal que trabaje en la empresa se encuentre motivado y

satisfecho, la productividad será cada vez mayor, y esto tendrá como consecuencia el cumplimiento de objetivos y éxito empresarial. Por lo tanto, es preciso conocer sí las empresas le dan al clima organizacional la importancia que se merece. (Verónica Auz, 2014)

Tal es el caso de la empresa Industria del dulce Lambayecano EIRL ubicado en Calle Jorge Chávez N° 175 - Santo Domingo, Lambayeque. La cual se dedica a la elaboración y comercialización de dulces tradicionales, reconocida a nivel nacional con más de 20 años trabajando en el mercado. En el último año se han generado diversas discrepancias entre los trabajadores de la organización, muchas de ellas causadas por la falta de comunicación, falta de comprensión de los problemas ajenos, manejo del estrés, autocontrol ante los diferentes problemas suscitados en los días laborales; esto en las diferentes áreas de la empresa, pero con mayor frecuencia en el área de envasado. Más del 50% de trabajadores se muestra desinteresado por las reuniones sociales que propicia la organización y casi el total de trabajadores muestra desinterés por asistir a capacitaciones, las cuales en su mayoría son para promover e impulsar el crecimiento de los empleados.

El 60% de colaboradores son familiares de la misma, hecho que genera en algunos casos la excesiva confianza en cometer errores, no solo operacionales y que pueden repercutir en la producción o en las ventas, sino también relacionales.

Si bien es cierto existen muchos factores que intervienen para lograr un clima organizacional óptimo, las habilidades sociales son en demasía importantes en el desempeño de la misma.

La formulación del problema se resume en la siguiente pregunta: ¿Las habilidades sociales influyen en el clima organizacional de la empresa Industria del Dulce “Lambayecano” EIRL?

El objetivo principal de la investigación es determinar si existe influencia de las habilidades sociales en el Clima organizacional en los colaboradores de la empresa Industria del Dulce “Lambayecano” EIRL en el año 2018. Por otro lado los

objetivos secundarios son medir el nivel de Habilidades sociales en base al modelo Lista Del chequeo de las habilidades sociales de Goldstein en los colaboradores de la empresa Industria del Dulce Lambayecano EIRL en el año 2018, medir el nivel de Clima Organizacional en base al modelo Litwin& Stringer (1968), determinar la relación entre las variables habilidades sociales y clima organizacional en la empresa Industria del Dulce Lambayecano EIRL y determinar la influencia de las dimensiones de habilidades sociales en el clima organizacional en la empresa Industria del dulce Lambayecano EIRL.

Las habilidades sociales y el clima organizacional son muy importantes en el ciclo de vida de las empresas ya que intervienen directamente en el logro de objetivos y metas de la organización. Ambos factores se ven reflejados en el grado de buenas o malas interacciones en los colaboradores, por lo tanto, deben ser estudiados de manera conjunta.

El beneficio de esta investigación se direcciona en proporcionar esta información a la gerencia de la empresa para que puedan realizar planes de acción y por consiguiente mejorar las condiciones laborales, y brindar a la ciencia una nueva investigación acerca de los constructos ya mencionados, teniendo en cuenta su importancia para el éxito de toda organización.

Respecto al contenido de la investigación, en el primer capítulo se encuentran los datos generales, en el segundo capítulo las bases teóricas y antecedentes, en el tercer capítulo la metodología de la investigación y en el cuarto capítulo los resultados de la investigación.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Auz & Polonia (2014) aseguran el vínculo entre las habilidades sociales y clima organizacional de una empresa, mediante una investigación que tiene como propósito identificar si en la organización existe una influencia directa de las habilidades sociales en el clima organizacional. Los resultados concluyeron que existe una correlación positiva moderada entre ambos constructos, esto quiere decir que a mayor desarrollo de las habilidades sociales habrá un mejor resultado en el clima de la empresa y por lo tanto una mejora en las relaciones de los colaboradores y todos los que forman parte de la misma.

En el mencionado estudio se demuestra el nivel de influencia que existe entre las habilidades sociales de los colaboradores y el clima de la empresa, ambos fundamentales en el desarrollo de las diversas actividades realizadas diariamente y por ende una mayor eficacia y eficiencia en los resultados.

Cardenas, Dias & Puente (2015) enfocan su trabajo en analizar el clima organizacional de una pequeña empresa familiar de metal-mecánica con el fin de proporcionar cambios y mejora, el estudio se realizó al total de trabajadores (21), Los resultados muestran un alto nivel de clima organizacional, arrojando factores determinantes como los beneficios e incentivos con los que cuentan los trabajadores, las posibilidades de ascenso y la buena comunicación.

Rodriguez (2015) estudia el clima organizacional en una empresa de manufactura en la ciudad de Corobobo, Venezuela, encontrando una diferencia significativa en la percepción que tiene la parte gerencial y la percepción del área operativa. Para dicha investigación utiliza el modelo de Letwin & Stringer y toma como muestra 31 trabajadores. Los resultados muestran diversos factores por mejorar en el clima de la organización, debido a su importancia para alcanzar el éxito organizacional y personal.

Castro Becerra (2016) propone un programa para mejorar el clima dentro de una organización, Como parte del proceso realiza un estudio descriptivo y propositivo, debido a que busca proponer un programa centrado en Habilidades sociales para incrementar el nivel de clima organizacional en la empresa, se empleó técnicas investigativas como la encuesta, la entrevista y la observación, para el trabajo se utilizó determinados cuestionarios propicios para la investigación y para el procesamiento se utilizaron programas como Excel y Spss.

Yun-joong &Yang, (2017) en su estudio realizado para profundizar en la comprensión de los comportamientos organizacionales en relación a las habilidades sociales que afectan a los trabajadores y por consiguiente al rendimiento laboral se realizó una encuesta de 252 personas del personal de I + D en 60 organizaciones de Innovación y desarrollo en las grandes empresas de Corea del Sur. La fiabilidad de los datos y la validez fueron confirmados, y se realizó el análisis de regresión para probar las hipótesis. Este estudio demostró que las condiciones personales pueden fomentar la influencia de intercambio de conocimientos sobre el desempeño del trabajo, poniendo de relieve el efecto moderador de las habilidades sociales. El estudio también arroja nueva luz sobre la importancia de las habilidades sociales en fortalecer el compromiso personal en el proceso de innovación.

Pahuara (2017) estudia la relación entre las habilidades sociales y producción laboral en los trabajadores de la empresa Gonsep EIRL. La investigación es descriptiva correlacional y tipo no experimental transversal, con una muestra de 44 empleados. Entre las conclusiones más importantes se determina que existe una correlación directa entre las habilidades sociales y la productividad. Según el estudio las personas con las habilidades sociales más avanzadas son aquellas que se interrelacionan de manera positiva en el trabajo y tienen mayores posibilidades de sobresalir, mientras que aquellas que no presentan un alto nivel de habilidades sociales son contratadas esporádicamente para tareas específicas.

El estudio muestra que en una empresa donde una de sus principales funciones es producir bienes, también son valiosas las habilidades sociales, dichas habilidades intervienen al momento de producir, incluso en el tiempo en que pueden ser contratados.

Pinto, Veloso, & Peralta, (2017) evidencian los resultados de una intervención de habilidades sociales en supervisores, centrado en habilidades sociales y liderazgo transformacional, con el propósito de mejorar el clima en la empresa y por consiguiente tener mejores resultados en relación al manejo de personal, producción y rentabilidad. Los resultados muestran una clara mejora en la eficacia organizativa y en el logro de los objetivos en comparación con años atrás. La investigación muestra una clara influencia de las habilidades sociales en las acciones de un supervisor, jefe o persona a cargo de diferentes colaboradores de una empresa, como factor fundamental para el logro de objetivos en equipo y sobretodo la mejor relación de las diferentes ramas jerárquicas de la organización.

Tania Pajares (2017) estudia la relación entre clima laboral y habilidades sociales en los colaboradores de una empresa privada de Chiclayo y para la investigación se tuvo un total de 140 trabajadores. Se concluyó que existe correlación altamente significativa entre las variables principales y también en algunas dimensiones. La investigación demostró que los trabajadores se hallarán más predispuestos y con mejor actitud hacia sus compañeros en tanto más cómodos se sientan con el ambiente laboral mejorando consecuentemente sus relaciones interpersonales.

Finalmente Erika Andrade (2018) en su investigación buscan determinar si existe influencia de las habilidades sociales del personal administrativo en el clima organizacional de una empresa en Ecuador, dado que las habilidades sociales determinan la interacción social con las demás personas y en cuanto al clima laboral es un factor que se encuentra dentro de un constante cambio debido a las diferentes interacciones con las personas de cada departamento. Los resultados concluyen que las habilidades sociales no influyen en el clima laboral de la población estudiada.

Waldo Carrasco (2018) estudia la relación entre habilidades sociales y clima organizacional en docentes de un centro de educación en Cuzco, Perú; para saber qué tan influyente es el comportamiento de los docentes en el desempeño del clima. La investigación es de diseño no experimental, correlacional transversal y se realizó a una muestra de 32 docentes seleccionados mediante un muestreo no probabilístico condicional. Los resultados muestran que existe una relación significativa entre dichas variables y que el clima organizacional en el centro de estudio está en función a la manera en que los profesores se relacionan.

Robertha Limachi (2020) en su estudio tiene como finalidad dar a conocer el grado de influencia que tiene un programa de habilidades sociales en el clima organizacional en los docentes de un colegio en Espinar, Cuzco. Se trabajó en una población censal de 60 docentes del colegio. Los resultados concluyen que el programa experimental “Mejorando Nuestras Habilidades Sociales” influye en el clima organizacional de los docentes.

Resaltando así las habilidades sociales como pilar fundamental en el clima de los colaboradores de la organización y en el mejor desempeño de los colaboradores dentro de la misma, factores fundamentales en cualquier organización que tiene como objetivo alcanzar el éxito y el desarrollo contante en el mercado.

2.2. Bases teórico científicas

2.2.1. Habilidades Sociales

Goldstein (1980), define habilidades sociales como la congregación de capacidades y habilidades que permiten resolver problemas interpersonales y/o socioemocionales las cuales se aplican en todo tipo de actividades, desde las más primarias hasta las más avanzadas.

Por otro lado Canaria (1986), afirma que las habilidades sociales son un compuesto de conductas sociales influenciadas al logro de un determinado objetivo, que pueden relacionarse entre sí mismas y están bajo el control de unas personas. Por tal motivo estas habilidades sociales influyen en las diversas acciones que realiza un individuo en cualquier contexto interpersonal, al momento de relacionarse en sociedad.

Caballo (1993), sustenta que las habilidades sociales son un grupo de conductas expresadas en la manera de actuar, en los sentimientos, opiniones y objetivos por alcanzar de una persona, dadas de una manera adecuada y que por lo general sirven para la solución de problemas inmediatos, evitando también problemas futuros en contextos interpersonales.

Gil, Cantero y Antino (2013), argumentan que las habilidades sociales están referidas al cumplimiento exitoso de un determinado oficio o una tarea específica, como consecuencia de actuar de manera adecuada en diversas situaciones interpersonales.

Asimismo Roca (2014), conceptualiza las habilidades sociales como un grupo de costumbres reflejadas en la manera de actuar, en la forma de pensar y en las

emociones que permiten a las personas comunicarse de manera eficaz, mantener buenas relaciones con los demás, sentirse bien y permitir que otras personas no se interpongan al momento de alcanzar sus objetivos.

Tabla 1 *Comparación Teórica de habilidades sociales*

MODELO	AUTOR	DIMENSIONES
<p style="text-align: center;">ESCALA DE HABILIDADES SOCIALES</p>	<p style="text-align: center;">E. Gismero González, 2010</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autoexpresión en situaciones sociales. ✓ Defensa de los propios derechos como consumidor. ✓ Expresión de enfado o disconformidad. ✓ Decir no y cortar interacciones. ✓ Hacer peticiones. ✓ Iniciar interacciones positivas con el sexo opuesto.
<p style="text-align: center;">LISTA DE CHEQUEO DE HABILIDADES SOCIALES ADAPTADA POR AMBROSIO TOMÁS ROJAS, 1994</p>	<p style="text-align: center;">Arnold goldstein</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primeras habilidades sociales ✓ Habilidades sociales avanzadas. ✓ Habilidades relacionadas con los sentimientos. ✓ Habilidades alternativas a la agresión. ✓ Habilidades para hacer frente al estrés. ✓ Habilidades de planificación.
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades sociales básicas.

<p style="text-align: center;">CUESTIONARIO DE HABILIDADES DE INTERACCIÓN SOCIAL (CHIS)</p>	<p style="text-align: center;">Monjas, 2002</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades para hacer amigos. ✓ Habilidades conversacionales. ✓ Habilidades relacionadas con emociones y sentimientos. ✓ Habilidades de solución de problemas interpersonales. ✓ Habilidades de relación con los adultos.
---	---	--

Después de haber revisado los distintos instrumentos destinados a medir las habilidades sociales, se creyó conveniente trabajar con la lista de chequeo de habilidades sociales de Arnold Goldstein, adaptada por Ambrosio Tomas Rojas en 1994-1995 debido a que es el modelo que más se ajusta al propósito de la investigación.

Ambrosio Tomas Rojas al realizar el análisis completo de ítems de la Lista de Chequeo de Habilidades Sociales, determinó la existencia de correlaciones significativas, no modificando el instrumento, quedando sus ítems completos, y sin la necesidad de suprimir alguno.

Las diferentes dimensiones expuestas se pueden describir o interpretar de la siguiente manera:

Primeras habilidades sociales: Refiere de aquellas habilidades sociales básicas que sirven para interactuar con otras personas, como por ejemplo escuchar y mantener una buena conversación, saber presentarse ante una persona extraña y ayudar a otros a hacerlo. (Vidarte, 2018)

Habilidades sociales avanzadas: Vidarte (2018) Habilidades que muestran el nivel que tienen las personas en cuanto a su interacción social, lo cual involucra participar de un determinada situación, saber dar instrucciones y tener la capacidad de seguirlas, disculparse y tener poder de convencimiento ante los demás. (Goldstein, 1978)

Habilidades relacionadas con los sentimientos: Nivel que tiene una persona para comprender los sentimientos que experimenta y los sentimientos de las demás personas, brindar afecto y auto recompensarse. (Vidarte, 2018)

Habilidades alternativas a la agresión: son aquellas habilidades relacionadas a la capacidad que tiene una persona para no entrar en peleas, autocontrolarse , ayudar a los demás y responder a las burlas.(Acosta, López, & Segura, n.d.)

Habilidades sociales frente al estrés: Vidarte (2018) Son las habilidades referidas al nivel que tiene una persona para responder a los fracasos, las persuaciones, los mensajes contradictorios, las conversaciones complicadas y las presiones propias del trabajo. (Goldshtein, 1978)

Habilidades sociales de planificación: Son aquellas que intervienen en la toma de decisiones, al momento de establecer un objetivo, resolución de problemas según el grado de importancia y permiten concentrarse en tareas específicas. (Vidarte, 2018)

2.2.2. Clima Organizacional

Letwin y Stringer (1968) citado por Contreras Chavarria & Matheson Vargas (1984) define el clima organizacional como un conjunto de propiedades que tiene una empresa y son percibidas por los colaboradores e influyen de manera positiva o negativa en su motivación y comportamiento. Estas propiedades pueden ser medidas.

Forenhand y Gilmer (1964) citado por García-Solarte (2009) define clima organizacional como las particularidades que pueden describir una organización, la diferencian de otra en el mercado, e influyen en la manera en que sus miembros se comportan.

Chiavenato (2000) citado por García-Solarte (2009) describe el clima organizacional como un conjunto de propiedades y cualidades que se dan en el ambiente de una organización, éstas son percibidas, e influyen en colaboradores que forman parte de ella.

Se define “Clima” como la calidad relativamente duradera de la interna de una organización la cual es experimentada por las personas que trabajan en ella y tiene la capacidad de influir en su comportamiento. El clima puede repercutir en la buena o mala comunicación de la organización. Las empresas deben fomentar la libre participación de los trabajadores en lo que respecta a la información y resolución de conflictos de manera constructiva. (Nordin,Sivapalan, Bhattacharyya,Hashim,Wan Wan,Azrai, 2014)Brunnet (1997) citado por Diaz Rubi & Fernandez Daniel (2017) define el clima organizacional como una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad.

A continuación, se presenta un cuadro que compara de las dimensiones del clima organizacional propuestas por diferentes autores:

Tabla 2 *Comparación teórica de Clima Organizacional*

AUTOR	DIMENSIONES
Forehand Y Gilmer	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tamaño de la organización. ✓ Estructura organizacional. ✓ Complejidad sistemática de la organización. ✓ Estilo de liderazgo ✓ Orientación de fines.
Friendlander y Margulies	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empeño. ✓ Obstáculos o trabas. ✓ Intimidad. ✓ Espíritu de trabajo. ✓ Actitud ✓ Acento puesto sobre la producción. ✓ Confianza. ✓ Consideración.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura organizacional. ✓ Obstáculo. ✓ Recompensa.

Gavin	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Espíritu de trabajo. ✓ Confianza y consideración de parte de los administradores. ✓ Riesgos y desafíos
Lawler et al	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia eficacia. ✓ Responsabilidad. ✓ Nivel práctico concreto. ✓ Riesgo. ✓ Impulsividad.
Likert	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Métodos de mando. ✓ Naturaleza de las fuerzas de motivación. ✓ Naturaleza de los procesos de comunicación. ✓ Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción. ✓ Toma de decisiones. ✓ Fijación de los objetivos o de las directrices. ✓ Procesos de control. ✓ Objetivos de resultados y de perfeccionamiento
Litwin y Stringer	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura. ✓ Responsabilidad. ✓ Recompensa. ✓ Desafíos. ✓ Relaciones. ✓ Cooperación. ✓ Estándares. ✓ Conflicto. ✓ Identidad.
Meyer	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conformidad. ✓ Responsabilidad. ✓ Normas. ✓ Recompensa. ✓ Claridad organizacional.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Espíritu de trabajo.
Payne et al	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tipo de organización. ✓ Control.
Pritchard y Karasick	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autonomía. ✓ Conflicto contra cooperación. ✓ Relaciones sociales. ✓ Estructura organizacional. ✓ Recompensa. ✓ Relación entre rendimiento y remuneración. ✓ Niveles de ambición de la empresa. ✓ Estatus. ✓ Flexibilidad. ✓ Centralización. ✓ Apoyo.
Schneider y Bartlett	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo proveniente de la dirección. ✓ Interés por los nuevos empleados. ✓ Conflicto. ✓ Independencia de los agentes. ✓ Satisfacción. ✓ Estructura organizacional.
Steers	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura organizacional. ✓ Refuerzo. ✓ Centralización de poder. ✓ Posibilidad de cumplimiento. ✓ Formación y desarrollo. ✓ Seguridad contra riesgo. ✓ Apertura contra rigidez. ✓ Estatus y moral. ✓ Reconocimiento y retroalimentación. ✓ Competencia y flexibilidad organizacional.
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cohesión entre el cuerpo docente. ✓ Grado de compromiso del cuerpo docente.

Halpin y Crofts	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Moral de grupo. ✓ Apertura de espíritu. ✓ Consideración. ✓ Nivel afectivo de las relaciones con la dirección. ✓ Importancia de la producción.
-----------------	---

Fuente: Ramos (2012)

En referencia al cuadro ya expuesto, se observa y evidencia que los autores proponen dimensiones con algunas similitudes, siendo para efectos de la investigación Litwin y Stringer los referentes para aplicar el modelo de clima organizacional, considerando su buen aporte de investigación en relación a la teoría.

Por consiguiente, se detallará las dimensiones que el autor en mención propone para la variable:

Estructura:

(Contreras Chavarria & Matheson Vargas, 1984) define que es el sentimiento que tienen los colaboradores de la organización en relación a aquellas cosas que no puede hacer, reglas que deben de seguir y más procedimientos.

Responsabilidad:

(Contreras Chavarria & Matheson Vargas, 1984) Es el sentimiento por parte de los trabajadores de “ser su propio jefe”. Tener la posibilidad de tomar decisiones en determinados momentos sin tener que estar pidiendo permiso constantemente al jefe.

Recompensa:

(Pozo Pérez, 2015) Las recompensas no significan solo recompensa monetaria, las empresas pueden ofrecer dos tipos de recompensas. La recompensa intrínseca se refiere a aquellas recompensas que se dan durante el propio y mismo trabajo, y las recompensas extrínsecas son todas las demás que son ajenas al contenido laboral, como por ejemplo un mejor sueldo, una oficina más bonita u otro nombramiento. (Gordon 1997).

Desafío:

(Contreras Chavarria & Matheson Vargas, 1984) El sentido de riesgo calculados y de desafío al realizar las diversas actividades propias de las labores en la organización.

Relaciones:

(Contreras Chavarria & Matheson Vargas, 1984) La percepción de una buena confraternidad entre todos los miembros de la organización. Énfasis en la prevalencia de la amistad.

Cooperación:

(Contreras Chavarria & Matheson Vargas, 1984) La percepción de ayuda compartida en las diferentes líneas jerárquicas de la empresa, empleados y jefes. Trabajo en equipo para enfrentar los problemas.

Estándares:

(Contreras Chavarria & Matheson Vargas, 1984) Normas y exigencias al momento de trabajar, para que de esta manera el trabajo sea lo más bueno y optimo posible.

Conflicto:

(Contreras Chavarria & Matheson Vargas, 1984) Los directivos deben de prestar atención a las opiniones de los demás integrantes de la organización, así estén desacuerdo y tengan otro punto de vista.

Identidad:

(Flores & Ingrid, n.d.) La presente dimensión se fundamenta en que un trabajador tenga las ganas de permanecer en la organización y trabajar en beneficio de ésta, a raíz de sentirse identificado y completamente valorado. (Gallardo, 2008; Rodríguez, 2014; Sánchez, Lanero, Yurrebaso y Tejero, 2007).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

El enfoque de investigación es cuantitativo; se usa la recolección de datos para probar una hipótesis con base en la medición numérica y análisis estadístico. Se aplicó medios estadísticos para su debido procesamiento y medición de las variables de estudio: habilidades sociales y clima organizacional. Asimismo, es de tipo aplicada porque se basó en teorías ya propuestas que fueron llevadas a una realidad, además es de nivel correlacional puesto que evaluó la relación entre los dos constructos (Sampieri, Collado & Baptista, 2010).

3.2. Diseño de investigación

Es de diseño transversal, ya que se efectuó en un momento dado o en un solo instante, también es prospectivo ya que la fuente es primaria, esto quiere decir que la información fue recopilada mediante el instrumento encuesta (Sampieri, 2003)

3.3. Población, muestra y muestreo

La investigación fue aplicada a 31 colaboradores de la empresa “Industria del Dulce Lambayecano EIRL” ubicada en Calle Jorge Chávez N° 175 - Santo Domingo, Lambayeque, los cuales representan su totalidad, se levantó información mediante un censo, debido a que la población es perfectamente medible, se utilizó todo los elementos disponibles de la población definida (Sabino, 2002)

3.4. Criterios de selección

Se decidió realizar la investigación en la empresa Industria del Dulce Lambayecano EIRL previa conversación con el gerente, en donde se determinó que la realidad de ajustaba a los objetivos de la investigación, se seleccionó el total de trabajadores de todas las áreas debido a que la población era perfectamente medible.

3.5. Operacionalización de Variables

3.5.1. Habilidades Sociales

Tabla 3 Operacionalización de Habilidades Sociales

Variable	Dimensiones	Definición conceptual	Indicadores	Técnica	Instrumento
HABILIDADES SOCIALES (Lista de Chequeo de Habilidades Sociales de Goldstein adaptada por	Primeras habilidades sociales.	Habilidades sociales básicas que sirven para interactuar con los demás tales como escuchar, iniciar y mantener una conversación, presentarse y presentar a otras personas.	Comunicación	ENCUESTA	CUESTIONARIO
	Habilidades sociales avanzadas.	Habilidades que muestran un nivel avanzado de interacción social, lo cual involucra participar, dar instrucciones y seguirlas, disculparse y poder de convencimiento ante los demás.	Participación social Instrucciones Convencimiento		
	Habilidades relacionadas con los sentimientos.	Se refiere al nivel que tiene una persona de comprender sus propios sentimientos y los sentimientos de las demás personas, expresar afecto y auto recompensarse.	Comprensión de sentimientos Expresión de sentimientos		

Ambrosio Tomás Rojas, 1994)	Habilidades alternativas a la agresión.	Habilidades que tienen las personas en relación a su autocontrol, defender sus derechos, responder a las bromas, evitar problemas con los demás e involucrarse en peleas	Autocontrol Defensa de derechos Evitar problemas		
	Habilidades para hacer frente al estrés.	Habilidades referidas al nivel que tiene una persona para responder a los fracasos, las persuasiones, los mensajes contradictorios, las conversaciones difíciles y hacer frente a presiones de grupo.	Respuesta ante fracasos Respuesta a contradicciones Respuesta a conversaciones difíciles Presiones de grupo		
	Habilidades de planificación.	Habilidades que sirven para poder tomar decisiones, establecer objetivos, resolver los problemas según el grado de importancia y concentrarse en una tarea específica.	Toma de decisiones Establecer objetivos Resolución de problemas Concentración de tareas específicas		

Fuente: Ambrosio Tomas Rojas (1994)

3.5.2. Clima Organizacional

Tabla 4 Operacionalización de Clima Organizacional

Variable	Dimensiones	Definición conceptual	Indicadores	Técnica	Instrumento
CLIMA ORGANIZACIONAL (Litwin & Stringer, 1968)	Estructura	Sentimiento que tienen los colaboradores de la organización en relación las restricciones, el número de reglas, controles y procedimientos que existen.	Definición de las tareas, obligaciones y políticas.	ENCUESTA	CUESTIONARIO
			Niveles de formalismo.		
			Cumplimiento de las reglas y procedimientos.		
	Responsabilidad	Sentimiento por parte de los trabajadores de “ser su propio jefe”. Tener la posibilidad de tomar decisiones en determinados momentos sin tener que estar pidiendo permiso constantemente al jefe.	Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas.		
			Grado de flexibilidad.		

	Recompensa	El trabajo debe ser reconocido y remunerado con justicia, sin embargo, no es el único factor importante para aceptar o mantener un trabajo.	Reconocimiento.		
	Desafíos	Sentido de riesgo y de desafío al realizar las diversas actividades propias del trabajo en la organización. Énfasis en tomar riesgos calculados.	Calculo de toma de decisiones.		
			Reto que se pone el trabajador.		
	Relaciones	La percepción de una buena confraternidad en toda la organización. Énfasis en la prevalencia de la amistad y de grupos sociales informales.	Buenas relaciones con los grupos de trabajo.		
	Cooperación	La percepción de ayuda compartida en las diferentes líneas jerárquicas de la empresa.	Ayuda y desarrollo.		

Estándares	La percepción de la importancia de las normas y exigencias en el rendimiento en el trabajo.	Definición de los estándares de desempeño y las expectativas de actuación de los empleados.		
		Niveles de desempeño.		
Conflicto	El sentimiento que los directivos presenten atención a las opiniones, aunque estas sean divergentes de su punto de vista. Énfasis en tratar los problemas en forma abierta.	Efectividad en la integración dentro de la organización.		
		Grado de tolerancia de diversas opiniones.		
Identidad	Esta dimensión tiene como característica fundamental que la persona tenga el deseo de permanecer a la organización y laborar en beneficio a la misma, a raíz de sentirse identificado y completamente valorado.	Grado de identificación.		
		Importancia de nivel de lealtad hacia las normas y metas organizacionales.		

Fuente: Litwin & Stringer (1968)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El modelo utilizado para la investigación consta de dos constructos: habilidades sociales y clima organizacional, siendo el primer constructo la variable independiente y el segundo constructo la variable dependiente; para el primer constructo se ejecutara el modelo Lista de chequeo de habilidades sociales de Arnold Goldstein adaptada por Ambrosio Tomás Rojas, 1994, compuesta por 50 ítems y asociados con 6 dimensiones. Para el segundo constructo se ejecutará el modelo de Letwin y Stringer compuesta por 53 ítems asociados a 9 dimensiones: Estructura con 10 ítems; Responsabilidad con 7 ítems; Recompensa con 6 ítems; Riesgo con 5 ítems; Calidez con 5 ítems; Apoyo con 6 ítems; Normas con 5 ítems, Conflicto con 5 ítems e Identidad con 4 ítems.

Para recolectar datos se empleó como técnica la encuesta, para dar respuesta a la investigación, en cuanto al primer constructo se presenta una escala graduada de 1 a 5: 1 es nunca utiliza esa habilidad, 2 es rara vez, 3 es a veces, 4 es a menudo, 5 es siempre. El levantamiento de información del segundo constructo constó de una escala numérica de Likert.

Resumen de confiabilidades

Tabla 5 Valor. Alfa de Cronbasha. De Vellis

Valor. Alfa de Cronbasha. De Vellis	Apreciación
(0.95 a +	Muy elevada o Excelente
(0.90 -0.95 >	Elevada
(0.85 -0.90 >	Muy buena
(0.80 -0.85 >	Buena
(0.75 -0.80 >	Muy respetable
(0.70 -0.75 >	Respetable
(0.65 -0.70 >	Mínimamente aceptable
(0.40 -0.65 >	Moderada
(0.00 -0.40 >	Inaceptable

Fuente: De Vellis (2003)

La confiabilidad de Cronbach es utilizada para garantizar la consistencia interna de los instrumentos (cuestionarios). Para los constructos de habilidades sociales y clima organizacional, las dimensiones que las componen han obtenido un valor de confiabilidad mayor a 0.7 como lo exige Cronbach (1970).

Tabla 6 *Análisis de confiabilidad de Alfa de Crombach.*

ANALISIS DE CONFIABILIDAD ALFA DE CROMBACH		
HABILIDADES SOCIALES		CALIFICACION
Habilidades sociales- Calificación Total		
Primeras habilidades sociales	0,731	Respetable
Habilidades sociales avanzadas	0,740	Respetable
Habiidades relacionadas con los sentimientos	0,677	Miniamente aceptable
Habilidades alternativas a la agresión	0,735	Respetable
Habilidades para hacer frente al estrés	0,776	Muy respetable
Habilidades de planificación	0,824	Buena
CLIMA ORGANIZACIONAL		
Clima Organizacional- Calificación Total		
Estructura	0,925	Excelente
Responsabilidad	0,778	Muy respetable
Recompensa	0,824	Buena
Desafios	0,655	Moderada
Relaciones	0,810	Buena
Cooperación	0,619	Moderada
Estandares	0,573	Moderada
Conflicto	0,759	Muy respetable
Identidad	0,686	Minimamente aceptable

3.7. Procedimientos:

El proceso de recolección de datos se realizó del 26 al 30 de Noviembre del 2018, para la cual se empleó como técnica la encuesta, mediante un censo dirigido a los 35 colaboradores que representan la totalidad de la organización, la encuesta se realizó en el momento de refrigerio para no interrumpir las actividades de los trabajadores.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos:

Para fines de la presente investigación, la validación de los instrumentos fue para los dos constructos: habilidades sociales y clima organizacional, también para cada una de sus respectivas dimensiones, mediante alfa de Crombach.

El análisis factorial se encargó de dar validez a los constructos y para determinar la influencia se empleó la regresión lineal múltiple.

PRUEBA DE NORMALIDAD

Tabla 7 Prueba de Normalidad - Habilidades Sociales

Habilidades Sociales	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
PromedioPHS	.117	31	.200*
PromedioHSA	.143	31	.107
PromedioHRS	.136	31	.155
PromedioHAA	.094	31	.200*
PromedioHPE	.145	31	.096
PromedioHDP	.127	31	.200*

Tabla 8 *Prueba de Normalidad - Clima Organizacional*

Clima Organizacional	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
PromedioE	.271	31	.000
PromedioR	.202	31	.002
PromedioRC	.139	31	.135
PromedioDE	.132	31	.180
PromedioREL	.150	31	.075
PromedioCOO	.118	31	.200*
PromedioES	.117	31	.200*
PromedioCON	.121	31	.200*
PromedioIDE	.109	31	.200*

A partir del desarrollo de la prueba de normalidad, se determinó el uso de la correlación de Pearson, dado que Sig “ $p > 5\%$ ”. Lo que significa que los datos presentan una distribución normal.

3.9. Matriz de Consistencia

Tabla 9 *Matriz de Consistencia*

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS	MARCO TEORICO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
¿Las habilidades sociales influyen en el clima organizacional de la empresa “Industria del Dulce Lambayecano EIRL”?	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar si existe influencia de las habilidades sociales en el Clima organizacional en los colaboradores de la empresa “Industria del Dulce Lambayecano EIRL” en el año 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS: Medir el nivel de Habilidades sociales en base al modelo Lista Del</p>	<p>ANTECEDENTES: Auz & Polonia (2014) aseguran la relación existente entre las habilidades sociales y clima organizacional en una empresa, Los resultados manifestaron que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables.</p> <p>Veloso (2015) analiza mediante un programa de habilidades sociales la</p>	Existe influencia de las habilidades sociales en el clima organizacional de los colaboradores de la empresa Industria del Dulce “Lambayecano” E.I.R.L.	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE: Habilidades sociales</p> <p>Dimensiones: Primeras habilidades sociales Habilidades sociales avanzadas Habilidades relacionadas con los sentimientos</p>	<p>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN: Cuantitativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Aplicada</p> <p>NIVEL: Causal</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: Transversal y prospectivo</p>

	<p>chequeo conductual de las habilidades sociales de Arnold Goldstein en los colaboradores de la empresa “Industria del Dulce Lambayecano EIRL” Lambayecano en el año 2018.</p> <p>Medir el nivel de Clima Organizacional en base al modelo Litwin & Stringer (1968).</p> <p>Determinar la relación entre las variables habilidades sociales y clima organizacional en la empresa Industria del</p>	<p>estrecha relación que existe entre ambas variables, los resultados muestran que existe una clara influencia de las habilidades sociales de los trabajadores en la satisfacción vital, satisfacción laboral y clima de la empresa.</p> <p>Asimismo, Moreno et al., (2015) expone cierta cantidad de contextos que requieren un aumento de los recursos interactivos y relacionales por parte de los trabajadores, esto en relación a su importancia con la virtualidad,</p>		<p>Habilidades alternativas a la agresión</p> <p>Habilidades para hacer frente al estrés</p> <p>Habilidades de planificación</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE: Clima organizacional</p> <p>Dimensiones: Estructura Responsabilidad Recompensa Desafíos Relaciones</p>	<p>POBLACION: Se trabajará con los colaboradores de la empresa Industria del Dulce Lambayecano, los mismos que están constituidos por 35 en su totalidad.</p> <p>TECNICA E INSTRUMENTO: Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
--	---	---	--	--	---

	<p>Dulce Lambayecano E.I.R.L</p> <p>Determinar la influencia de las dimensiones de Habilidades Sociales en el clima organizacional de la empresa Industria del Dulce lambayecano EIRL.</p>	<p>interculturalidad y globalidad en una empresa.</p> <p>En relación Seben & Poláček (2015) investigó la relación del grado de habilidades sociales entre agromanagers seleccionados y su posición en la jerarquía de control. Para evaluar el nivel de habilidades sociales se utilizó el Inventario de Habilidades Sociales por Riggio.</p> <p>Castro Becerra (2016) propone un programa para mejorar el clima dentro de una organización, realiza una investigación tipo</p>		<p>Cooperación</p> <p>Estándares</p> <p>Conflicto</p> <p>Identidad</p>	<p>PLAN DE PROCESAMIENTO PARA ANALISIS DE DATOS:</p> <p>Alfa de Cronbach, análisis factorial, graficas descriptivas y regresión lineal múltiple.</p>
--	--	---	--	--	---

		<p>Descriptiva, propositiva, ya que se busca proponer un programa de Habilidades para la mejora del Clima en la empresa.</p> <p>Finalmente Pinto, Veloso, & Peralta, (2017) evidencian los resultados de una intervención de habilidades sociales en supervisores, el cual tuvo como objetivo analizar la efectividad del programa. Los resultados muestran una clara mejora en la eficacia organizativa y en el logro de los objetivos.</p>			
--	--	--	--	--	--

3.10 Consideraciones éticas

Para levantar la debida información, se realizarán encuestas en las que la identidad de los encuestados será protegida y no divulgada.

IV. RESULTADOS

El presente capítulo muestra la caracterización de la población censal, conformada por: Género y Edad. Además, la relación y posible influencia entre las variables Habilidades Sociales y Clima Organizacional. Para lo cual, se ha utilizado estadísticos descriptivos, correlación de Pearson y regresión lineal múltiple.

Esta caracterización sociodemográfica estuvo expresada de la siguiente manera (frecuencia y porcentaje):

Tabla 10 *Característica según el género de los colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje
F	7	22.6%
M	24	77.4%
Total	31	100.0%

Interpretación: Existe mayor presencia laboral masculina dado que por costumbre se contrata personal de dicho género.

Tabla 11 *Característica según la edad de los Colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje
Joven (18-29)	15	48.4%
Adulto (30-60)	16	51.6%
Total	31	100.0%

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el 51.6% tiene entre 30-60 años y el 48.4% entre 18-29 años. Lo que representa que en su mayoría la población es adulta.

Así mismo, cabe señalar que existe una pequeña diferencia entre la otra categoría, dado que ambas se encuadran dentro del requerimiento de la empresa.

Seguidamente, se halló la baremación por percentiles de 33%, 66% y 99%; bajo, regular y alto, respectivamente. Los mismos que han permitido interpretar los hallazgos que presenta la empresa industria del dulce “Lambayecano” E.I.R.L., en ambas variables de estudio:

Tabla 12 *Baremo de Habilidades Sociales y sus dimensiones*

	Primeras habilidades Sociales	Habilidades Sociales Avanzadas	Habilidades Relacionadas a los Sentimientos	Habilidades alternativa a la Agresión	Habilidades para hacer frente al estrés	Habilidades de planificación	General HS	
Media	3.10	2.67	3.04	2.62	2.90	2.77	2.85	
Desviación estándar	.6464	.6965	.7913	.7750	.6920	.6910	.4347	
Percentiles	33%	Hasta 2.8333	Hasta 2.2778	Hasta 2.4286	Hasta 2.2222	Hasta 2.3889	Hasta 2.3750	Hasta 2.5067
	66%	>2.83 a 3.5000	>2.277 a 3.1667	>2.428 a 3.6190	>2.2222 a 2.8889	>2.3889 a 3.0833	>2.3750 a 3.0417	>2.5067 a 3.2600
	99%	>3.50-5	>3.17-5	>3.62-5	>2.89-5	>3.08-5	>3.04-5	>3.26-5

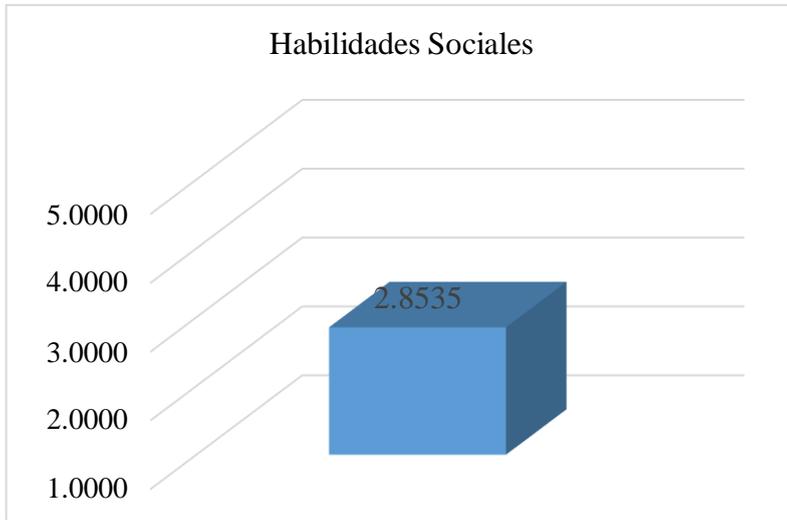


Figura 1 Nivel de Habilidades Sociales

Interpretación: Se observa una media de 2.835 en Habilidades Sociales, lo que significa que de acuerdo a la tabla N°12(baremo de habilidades sociales y sus dimensiones) se encuentra en un nivel regular.

Así mismo, se realizó el desglose de la variable para su estudio, esto de la siguiente forma:

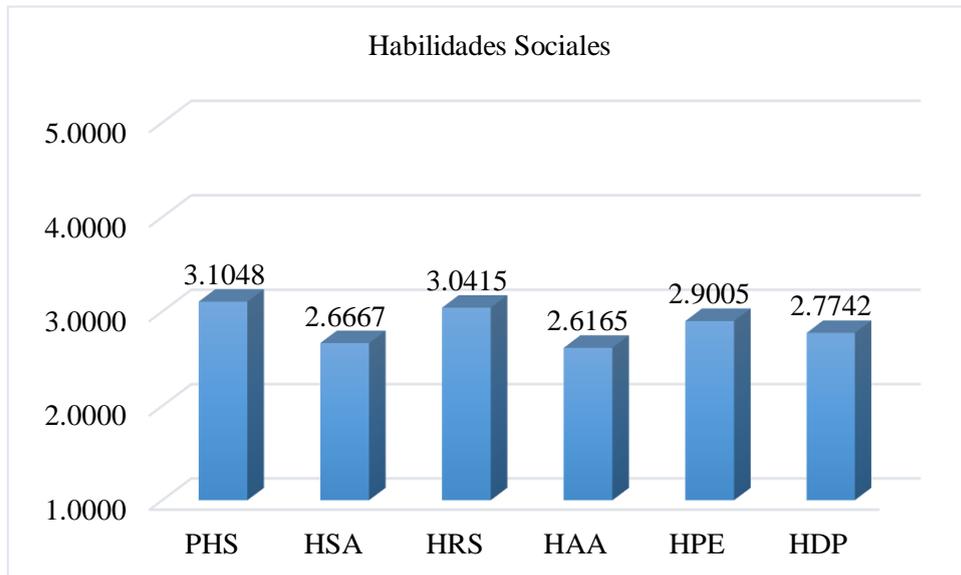


Figura 2 Nivel de las dimensiones de Habilidades Sociales

Interpretación: En la dimensión Primeras Habilidades Sociales de la variable de estudio “Habilidades Sociales”, se registró un promedio de 3.10, que de acuerdo a la

tabla n° 12(baremo de habilidades sociales y sus dimensiones), significa que existe un nivel regular, esto debido a que los colaboradores no tienen muy desarrollada la capacidad para comunicarse con los demás, pasan la mayor cantidad de tiempo trabajando, y cuando tienen la oportunidad de hacerlo, prefieren hacer otras cosas, menos establecer una conversación amena con algún compañero del trabajo.

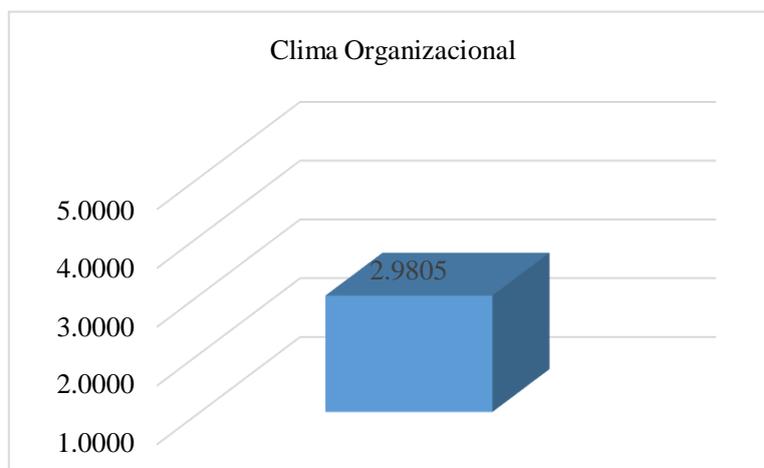
En la segunda dimensión “Habilidades sociales avanzadas”, registró un 2.66, lo que representa que existe un nivel regular, esto como resultado del poco interés que muestran los trabajadores ante un posible compartir, reunión o participación social, también son capaces de seguir instrucciones mas no de establecerlas, En la tercera dimensión Habilidades relacionadas a los sentimientos, registró una media de 3.04, debido a que los trabajadores no prestan demasiada atención a temas sentimentales, si un compañero se siente mal por algún problema particular, o son ellos los que no se encuentran bien emocionalmente, comprenden que su labor diaria está por encima de cómo se sienten.

En la cuarta dimensión Habilidades Alternativas a la Agresión, se registró 2.61, siendo la dimensión de la variable con promedio más bajo, corroborando la versión del gerente, quien previa investigación informó que en los últimos meses del año habían suscitado altercados entre trabajadores, todos de tipo autocontrol. En la quinta dimensión Habilidades para hacer frente al estrés, registró un 2.90, debido a que los trabajadores manejan la labor bajo presión, respaldando la actividad principal de la empresa, la cual es la producción de un bien durante un número determinado de horas, sea cual sea la situación.

Por último, en la dimensión Habilidades de planificación, se obtuvo una media de 2.77, lo que representa que existe un nivel regular dado que poseen indicadores que aún faltan desarrollarse, tales como: resolución de problemas y concentración en tareas específicas, puesto que algunos cometen el error de desligarse de su labor principal por hacer alguna tarea en particular.

Tabla 13 Baremo de Clima organizacional y sus dimensiones

		Estructur a	Respons abilidad	Recomp ensa	Desafíos	Relacion es	Coopera ción	Estándar es	Conflict o	Identidad	General CO
Media		2.68	2.79	3.25	3.04	2.94	3.33	3.17	2.94	2.92	2.98
Desviación estándar		.7708	.7017	.6175	.7632	.8827	.8108	.7425	.7701	.7703	.32298
Percentiles	33%	Hasta 2.100	Hasta 2.286	Hasta 3.000	Hasta 2.800	Hasta 2.400	Hasta 2.944	Hasta 3.000	Hasta 2.400	Hasta 2.667	Hasta 2.7736
	66%	>2.10 a 3.133	>2.29 a 2.905	>3.00 a 3.667	>2.8 a 3.467	>2.4 a 3.400	>2.94 a 3.889	>3.00 a 3.467	>2.4 a 3.267	>2.67 a 3.333	>2.77 a 3.1069
	99%	>3.13 3-5	>2.90 5-5	>3.66 7-5	>3.46 7-5	>3.40 0-5	>3.88 9-5	>3.46 7-5	>3.26 7-5	>3.333 -5	>3.106 9-5

**Figura 3** Nivel de Clima Organizacional

Interpretación: Se observa un promedio de 2.98 en Clima Organizacional, lo que significa que de acuerdo a la tabla N°13(baremo de clima organizacional y sus dimensiones) se encuentra en un nivel regular.

Así mismo, se realizó el desglose de la variable para su estudio, esto de la siguiente manera:

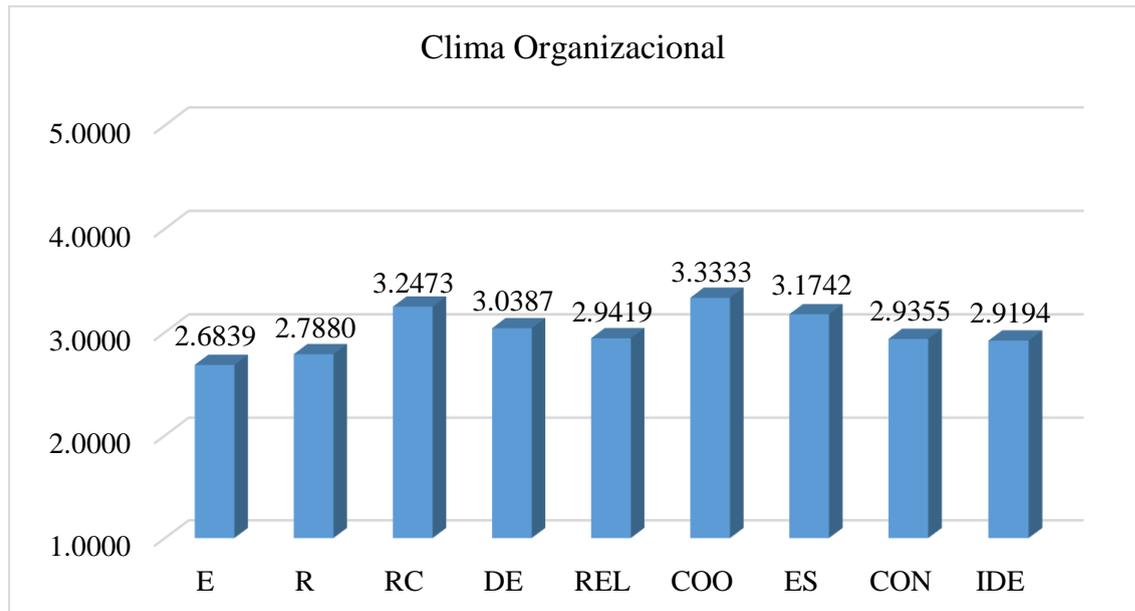


Figura 4 Nivel de las dimensiones de Clima Organizacional

Interpretación: En la dimensión Estructura de la variable de estudio “Clima Organizacional”, se registró un promedio de 2.68, que de acuerdo a la tabla n° 13(baremo de clima organizacional y sus dimensiones), significa que existe un nivel regular, siendo la dimensión de la variable con el promedio más bajo; en la organización las políticas no se encuentran bien definidas, como consecuencia en algunas ocasiones se da el no cumplimiento de reglas, procedimientos y obligaciones. En la segunda dimensión Responsabilidad, registró un 2.78, lo que representa que existe un nivel regular, esto a causa de que las tareas y obligaciones no son cumplidas a un 100%, algunos aprovechan de mala manera su condición de familiares y otros lo hacen solo por desinterés. En la tercera dimensión Recompensa, registró una media de 3.24, debido a que no se encuentran completamente satisfechos con el sistema de recompensas dadas por la organización, existe poca posibilidad de ascenso, así como sanciones para aquellos que comenten un error.

En la cuarta dimensión Desafíos, se registró 3.03, como resultado de tomar los retos de manera moderada, solo ocasionalmente toman la iniciativa de sacar un nuevo

producto al mercado e ir delante de la competencia. En la quinta dimensión Relaciones, registró una media de 2.94, debido a que mayormente prevalece una atmósfera amistosa entre la gente de esta organización, existen altercados, pero de manera esporádica. En la sexta dimensión COO, registró un 3.33, lo que representa que existe un nivel regular, siendo la dimensión con el más alto promedio, existe cooperación moderada entre las diferentes líneas de trabajo, incluso entre áreas, el personal de cocina puede ayudar en el área de embazado si es necesario. Por último, en las tres dimensiones restantes se tiene un nivel regular, dado que con poca frecuencia los jefes enfatizan en el factor humano, y en cómo estos se sienten.

Posteriormente, se presenta las dos variables de estudio (Habilidades Sociales y Clima Organizacional) considerando la caracterización de la población (edad y sexo):

Tabla 14 *Habilidades Sociales en relación a la característica edad de los colaboradores*

		Joven	Adulto	
Habilidades Sociales	Bajo			
	Recuento	3	6	9
	% del total	9.7%	19.4%	29.0%
	Regular			
	Recuento	8	5	13
	% del total	25.8%	16.1%	41.1%
Alto	Recuento	4	5	9
	% del total	12.9%	16.1%	29.0%
Total	Recuento	15	16	31
	% del total	48.4%	51.6%	100.0%

Interpretación:

El cuadro muestra que los trabajadores jóvenes cuentan con un nivel de habilidades más avanzado que el de los adultos, esto alimenta la teoría de que las habilidades sociales son hoy en día más tomadas en cuenta que en años atrás, por tal motivo son los jóvenes los que se encuentran más preparados y prestos a desarrollarlas, tal es el caso de la empresa Industria del dulce Lambayecano EIRL.

Tabla 15 *Habilidades Sociales en relación a la característica genero de los colaboradores*

		Femenino		Masculino	
Habilidades Sociales	Bajo	Recuento	1	8	9
		% del total	3.2%	25.8%	29.0%
	Regular	Recuento	3	10	13
		% del total	9.7%	32.3%	41.9%
	Alto	Recuento	3	6	9
		% del total	9.7%	19.4%	29.0%
	Total	Recuento	7	24	31
		% del total	22.6%	77.4%	100.0%

Interpretación: Del 100% de encuestadas mujeres, el mayor porcentaje de sus habilidades sociales se encuentran en el nivel regular y alto, lo cual muestra que el género femenino de la organización tiene mejor desarrollada la capacidad de relacionarse de forma interpersonal, a diferencia del género masculino, los cuales sus habilidades sociales se encuentran con mayor porcentaje en el nivel regular, esto alimenta la información dada por el gerente de la organización en una entrevista, donde señala que es el área de embazado donde existen mayores problemas, área donde solo trabaja género masculino.

Tabla 16 *Clima Organizacional en relación a la característica edad de los colaboradores*

			Joven	Adulto	
Clima Organizacional	Bajo	Recuento	5	5	10
		% del total	16.1%	16.1%	32.3%
	Regular	Recuento	5	6	11
		% del total	16.1%	19.4%	35.5%
	Alto	Recuento	5	5	10
		% del total	16.1%	16.1%	32.3%
Total	Recuento	15	16	31	
	% del total	48.4%	51.6%	100.0%	

Interpretación: Del 100% de los encuestados, el mayor porcentaje con un 35% percibe el clima organizacional en un nivel regular, siendo el grupo de adultos la más representativa con 19.4% a diferencia de los jóvenes con 16.1%.

Tabla 17 *Clima Organizacional en relación a la característica genero de los colaboradores*

			Femenino	Masculino	Total
Clima Organizacional	Bajo	Recuento	0	10	10
		% del total	0.0%	32.3%	32.3%
	Regular	Recuento	2	9	11
		% del total	6.5%	29.0%	35.5%
	Alto	Recuento	5	5	10
		% del total	16.1%	16.1%	32.3%
Total	Recuento	7	24	31	
	% del total	22.6%	77.4%	100.0%	

Interpretación: Del 100% de los encuestados, la gran mayoría percibe con un 35.5% que el clima organizacional se encuentra en un nivel regular con tendencia a lograr el máximo potencial. Siendo los hombres los que tienen una baja percepción con un 32.3% y las mujeres un nivel alto con 16.1%.

Tabla 18 *Correlaciones Cruzadas*

		E	R	RC	DE	REL	COO	ES	CON	IDE
PHS	Correlación de Pearson	-.022	.122	-.201	-.057	.183	.080	.232	.017	.200
	Sig. (bilateral)	.905	.515	.278	.759	.323	.671	.210	.926	.282
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
HSA	Correlación de Pearson	-.094	-.002	-.276	.291	-.183	.080	-.204	-.257	-.412*
	Sig. (bilateral)	.614	.993	.133	.113	.326	.667	.271	.163	.021
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
HRS	Correlación de Pearson	-.260	.163	-.095	.374	-.011	.165	.000	-.342	-.086
	Sig. (bilateral)	.158	.380	.612	.038	.951	.376	.999	.059	.645
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
HAA	Correlación de Pearson	-.097	-.031	.109	.074	-.033	-.138	-.316	-.070	-.246
	Sig. (bilateral)	.604	.869	.558	.694	.862	.461	.083	.708	.182
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
HPE	Correlación de Pearson	.139	-.288	-.250	.181	-.204	.138	-.221	-.108	.166
	Sig. (bilateral)	.457	.116	.174	.330	.270	.460	.231	.562	.373
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
HDP	Correlación de Pearson	.071	-.211	-.154	.167	.200	.196	.131	-.011	-.073
	Sig. (bilateral)	.704	.254	.407	.369	.280	.291	.482	.953	.698

Interpretación: De acuerdo a la presente tabla, se observa que entre las dimensiones de $X =$ “Habilidades Sociales” y $Y =$ “Clima Organizacional” existe una correlación baja, por lo mismo de que el coeficiente de Pearson se encuentra muy alejado del 1, puntuación perfecta. Cabe precisar, que los recuadros de color rojo, muestran una relación positiva baja, es decir, al incrementarse una de las dimensiones de “ X ” también se dará en una de “ Y ”, pero esto de manera mínima, está situación se da en:

Primeras Habilidades Sociales con Relaciones, Estándares e Identidad, la que indica que las habilidades básicas para interactuar (escuchar, iniciar y mantener una conversación, entre otras), tienen una asociación baja con el deseo individual del colaborador de establecer buenas relaciones con los grupos de trabajo, también con la importancia que le dan al cumplimiento de normas, y por último con el deseo de permanecer y el grado de valoración que tienen en la empresa.

Habilidades Sociales Avanzadas con Desafíos y Cooperación, la que señala que las Habilidades avanzadas (participación social, instrucciones y convencimiento) posee una relación baja con la percepción de ayuda compartida en las diferentes líneas jerárquicas de la empresa, así como el bajo sentido de riesgo y de desafío para realizar las diversas actividades del trabajo.

Habilidades Relacionadas con los sentimientos con Responsabilidad, Desafíos y Cooperación, la que indica que las Habilidades relacionadas con los sentimientos (comprensión y expresión de sentimientos), tienen una asociación mínima con el compromiso que presentan los trabajadores con sus obligaciones y tareas, y el grado de flexibilidad (tomar decisiones sin consultarlas al jefe).

Habilidades alternativas a la agresión, Recompensa Y Desafíos, la que señala que las Habilidades alternativas a la agresión (autocontrol, defensa de derechos y evitar problemas) tienen una relación baja con reconocimiento y reto que se pone el trabajador (asumir riesgos).

Habilidades para hacer frente al estrés, Estructura, Desafíos, Cooperación Y Identidad, la que indica que las Habilidades para hacer frente al estrés (respuesta ante fracasos, contradicciones y presiones de grupo, tienen una asociación mínima con la definición de tareas, obligaciones y políticas (formalismo), el cumplimiento de las reglas y procedimientos, la percepción de ayuda compartida en las diferentes líneas jerárquicas de la empresa, también el bajo énfasis en tomar riesgos calculados (asumir desafíos) y por la falta de identificación con la empresa.

Habilidades de Planificación, Estructura, Desafíos, Relaciones, Cooperación y Estándares, la que señala que las Habilidades de planificación, tienen una asociación mínima con el sentimiento que tienen los colaboradores de la organización respecto a las restricciones, además con el número de reglas, controles y procedimientos que existen en la organización, así mismo, con el énfasis para tomar riesgos y la prevalencia de la amistad .También, con la ayuda compartida que se da en las diferentes líneas jerárquicas de la empresa, finalmente, en relación a las exigencias por el rendimiento del trabajo.

Caso contrario, los del color azul, aquellos que presentan una relación negativa baja, dicho de otro modo, el incremento de una dimensión en “X” significa el descenso de una dimensión en “Y”.

Tabla 19 Regresión lineal múltiple

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				Sig. Cambio en F
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	
1	.338 ^a	.114	-.107	.33985	.114	.516	6	24	.790

a. Predictores: (Constante), PromedioHDP, PromedioHAA, PromedioHPE, PromedioPHS, PromedioHSA, PromedioHRS

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	.358	6	.060	.516	.790 ^b
	Residuo	2.772	24	.115		
	Total	3.130	30			

a. Variable dependiente: PromedioGeneralCO

b. Predictores: (Constante), PromedioHDP, PromedioHAA, PromedioHPE, PromedioPHS, PromedioHSA, PromedioHRS

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3.093	.440		7.021	.000
	PromedioPHS	.092	.120	.185	.769	.450
	PromedioHSA	-.086	.100	-.185	-.860	.398
	PromedioHRS	-.047	.106	-.114	-.442	.663
	PromedioHAA	-.045	.089	-.108	-.508	.616
	PromedioHPE	-.032	.101	-.069	-.318	.753
	PromedioHDP	.066	.098	.141	.674	.507

Interpretación: Se analizó las dimensiones de la variable independiente y se marcó la regresión lineal múltiple para comprobar la influencia de éstas sobre la variable dependiente (Clima Organizacional). En tal aspecto, todas las dimensiones no tienen influencia, puesto a que sus valores Sigmas son mayores a 0.05. Esto se da probablemente porque en la labor que realizan los trabajadores la mayor cantidad de tiempo, que es de producción, las habilidades sociales son requeridas de manera muy mínima, o porque el nivel de habilidades sociales que tienen los trabajadores por más bajo que sean, no intervienen en la forma en que trabajan, puesto que tienen muy claro que es lo que tienen que hacer en el centro de trabajo.

Influencia general

Coefficientes^a

Modelo		Desviación		Beta	Sig.
		B	estándar		
1	(Constante)	3.199	.395		
	PromedioGeneralHS	-.076	.137	-.103	.581

Interpretación: Al realizar la prueba de regresión lineal, y obtener datos como el valor de sigma (mayor a 0.05), se prueba que no existe influencia entre la variable independiente; Habilidades Sociales sobre la dependiente; Clima Organizacional. Esto significa que las Habilidades Sociales no son un predictor del Clima Organizacional que perciben los colaboradores, por lo que, si la alta dirección de la empresa decide estimular o mejorar las Habilidades Sociales, esto no afectaría de inmediato el Clima Organizacional.

Relación general

Correlaciones

		PromedioGeneralHS	PromedioGeneralCO
PromedioGeneralHS	Correlación de Pearson	1	-.103
	Sig. (bilateral)		.581
	N	31	31
PromedioGeneralCO	Correlación de Pearson	-.103	1
	Sig. (bilateral)	.581	
	N	31	31

Se utilizó la prueba de correlación de Pearson en tanto que los datos persiguen una distribución normal. Luego, se analizó el coeficiente de Pearson en base a una escala que va desde -1 a 0 y de 0 a 1, lo que determinó que existe una relación negativa muy baja entre las variables de estudio.

V. DISCUSIÓN

En relación a la influencia de las habilidades sociales en el clima organizacional, el estudio basado en la empresa Industria del Dulce Lambayecano EIRL deja ver que las seis dimensiones propuestas por Ambrosio Tomas Rojas para la variable independiente resultaron no tener influencia sobre el clima organizacional, siendo “Habilidades alternativas a la agresión” la dimensión con el promedio más bajo y corroborando de esta manera la versión dada por el gerente de la empresa en una entrevista dada antes de la investigación, en donde manifiesta que últimamente se habían suscitado problemas relacionados a la agresión entre compañeros de trabajo, aun así los trabajadores logran desempeñarse de manera adecuada ya que las tareas establecidas cumplen las expectativas; y el clima organizacional no está siendo afectado debido a que según resultados de la investigación mantiene un nivel promedio.

Para Gil, Cantero y Antino (2013) plantean que las habilidades sociales están referidas al cumplimiento exitoso de un determinado oficio o una tarea específica, como consecuencia de actuar de manera adecuada en diversas situaciones interpersonales.

Por otro lado, Brunnet (1997) citado por Diaz Rubi & Fernandez Daniel (2017) define el clima organizacional como una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad.

Se logró coincidir entre estas teorías de manera individual, si bien es cierto los trabajadores no cuentan con un nivel de habilidades sociales sumamente avanzado, logran cumplir con todas las tareas encomendadas propias de su labor y el clima organizacional se mantiene en un nivel promedio, los trabajadores cuentan ya con una personalidad definida, marcada por el tiempo que llevan trabajando en la organización, debido a la poca rotación de personal que existe.

Por el contrario, Auz & Polonia (2014) logra encontrar que existe una correlación positiva moderada entre las variables habilidades sociales y clima organizacional en los resultados basados en su investigación en el área de canales del banco general de Rumiñahui, esto

porque el giro de la empresa obliga a los trabajadores a tener un mayor espíritu de competitividad, no solo en temas técnicos sino también relacionales. Lo cual contrasta con la empresa Industria Lambayecano, ya que los trabajadores no se ven influenciados a tener espíritu de competitividad, solo cumplen con producir un determinado número de productos al día.

El nivel de habilidades sociales que muestran los trabajadores de la empresa en estudio se basa en seis dimensiones, las cuales mantienen un nivel regular, siendo Habilidades alternativas a la agresión la dimensión con el promedio más bajo.

Pahuara (2017) en su investigación logra tener como resultado un alto nivel de habilidades sociales de los trabajadores, siendo también una empresa de manufactura, el nivel de las dimensiones de habilidades sociales está por encima del regular y tienen influencia directa en la productividad de los mismos; esto se da porque la empresa se fija mucho en la calidad de trabajadores con los que cuenta, aquellos que no reúnen las capacidades y cuentan con un nivel mínimo de habilidades sociales, son aquellos que son contratados esporádicamente. Esto se diferencia mucho de la empresa en investigación puesto que en ella hay muy poca rotación de personal, la mayoría de los trabajadores son familiares de la misma y por eso tienen una excesiva de que sea cual sea su comportamiento, la posibilidad que sigan trabajando en la empresa es alta, sumado a eso la empresa no se preocupa por contratar personal que maneje también habilidades sociales, se preocupan solo porque cumplan con la producción establecida.

Esto contrasta con la teoría de que en una empresa de manufactura no importa mucho el nivel de habilidades sociales que manejan los trabajadores, puesto que su labor no lo amerita; todo lo contrario.

El nivel del clima organizacional en la empresa industria del dulce lambayecano es regular, teniendo factores por mejorar, como por ejemplo la primera dimensión (estructura), siendo el promedio más bajo de la variable.

Rodriguez (2015), en su investigación sobre clima organizacional a una empresa de manufactura, habiendo utilizado el mismo modelo de medición (Letwin & Stringer), encuentra una clara diferencia entre la percepción que tiene la línea gerencial y la parte operativa, lo cual coincide con el presente trabajo de investigación, puesto que durante la entrevista al gerente, éste tiene la percepción de que el clima en su organización es el mejor, sin embargo después de haber realizado la investigación, se verifica que existen factores en el clima organizacional que deben mejorar si se busca lograr no solo objetivos organizacionales sino también personales.

Asimismo Erika Andrade (2017), en su investigación logra determinar que las habilidades sociales no influyen en el clima organizacional, habiendo sido objeto de estudio el personal administrativo de la empresa. Dicha investigación y en concordancia con la presente investigación, demuestra que no en toda organización el clima organizacional se ve influenciada por la manera de reaccionarse de los trabajadores y que el giro del negocio no influencia en dicha relación.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos planteados se determina que no existe influencia de las habilidades sociales en el clima organizacional de los trabajadores de la empresa Industria del Dulce Lambayecano EIRL, si bien es cierto los trabajadores cuentan con una serie de habilidades sociales moderadamente desarrolladas, estas no intervienen ni alteran el clima de la organización.

Luego de medir el nivel de habilidades sociales en los trabajadores de la empresa, se determina que es habilidades alternativas a la agresión, la dimensión con el promedio más bajo de la variable, lo cual termina por comprobar la versión dada por el gerente en un primer momento, sin embargo, aun así, el nivel de todas las dimensiones, incluido esta, se mantienen en un nivel regular, lo cual indica que aún se pueden mejorar. Por otro lado, la dimensión con el promedio más alto es Primeras habilidades sociales.

La evaluación del nivel del clima organizacional de la empresa en investigación indica que la empresa cuenta con un nivel regular, siendo estructura la dimensión con el nivel más bajo y cooperación la dimensión con el promedio más alto.

Se determina que existe una relación negativa muy baja entre las variables clima habilidades sociales y clima organizacional en la empresa Industria del dulce lambayecano EIRL.

Una vez determinada la influencia de las dimensiones de las habilidades sociales en el clima de la organización, ninguna de ellas tiene influencia sobre la misma, puesto que ninguna de ellas altera o modifica el ambiente en el que los trabajadores desempeñan sus actividades diarias.

VII. RECOMENDACIONES

Para aumentar el nivel de habilidades sociales y desarrollar algunas que carecen los trabajadores es necesaria la creación de nuevos hábitos saludables por parte de la organización, una de las opciones es implementar actividades que fortalezcan la buena comunicación y estimulen la buena relación de los mismos; ayudaría iniciar un plan de retroalimentación en donde tanto trabajadores como jefes puedan intercambiar ideas y posibles opciones de actividades a realizar.

Para aumentar nivel de habilidades alternativas a la agresión, que es la dimensión con el promedio más bajo de la variable, se recomienda implementar capacitaciones de inteligencia emocional que le brinden al trabajador la posibilidad de tener un mejor control de sus emociones con el fin de disminuir problemas relacionados a la agresión o autocontrol.

En cuanto al clima organizacional, establecer un manual de políticas, normas y procedimientos que estén ligados al ámbito familiar sin descuidar lo profesional, puesto que estas no deben ser iguales a la de cualquier otra organización, teniendo en cuenta que casi la totalidad de los trabajadores tienen algún parentesco familiar con la gerencia. Darle al trabajador posibilidades de ascender, reconocer su desempeño laboral cuando éste lo amerita y mejorar los beneficios e incentivos.

VIII. LISTA DE REFERENCIAS

- Acosta, A., López, J., & Segura, I. (n.d.). Guía para el educador.
- Atkinson, T., & Frechette, H. (2009). La mejora del clima organizacional para transformar rendimiento.
- Auz, V., & Polonia, M. (2014). HABILIDADES SOCIALES Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE CANALES DEL BANCO GENERAL RUMIÑAHUI EN EL AÑO 2013. *Animal Genetics*, 39(5), 561–563.
- Canaria, L. P. (1986). Definiciones de Habilidades Sociales. Retrieved from http://2011.elmedicointeractivo.com/formacion_acre2005/temas/tema13-14/sindrome2.php%0Ahttp://www.elmedicointeractivo.com/ap1/emiold/aula2003/tema1/ehc6.php
- Castro Becerra, G. R. (2016). Propuesta de un programa en habilidades sociales para la mejora del clima organizacional en una empresa editora de comercializacion y servicios de chichlayo, 55–70.
- Contreras Chavarria, B., & Matheson Vargas, P. (1984). Una Herramienta Para Medir Clima Organizacional: Cuestionario De Litwin Y Stringer. *Revista de Trabajo Social*, (42), 27–37. Retrieved from <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Daza, E. (2017). Adaptacion de la lista de Chequeo de Habilidades Sociales de Goldstein en Ecuador. *Mycological Research*, 106(11), 1323–1330.
- Flores, J., & Ingrid, M. (n.d.). Apoyo Organizacional Percibido Y Compromiso Organizacional En Una Empresa Privada De Lima, Perú, 1–31.
- García-Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual the organizational CLimate and its diagnosis a ConCeptuaL

- approximation. *Cuadernos de Administración*, (42), 43–61.
<https://doi.org/10.1016/j.optmat.2009.11.014>
- Moreno, B., Blanco, L., Aguirre, A., De Rivas, S., & Herrero, M. (2015). Habilidades sociales para las nuevas organizaciones. *Behavioral Psychology/ Psicología Conductual*, 22(3), 585–602.
- Nordin, S., Sivapalan, S., Bhattacharyya, E., Hashim, H., Wan Wan, F., & Azrai, A. (2014). Clima organizacional Comunicación y Gestión de conflictos : Gestión de las comunicaciones de una compañía de petróleo y gas, 2013–2015.
- Pinto, B., Veloso, C., & Peralta, A. (2017). Diario de Gestión del Cambio Organizacional.
- Pozo Pérez, A. (2015). Relación De Productividad, Motivación Y La Satisfacción Laboral De Los Empleados De Una Empresa De Seguros Y Su Líder. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 1–18.
- Ramos, D. (2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004>.
- Roca, E. (2014). Como mejorar tus habilidades sociales, 27.
- Seben, T., & Poláček, M. (2015). Habilidades sociales como un pilar importante del éxito empresarial, 34, 587–593.
- Veloso, C., Cuadra, A., Gil, F., Quiroz, Á., & Meza, S. (2015). Capacitación en trabajadores: Impacto de un programa, basado en psicología positiva y habilidades sociales, en satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional. *Interciencia*, 40(11), 736–743.
- Vicente Caballo. (1993). Manual de Evaluacion y Entrenamiento de Las Habilidades Sociales.
- Vidarte, R. del M. K. H. (2018). Habilidades sociales en estudiantes de quinto año de secundaria de una institución educativa particular de Lima Metropolitana, 2017.
- Sampieri, Collado & Lucio (2006). Metodología de la investigación, cuarta edición.

IX. ANEXOS

Anexo N° 1 Lista de chequeo de habilidades sociales de Goldstein

ITEMS	N	RV	AV	AM	S
1. Escuchar: ¿Presta la atención a la persona que le está hablando y hace un esfuerzo para comprender lo que está diciendo.					
2. Iniciar una conversación: ¿Inicia conversaciones con otras personas y luego las mantiene por un momento?					
3. Mantener una conversación: ¿Habla con otras personas sobre cosas de interés mutuo?					
4. Formular una pregunta: ¿Determina la información que necesita saber y se le pide a la persona adecuada?					
5. Dar "las gracias": ¿Permite que los demás sepan que está agradecido con ellos por algo que hicieron por Ud.?					
6. Presentarse: ¿Se esfuerza por conocer nuevas personas por propia iniciativa?					
7. Presentarse a otras personas: ¿Ayuda a presentarse a nuevas personas con otras?					
8. Hacer un Cumplido: ¿Dice a los demás lo que le gusta de ellos o de lo que hacen?					
9. Pedir ayuda: ¿Pide ayuda cuando la necesita?					
10. Participar: ¿Elige la mejor manera de ingresar en un grupo que está realizando una actividad, y luego se integra en él?					
11. Dar instrucciones: ¿Explica instrucciones de tal manera que las personas puedan seguirlas fácilmente?					
12. Seguir instrucciones: ¿Presta cuidadosamente atención a las instrucciones y luego las sigue?					
13. Disculparse: ¿Pide disculpas a los demás cuando hace algo que sabe que está mal?					
14. Convencer a los Demás: ¿Intenta persuadir a los demás de que sus ideas son mejores o más útiles que las de ellos?					
15. Conocer sus sentimientos: ¿Intenta comprender y reconocer sus emociones que experimenta?					
16. Expresar sus sentimientos: ¿permite que los demás conozca lo que siente?					
17. Comprender los sentimientos de los demás: ¿Intenta comprender lo que siente los demás?					
18. Enfrentarse con el enfado de otro: ¿Intenta comprender el enfado de la otra persona?					
19. Expresar afecto: ¿Permite que los demás sepan que Ud. Se interesa o se preocupa por ellos?					
20. Resolver el miedo: ¿cuándo siente miedo, piensa por lo que siente, y luego intenta hacer algo para disminuirlo?					
21. Autocompensarse: ¿Se da a sí mismo una recompensa después de hacer algo bien?					
22. Pedir Permiso: ¿Reconoce cuando es necesario pedir permiso para hacer algo, y luego lo pide a la persona indicada?					

23. Compartir algo: ¿Ofrece compartir sus cosas con los demás?					
24. Ayudar a los demás: ¿Ayuda a quien lo necesita?					
25. Negociar: ¿ Si Ud. Y alguien está en desacuerdo sobre algo, trata de llegar a un acuerdo que les satisfaga a ambos?					
26. Emplear Autocontrol: ¿Controla su carácter de modo que no se le “escapan las cosas de la mano”?					
27. Defender sus derechos: ¿Defiende sus derechos dando a conocer a los demás cuál es su postura?					
28. Responder a las bromas: Conserva el control cuando los demás le hacen bromas?					
29. Evitar problemas con los demás: ¿Se mantiene al margen de las situaciones que podrían ocasionarle algún problema?					
30. No entrar en problemas: ¿Encuentra otras formas para resolver situaciones difíciles sin tener que pelearse?					
31. Formular una queja: ¿Le dice a los demás de modo claro, pero con enfado, cuando ellos han hecho algo que no le gusta?					
32. Responder a una queja: ¿Intenta escuchar a los demás y responder imparcialmente cuando ellos se quejan de ti?					
33. Demostrar deportividad después de un juego: ¿Expresa un cumplido al otro equipo después de un juego si ellos se lo merecen?					
34. Resolver la vergüenza: ¿Hace algo que le ayude a sentir menos vergüenza o estar menos cohibido?					
35. Arreglárselas cuando le dejan de lado: ¿Determina si lo han dejado de lado en una actividad y luego algo para sentirse mejor en esa situación?					
36. Defender a un amigo: ¿Manifiesta a los demás cuando siente que un amigo no ha sido tratado de manera justa?					
37. Responder a una persuasión: ¿Si alguien está tratando de convencerlo de algo, piensa en la posición de esta persona y luego en la propia antes de decidir qué hacer?					
38. Responder al fracaso: ¿Intenta comprender la razón por la cual ha fracasado en una situación particular?					
39. Enfrentarse con mensajes contradictorios: ¿reconoce y resuelve la confusión que se produce cuando los demás le explican una cosa, pero dicen y hacen otras?					
40. Responder a una acusación: ¿Comprende de qué y por qué ha sido acusado y luego piensa en la mejor forma de relacionarse con la persona que hizo la acusación?					
41. Prepararse para una conversación: ¿Planifica la mejor forma para exponer su punto de vista, antes de una conversación problemática?					

42. Hacer Frente a las presiones del grupo: ¿Decide lo que quiere hacer cuando los demás quieren que haga otra cosa distinta?					
43. Tomar iniciativas: ¿Si se siente aburrido, intenta encontrar algo interesante que hacer?					
44. Determina la causa de un problema: ¿Si surge un problema, intenta determinar lo que causó?					
45. Establecer un objetivo: ¿Determina de manera realista lo que le gustaría realizar antes de empezar una tarea.					
46. Determinar sus habilidades: ¿Determina de manera realista qué tan bien podría realizar una tarea específica antes de iniciarla?					
47. Reunir información: ¿Determina lo que necesita saber y cómo conseguir esa información?					
48. Resolver los problemas según su importancia: ¿Determina de forma realista cuál de sus problemas es el más importante y el que debería ser solucionado primero?					
49. Tomar una decisión: ¿Considera diferentes posibilidades y luego elige la que le hará sentirse mejor?					
50. Concentrarse en una tarea: ¿Es capaz de ignorar distracciones y solo prestar atención a lo que quiere hacer?					

Anexo N° 2

Cuestionario de (litwin & stringer, 1968)

ESTRUCTURA	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
1. En esta organización las tareas están claramente definidas				
2. En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas				
3. En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones				
4. Conozco claramente las políticas de esta organización				
5. Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización				
6. En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas.				
7. El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).				
8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.				
9. En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.				
10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.				
RESPONSABILIDAD				
11. No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.				
12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.				
13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.				
14. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.				
15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.				
16. En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.				
17. En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.				

RECOMPENSA				
18. En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.				
19. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.				
20. Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.				
21. En esta organización hay muchísima crítica.				
22. En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.				
23. Cuando cometo un error me sancionan.				
DESAFIOS				
24. La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente.				
25. Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.				
26. En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la				
27. La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.				
28. Aquí la organización se arriesga por una buena idea.				
RELACIONES				
29. Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.				
30. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.				
31. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.				
32. Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.				
33. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables.				

COOPERACION				
34. En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.				
35.a dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.				
36. En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.				
37. La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien.				
38. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.				
39. Me siento orgulloso de mi desempeño.				
ESTANDARES				
40. Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.				
41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.				
42. Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.				
43. Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.				
44.La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.				
CONFLICTO				
45. En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.				
46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.				
47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.				
48. Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.				
49. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.				
IDENTIDAD				
50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.				
51.Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.				
52.Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.				
53.En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				

Anexo N° 3



INDUSTRIA DEL DULCE "LAMBAYECANO" E.I.R.L.

CARTA DE ACEPTACIÓN

Lambayeque, 22 de noviembre de 2018

Yo, **NATALIO CRUZ TIQUILLAHUANCA** con el cargo de gerente general de la empresa "INDUSTRIA DEL DULCE LAMBAYECANO EIRL" ubicada en calle Jorge Chavez N° 175- Urb. Santo Domingo, Lambayeque. Concedo el permiso para que el estudiante Erick Alonso Bautista Macedo que actualmente cursa sus estudios en la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo realice el levantamiento de información correspondiente para desarrollar su proyecto de investigación titulado "Habilidades sociales y su influencia en el clima organizacional de la empresa Industria del Dulce Lambayecano EIRL" durante el tiempo que considere necesario.

INDUSTRIA DEL DULCE LAMBAYECANO E.I.R.L.

NATALIO CRUZ TIQUILLAHUANCA
GERENTE GENERAL

NATALIO CRUZ TIQUILLAHUANCA

King Kong
Lambayecanogerencia@kingkonglambayecano.com
kingkong_lambayecano@hotmail.comJorge Chávez N°175
Santo Domingo - Lambayeque - PERÚ
(00) (51) (74) 505530

Anexo N° 4

Entrevista al Sr. Natalio Cruz Tiquillahuanca, gerente general de la empresa Industria del Dulce “Lambayecano” E.I.R.L

1. ¿Cuántos años tiene en el mercado la empresa?
La empresa tiene 20 años en el mercado, se inició en el año 1998.
2. ¿En qué ferias ha participado?
 - Mistura
 - Expoamazonica
 - Feria del hogar
 - Expoalimentaria
 - Feria de kinkones
3. ¿Cuáles son algunas de las empresas con las que compite en el mercado?
 - Llambayec
 - San Roque
 - Bruning
 - Sipan
 - Mochica
4. ¿Qué miras a futuro tiene con la organización?
Crecer como empresa, probablemente triplicar en 5 años el grado de producción y demanda de los productos, tener una fábrica más grande que me permita lograr mis objetivos.
5. ¿Cuáles son los productos con mayor rotación en el mercado?
 - Guindon
 - Tres sabores
 - Alfajores
 - Especial 600g
 - Barra bolsa

6. ¿Cómo está dividida la estructura de la organización?
La organización cuenta con tres áreas: cocina, panadería, embazado.
7. ¿Con cuántos colaboradores cuenta actualmente la empresa?
31 colaboradores, de los cuales 20 son familiares.
8. ¿Ha escuchado hablar acerca de las habilidades sociales?
Si
9. ¿En qué área de la organización existen mayores problemas?
En el área de embazado
10. ¿Cree usted que tener muchos familiares en la empresa induce a que ellos puedan cometer errores y se sientan confiados en que no pasará nada?
En pocos casos, pero me parece que sí.
11. ¿Dónde cree usted que se ve reflejado con mayor claridad la falta de manejo de las habilidades sociales?
En la poca comunicación que tienen algunos trabajadores, muchos no controlan sus emociones y tienden a reaccionar de una manera que no es la adecuada, el ambiente es tenso en algunas áreas de la empresa. Cuando se realiza alguna reunión porque uno de los empleados cumple años, muchos prefieren no ir.
12. ¿Cree usted que las malas relaciones que a veces se generan en la empresa pueden afectar en el clima de la misma?
Claro que sí, es fundamental evitar los problemas para que el clima pueda funcionar de la mejor manera.

ALFA DE CROMBACH POR VARIABLE

HABILIDADES SOCIALES

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	50

CLIMA ORGANIZACIONAL

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,814	53

ALFA DE CORMBACH POR DIMENSIONES

- HABILIDADES SOCIALES

1. Primeras Habilidades sociales

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,956	8

2. Habilidades sociales avanzadas

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	6

3. Habilidades relacionadas a los sentimientos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	7

4. Habilidades alternativas a la agresión

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	9

5. Habilidades para hacer frente al estrés

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	12

6. Habilidades de planificación

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	8

- CLIMA ORGANIZACIONAL

- 1) Estructura

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	10

- 2) Responsabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,770	7

- 3) Recompensa

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,821	6

- 4) Desafíos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,787	5

- 5) Relaciones

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,810	5

6) Cooperación

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,849	6

7) Estandares

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,724	5

8) Conflicto

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,751	5

9) Identidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,718	4