



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las  
empresas de servicio informático, San Isidro 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctora en Administración**

**AUTORA:**

Mgtr. Silva Rubio, Edith (ORCID: 0000-0001-7411-2708)

**ASESORA:**

Dra. Garro Aburto, Luzmila Lourdes (ORCID: 0000-0002-9453-9810)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelo de herramientas gerenciales

**LIMA – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

El actual escrito de investigación va dirigido al Todopoderoso por darme las fuerzas de afrontar cada obstáculo que se me presentaron en los años de estudio doctoral, así mismo por permitirme alcanzar el gran logro de culminar mis estudios, en segundo lugar, va dedicado a mis padres José y Julia por ser los pilares de mi vida, guiándome y dándome la fuerza necesaria para seguir siempre de pie, los amo, admiro y respeto incondicionalmente.

## **Agradecimiento**

Agradecer a Dios por permitir finalizar con mi estudio doctoral en segundo lugar un agradecimiento especial a mis padres José y Julia de igual forma a mi hermano Miguel y mis sobrinos Jonathan, Ángel y Kiara por las enseñanzas y apoyo brindado en todos estos años, en especial a mi asesora Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto por el soporte brindado, constante contribución en el perfeccionamiento de este estudio a través de sus conocimientos y consejos.

## Índice de contenidos

<b>Dedicatoria</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>iii</b>
<b>Índice de contenidos</b>	<b>iv</b>
<b>Índice de tablas</b>	<b>v</b>
<b>Índice de figuras</b>	<b>vi</b>
<b>Resumen</b>	<b>viii</b>
<b>Abstract</b>	<b>ix</b>
<b>Resumo</b>	<b>x</b>
	<b>xi</b>
	<b>xii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>20</b>
3.1 Tipo y diseño de investigación	20
3.2 Operacionalización de la Variable	22
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis	23
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
3.5 Procedimiento	27
3.6 Método de Análisis de Datos	28
3.7 Aspectos Éticos	28
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>30</b>
4.1 Resultados Descriptivos	30
4.2 Resultados Inferenciales	34
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>38</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>45</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>46</b>
<b>VIII. PROPUESTAS</b>	<b>47</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>54</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>60</b>

- Anexo 1 Declaratoria de originalidad de la autora
- Anexo 2 Declaratoria de autenticidad del asesor
- Anexo 3 Acta de sustentación
- Anexo 4 Autorización de publicación
- Anexo 5 Dictamen para sustentación
- Anexo 6 Matriz de operacionalización
- Anexo 7 Base de datos
- Anexo 8 Matriz de consistencia
- Anexo 9 Carta de presentación
- Anexo 10 Correo de aceptación de la revista
- Anexo 11 Instrumento de recolección de datos
- Anexo 12 Validación de los Instrumentos

## Índice de tablas

Tabla 1 Alfa de Cronbach del Cuestionario elaborado por Honey-Alonso	26
Tabla 2 Alfa de Crombach del Cuestionario elaborado por Honey-Alonso	27
Tabla 3 Resultado total por niveles de la variable habilidades gerenciales	30
Tabla 4 Distribución de frecuencia por dimensiones de habilidades gerenciales	31
Tabla 5 Resultado total por niveles de desarrollo organizacional	32
Tabla 6 Resultado total por dimensiones de la variable desarrollo organizacional	33
Tabla 7 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado	34
Tabla 8 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado	35
Tabla 9 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado	36
Tabla 10 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado	37

## Índice de figuras

Figura 1 Habilidades gerenciales según Robert Katz	9
Figura 2 Habilidades gerenciales según Koontz, Weihrich y Cannice	12
Figura 3 Modelo de desarrollo organizacional de Greiner	17
Figura 4 Variables del desarrollo organizacional	18
Figura 5 Distribución porcentual de habilidades gerenciales	30
Figura 6 Distribución porcentual de las dimensiones de habilidades gerenciales	31
Figura 7 Distribución porcentual por niveles del desarrollo organizacional	32
Figura 8 Distribución porcentual de las dimensiones de desarrollo organizacional	33

## Resumen

El estudio de investigación tuvo como objetivo principal determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental de nivel correlacional causal. La muestra estuvo conformada por 106 gerentes de las empresas de servicio informático. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento un cuestionario, cuya confiabilidad se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0.844 – 0.848).

Se obtuvo los siguientes resultados con respecto a las habilidades gerenciales en los gerentes de las empresas de servicio informático: Habilidades básicas el 62.3%; mientras que en habilidades técnicas el 49.1% y en Habilidades Humanas el 58.5% de los encuestados indican que se encuentra en un nivel adecuado.

Como conclusión final se afirma que las estimaciones se ajustan al modelo, es decir que cuando existe habilidades gerenciales óptimas existirá un buen desarrollo organizacional en las empresas de servicio informático, San Isidro. El valor de Nagelkerke= 0,651; valor que permite afirmar que el modelo explica en un 65,1% a la variable dependiente. es decir, mejor desarrolladas tengan las habilidades gerenciales mejor será su desempeño organizacional.

*Palabras clave: Habilidades gerenciales, desarrollo organizacional, gerencia, liderazgo, habilidades técnicas.*

## **Abstract**

The main objective of the research study was to determine the influence of managerial skills on the organizational development of computer service companies, San Isidro 2020. It had a quantitative approach, non-experimental design of causal correlation level. The sample was made up of 106 managers from computer service companies. The survey technique and the instrument a questionnaire were used, the reliability of which was performed using Cronbach's alpha coefficient (0.844 - 0.848).

The following results were obtained with respect to managerial skills in IT service company managers: Basic skills 62.3%; while in technical skills 49.1% and in Human Skills 58.5% of those surveyed indicate that they are at an adequate level.

As a final conclusion, it is stated that the estimates conform to the model, that is, when there are optimal managerial skills, there will be good organizational development in computer service companies, San Isidro. The Nagelkerke value = 0.651; This value allows us to affirm that the model explains 65.1% of the dependent variable. in other words, the better developed their managerial skills are, the better their organizational performance will be.

*Keywords: Management skills, organizational development, management, leadership, technical skills.*

## Resumo

O objetivo principal da pesquisa foi determinar a influência das competências gerenciais no desenvolvimento organizacional das empresas prestadoras de serviços de informática, San Isidro 2020. Teve uma abordagem quantitativa, não experimental de delineamento de nível causal correlacional. A amostra foi composta por 106 gestores de empresas de prestação de serviços de informática. Utilizou-se a técnica de levantamento e o instrumento questionário, cuja confiabilidade foi realizada pelo coeficiente alfa de Cronbach (0,844 - 0,848).

No que se refere às competências gerenciais em gestores de empresas de serviços de TI, foram obtidos os seguintes resultados: Competências básicas 62,3%; enquanto em habilidades técnicas 49,1% e em habilidades humanas 58,5% dos entrevistados indicam que estão em um nível adequado.

Como conclusão final, afirma-se que as estimativas estão de acordo com o modelo, ou seja, quando houver ótimas habilidades gerenciais, haverá um bom desenvolvimento organizacional nas empresas de serviços de informática, San Isidro. O valor de Nagelkerke = 0,651; Este valor permite afirmar que o modelo explica 65,1% da variável dependente. em outras palavras, quanto mais desenvolvidas suas habilidades gerenciais, melhor será seu desempenho organizacional.

*Palavras-chave: Habilidades de gestão, desenvolvimento organizacional, gestão, liderança, habilidades técnicas.*

## **I. INTRODUCCIÓN**

La administración inició un proceso de solución basado en conceptos y teorías modernas, y logró un gran éxito y efectividad, que le permitió desarrollarse, fortalecerse y expandirse en los aspectos de la economía, la política, las finanzas y la sociedad. Por tanto, el desarrollo organizacional se refiere a cambios organizacionales y adaptación a los cambios, no es un modelo de gestión, sino la adaptación a nuevos desafíos. El desarrollo organizacional considera a la estructura como un todo. Es imposible concebir cambios sin considerar cada componente de la organización. Todos tienen funciones estratégicas. Esto se concibe desde la posición que ocupan: Es la mayor realización posible de las necesidades. La única forma de cambiar. (Garbanzo, 2016).

En la sociedad, la naturaleza humana pretende destacarse en todas sus actividades, principalmente en el trabajo y la vida. Después de ingresar al puesto de trabajo, algunos profesionales están ansiosos por ascender rápidamente y llegar a puestos gerenciales. (López, 2013). Esto requiere poseer o integrar habilidades gerenciales para desarrollar trabajos destacados y hacer contribuciones efectivas y efectivas a la productividad de la entidad. En la actualidad, se puede observar que estos puestos gerenciales los ocupan quienes tienen conocimientos relacionados con la profesión, pero aún no han desarrollado habilidades gerenciales. Una falta sistemática de estos recursos puede hacer que la empresa falle o incluso desaparezca por completo. (García, Boom y Molina, 2017)

Por tal razón, es necesario llegar a identificar las habilidades de gestión necesarias para un puesto de dirección de la empresa. En cuanto a Donawa y Gámez (2019), consideran que el desarrollo de habilidades directivas es un instrumento a través del cual las estrategias y prácticas de los utensilios de mandato pueden alcanzar los resultados esperados y el éxito organizacional. pueden lograr los resultados esperados y el éxito organizacional.

En Perú, la mayor brecha radica en el énfasis de la organización en las tendencias de habilidades. Hoy en día, los empleadores están obligando a los trabajadores a cambiar sus expectativas, especialmente a los Millennials que están

desarrollando nuevas formas de trabajar, producir y consumir. En vista de esto, la respuesta de la organización es obviamente lenta, no lo suficiente para desarrollar habilidades de gestión para cultivar su nivel de jerarquía. (D'Agostino, 2017).

En este contexto se sitúa, las empresas de servicio informático, donde se observa que el personal directivo tiene escasas habilidades gerenciales; lo cual se evidencia en una atenuada toma de decisiones, manejo de estrés, comunicación interna, motivación a sus subordinados, trabajo en equipos, entre otros. Ante ello toda organización requiere de gerentes con experiencias que faciliten a su equipo integren en un contexto que estimula la responsabilidad y la intervención en varios niveles de trabajo.

Por ende, la problemática en observación sobrelleva a formular la siguiente interrogante: ¿De qué manera las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?. Con el propósito de identificar en qué grado han contribuido las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional, se formula como problemas específicos de investigación: (a) ¿De qué manera las habilidades conceptuales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?; (b) ¿De qué manera las habilidades técnicas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?; (c) ¿De qué manera las habilidades humanas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?.

La presente investigación tiene preeminencia en las siguientes apologías: La justificación teórica, relevancia que posee el desarrollo de las diversas habilidades gerenciales con el propósito de corregir y prevenir posibles fracasos empresariales y efectos negativos en los cambios organizacionales, que lleve a altos directivos obtener mejores resultados para la entidad. La implicancia practica concibe beneficios a los empleados mediante el estudio, obteniéndose mayores conocimientos y así destacar en su área laboral, siempre que cuenten con el apoyo de sus supervisores directos, pueden obtener incentivos a través del trabajo en equipo, comprender la situación y participar en todo el trabajo de la empresa, de

manera de lograr la evolución interna, el perfeccionamiento profesional e individual. La relevancia metodológica, se sustenta en el uso del enfoque cuantitativo, para su desarrollo, así mismo las técnicas e instrumentos para compendiar, examinar y dilucidar la indagación plasmada en la investigación para adaptarse a las condiciones más favorables para la prestación de los servicios, tratar de desarrollar la relación de la empresa y conciliar las relaciones existentes.

El objetivo general del estudio es: Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Se formula como objetivos específicos de investigación: (a) Determinar la incidencia de las habilidades conceptuales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020; (b) Determinar la incidencia de las habilidades técnicas en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020; (c) Determinar la incidencia de las habilidades humanas en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020.

De acuerdo con los objetivos planteados y el problema formulado, conllevó a precisar una hipótesis general, como es: Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Se formula como hipótesis específicas de investigación: (a) Las habilidades conceptuales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020; (b) Las habilidades técnicas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020; (c) Las habilidades humanas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Con las nuevas necesidades y tendencias en constante cambio en el mercado global, la búsqueda de habilidades de gestión de alto nivel para los ejecutivos corporativos ha cambiado con el tiempo. Esto se debe a que, de la corporación industrial a la compañía de la información, y de allí a la empresa del conocimiento, los puestos de trabajo, responsabilidades y desafíos que enfrentan los ejecutivos han experimentado grandes cambios, que se caracterizan por cambios y cambios. Las habilidades gerenciales son el recurso más valioso que una organización debe mejorar, para que pueda convertirse en generadora de conocimiento, valor agregado, activos intangibles y ventaja competitiva, trayendo así nuevos desafíos a la gerencia en el siglo XXI. (Drucker 2002).

Para el efecto, se han considerado como parte del estudio a los antecedentes internacionales:

Un buen líder armoniza de forma apropiada las pericias gerenciales de audiencia, reflexión y locución; de esta forma logra participar eficientemente con sus pares y empleados, las diferentes características y actitudes de los gerentes en cuanto a habilidades de gestión, comunicación y relaciones interpersonales contribuyen al sano desarrollo de la organización. (Jiménez y Vásquez, 2017; Naranjo, 2015). Asimismo, Reyes (2016) aseveró que concurre una dependencia entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional porque consienten que los regentes de cada agencia utilicen sus instrucciones y todas sus capacidades para emprender, administrar y orientar a los empleados hasta alcanzar las claves de la ordenación. Al respecto, Sánchez (2017) consideró que las habilidades gerenciales son instrumentos utilizadas por el directivo, las mismas que ayudan alcanzar el éxito, basado en el logro de los objetivos marcados durante un período de tiempo. Solo se basa en las tres habilidades que debe poseer un gerente de empresa para conseguir un buen trabajo basado en liderazgo, gestión de personal y relaciones públicas.

Mientras que García (2017) expresó que las habilidades gerenciales se convierten en una poderosa herramienta para un gerente en cualquier sector de la

economía, destacando la comunicación, el manejo de conflictos, la toma de decisiones, la innovación y el liderazgo. El trabajo continuo en el mejoramiento de estas habilidades permite al gerente afrontar los desafíos que tiene un mercado tan competitivo e innovador como el de hoy día sobre todo en un sector tan importante para la economía como lo es el de los hidrocarburos. Por su parte, García, Boom y Molina (2017), reconocen equiparar las peculiaridades de los gestores y exponer estrategias que aprueben optimizar su servicio en estas alineaciones, enfiladas en la potencialización de las experiencias gerenciales descritas y el impulso de las emulaciones originales. Por su parte Jiménez y Vásquez (2017) revelaron que las distintas características que deben tener los directivos en cuanto a habilidades directivas son la actitud, la comunicación y las relaciones interpersonales para promover el sano desarrollo de la organización.

Sobre los antecedentes nacionales se tiene a Aparicio (2015) quien confirmó que para la empresa es fundamental alinear la estrategia de desarrollo de competencias con la estrategia empresarial y desarrollar un sistema de gestión orientado a identificar, evaluar, motivar, desarrollar y retener la mejor creación de valor bajo el liderazgo de su equipo directivo. En la organización. Fuentes, Talavera y Pizarro (2015) también complementaron el estudio, el cual mostró que hay una coincidencia entre las habilidades gerenciales de los funcionarios y el agrado de los consultores de seguros, lo cual se verificó a partir de las deducciones adquiridas, que indican el horizonte de habilidades gerenciales. Afectará la satisfacción laboral de los empleados colaboradores. Al respecto, si bien Vera (2015) señaló que coexiste una correspondencia directa e importante entre las experiencias directivas y el desarrollo organizacional; y según la escala de Bisquerra, factor de similitud rho de Spearman = valor 0.907, la correlación es muy alta.

El informe se circunda al escrutinio hipotético de las experiencias gerenciales. Las filosofías gerenciales no son el simple resultado de una mera especulación científica, son más bien una expresión de la voluntad empresarial por el logro de un eficiente control administrativo.

La proliferación de enfoques teóricos sobre la función gerencial, en las primeras décadas fue tan amplia que propicio a la confusión que al orden. Martínez (2018) En opinión de Koontz, los estudiosos de la ciencia de la administración intentaron explicar el conocimiento de la dirección gerencial desde seis escuelas de pensamiento diferentes: La escuela que ve la dirección como un proceso; la empírica que enfatiza la importancia de la casuística; del comportamiento humano; del sistema social; de la teoría de la decisión y la cuantitativa matemática.

Esta diversidad de enfoques ha conllevado a originar una diversidad de teorías gerenciales. Martínez (2018), la necesidad de contar con una categorización y evidenciar un paradigma de orden en las filosofías gerenciales, Douglas McGregor en su obra "El Lado Humano de la empresa", llevó a cabo esta tarea, que permitió distinguir dos grandes corrientes denominadas: Teoría "X" y la teoría "Y".

McGregor denominó a la teoría "X" "La suposición de la mediocridad de las masas", donde señala que, para la mayoría de las personas, el trabajo es desagradable. Los trabajadores no quieren tener ambiciones ni responsabilidades, por lo que prefieren ser asesorados y no tienen la capacidad de resolver problemas organizacionales, se mueven por recompensas materiales y por miedo a perder el puesto de trabajo, no tienen iniciativa alguna, son perezosos y solo pueden encontrar motivación a nivel de fisiología y seguridad, para lo cual deben ser monitoreados, presionados y sancionados constantemente para lograr las metas organizacionales; en teoría, los líderes son autoritarios. Asimismo, sostuvo que la Teoría "X" no es un hombre de paja, "sino en realidad una teoría que influye materialmente la estrategia gerencial en un amplio sector de la industria".

Frente a estos empleados la dirección debe ejercer las funciones de planificar, organizar, motivar y controlar todas las actividades laborales, es así que el empleado debe obedecer y realizar las tareas concretas y planificadas. Por lo que el estilo de dirección más idóneo para este tipo de empleados es el autocrático.

Por el contrario, la teoría "Y" de los líderes democráticos considera que mientras las condiciones sean favorables, el trabajo es natural y la realización de las metas se basa en el autocontrol y las motivaciones expresadas en varios niveles

(social, autoestima, autorrealización, físico y psicológico). Seguridad) ya que las personas son capaces de auto dirigirse, auto motivarse y resolver problemas organizacionales.

El empleado puede desarrollarse profesionalmente y promocionarse. Por lo que el estilo de dirección más idóneo para este tipo de empleados es el participativo.

Martinez y Zumel (2018), McGregor refirió dos modos de pensamiento de los gerentes, habló de dos teorías fundamentales: la teoría X y la teoría Y. Los gerentes de la primera tendencia ven a sus subordinados como trabajadores que solo se mueven bajo el yugo o la amenaza, mientras que los gerentes de la segunda tendencia se basan en el principio de que los trabajadores quieren y necesitan trabajo.

Lazzati (2019), aclara que según McGregor la teoría "Y" no implica precisamente la toma de decisiones por consenso, ni es un argumento en contra del uso de la autoridad, sino más bien se tiene en cuenta como una de las muchas formas en que un jefe ejerce el liderazgo. Asimismo, argumenta que la teoría "X" era la culpable de una gran improductividad, al no aprovechar el tremendo potencial de los recursos humanos.

Masset (2017). Recientemente, ha surgido una tercera tendencia en la filosofía de la administración, llamada teoría "Z", que se originó en la década de 1970 y se originó en la cultura japonesa. William Ouchi describió los principios fundamentales de la teoría. Fue creado para transferir las características de las empresas japonesas a las empresas norteamericanas. La teoría señala que la empresa parte de su definición filosófica, creando un ambiente de confianza y colaboración, apoyando las situaciones de la estructura en el trabajo en equipo, y una combinación organizacional compuesta por conjuntos de trabajo autónomos, para promover personal bien preparado para los diferentes puestos y en cualquier momento. Apoderarse posiciones de liderazgo. Para esta conjetura, las personas son la plataforma de la organización.

La teoría Z no pretenden adoptar una actitud valorativa sobre las teorías existentes, ni desarrollar una tipología de estilos gerenciales, o tratar de realizar una

síntesis de las teorías existentes, sólo pretende ofrecer nuevos postulados que permitan el enriquecimiento constante de la teoría gerencial.

Es importante que los administradores micro, pequeños, medianos y grandes; tengan en cuenta que las habilidades de sus directivos y gestores se deben desarrollar en forma eficiente; asimismo deben ser utilizadas como herramienta de gestión en la organización y logren obtener como resultado el progreso de la misma.

Los directivos de hoy deben saber gestionar adecuadamente sus equipos de trabajo para sacarles el máximo rendimiento y así beneficiar a la organización. Cuando los gerentes desempeñan funciones de gestión, por lo general utilizan un conjunto específico o propio de habilidades, habilidades y estándares para ayudarlos a lograr con éxito las metas de la organización que representan.

García y Becerril (2014) señalan que, para entender el significado de las habilidades directivas, se puede comenzar con la conceptualización del "Diccionario de la Real Academia Española": el concepto de competencia proviene del latín "Habilitas" y se refiere a la capacidad para completar una tarea, pericia o habilidad, y gestión. El término se refiere a un grupo de empleados altamente calificados que son responsables de dirigir y gestionar los asuntos de la empresa (como coordinar los recursos internos, representar a terceros frente a la empresa y controlar las metas y objetivos de la organización). Llegaron a la conclusión de que las habilidades de gestión o coaching pueden definirse como el conjunto de habilidades y conocimientos de una persona para realizar actividades de liderazgo y coordinación bajo el rol de liderazgo de un grupo de trabajo u organización.

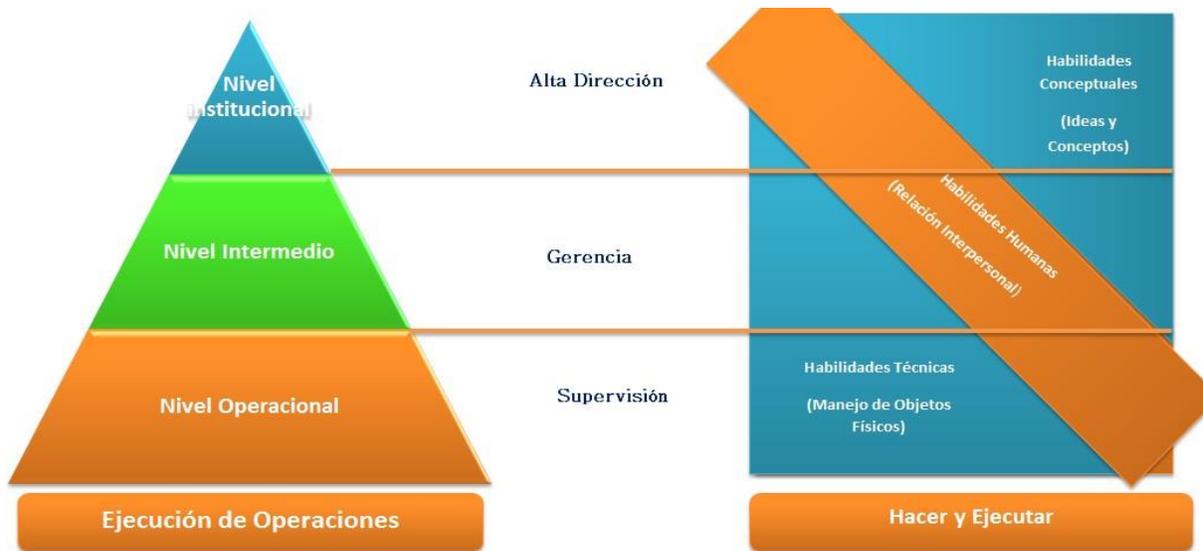
Asimismo, en repetidas ocasiones, el término competencia se confunde a menudo con el concepto de jerarquía en cualquier estructura organizacional; sin embargo, diversos métodos de investigación sobre habilidades directivas muestran que, aunque están relacionados entre sí, aún existen diferencias entre ellos.

Con el tiempo, varios autores han escrito, propuesto modelos y evaluado habilidades de gestión. Peter Drucker (1954), Robert Katz (Robert Katz, 1955), Whitten y Cameron (2005), Beta Madrig (2005) Berta Madrigal) (2006) y otros.

Katz (citado en Socha en 1974, 2017), todo gerente que quiera mejorar la

eficiencia laboral debe desarrollar tres tipos de habilidades de gestión, a saber: técnicas, sociales o humanas y conceptuales, también conocidas como estrategia o conocimiento, es muy acertado por cuanto se agrupan de forma integral y de acuerdo al campo de acción o el saber hacer, en el cual se pueden emplear.

Figura 1 Habilidades gerenciales según Robert Katz



Las habilidades gerenciales están referidas a la capacidad que tiene una persona para manejarse socialmente dentro y fuera de su entorno. Asegura también que están asociadas a la capacidad de ser líder, naturalmente dentro del entorno de la vida cotidiana como laboral, es decir, comprometiéndose a un esfuerzo tanto personal como también profesional. Es decir, están referidas al afianzamiento constante del conocimiento y las capacidades, dirigidos hacia un ejercicio óptimo de las funciones propias. (Hernández. 2018; Guerrero, 2017)

Drukker (2011, citado en Romero, 2018), señala que las habilidades gerenciales analizan cada situación para descubrir hechos básicos y hechos decisivos, sintetizar eventos según la visión general, planificar y establecer metas y promover acciones convergentes, organizar la capacidad de comprender la relación entre diferentes elementos, organizar y coordinar para obtener lo mejor en general.

Las habilidades de coaching o gerencia son la incompatibilidad entre gerentes que solo "dan órdenes" y gerentes que realizan trámites administrativos. Estos gerentes contribuyen a su propio bienestar debido a sus actitudes, acciones y motivaciones positivas hacia el trabajo y sus subordinados. Grupos laborales y El clima organizacional de su empresa. (Ruiz, 2015)

Whetten y Cameron (2011 citado en Mamani, 2018). Señalan que son aquellas habilidades propias con control y desarrollables en una organización de forma eficaz para el desarrollo de actividades.

Katz (1974, citado en Guerrero, 2017). Las habilidades técnicas son aquellas que suscitan aptitudes en una tarea específica, colocando en práctica los conocimientos y transmitiendo la experiencia. Reyes (2012 citado en Alcon, 2014), sustenta que las habilidades técnicas implican un conocimiento específico, capacidad analítica y facilidad para el uso de técnicas, los métodos, herramientas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012, citado en López, Parra y Rubio, 2019). Las habilidades técnicas se refieren a habilidades que involucran conocimientos y conocimientos profesionales en el puesto o campo específico que ocupan en determinados procesos. Estas habilidades se adquieren a través de la formación académica, la carrera y la experiencia. Lo mismo ocurre con García y Becerril (2014). Las habilidades técnicas se refieren a conocimientos y habilidades específicos en un proceso, tecnología o herramienta específicos, o en un campo específico. Esta es una de las habilidades más utilizadas.

Katz (1974, citado en Guerrero, 2017). Las habilidades humanas, comprende las habilidades sociales que ayudan al directivo en sus vínculos interpersonales, implican capacidad de trabajar con otros, generar motivación y guiar en consecución de logros tanto individuales como grupales, donde se percibe como gran intermediario la capacidad de comunicación. Asimismo, Reyes (2012 citado en Alcon, 2014), las habilidades humanas es la capacidad que tiene el gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo.

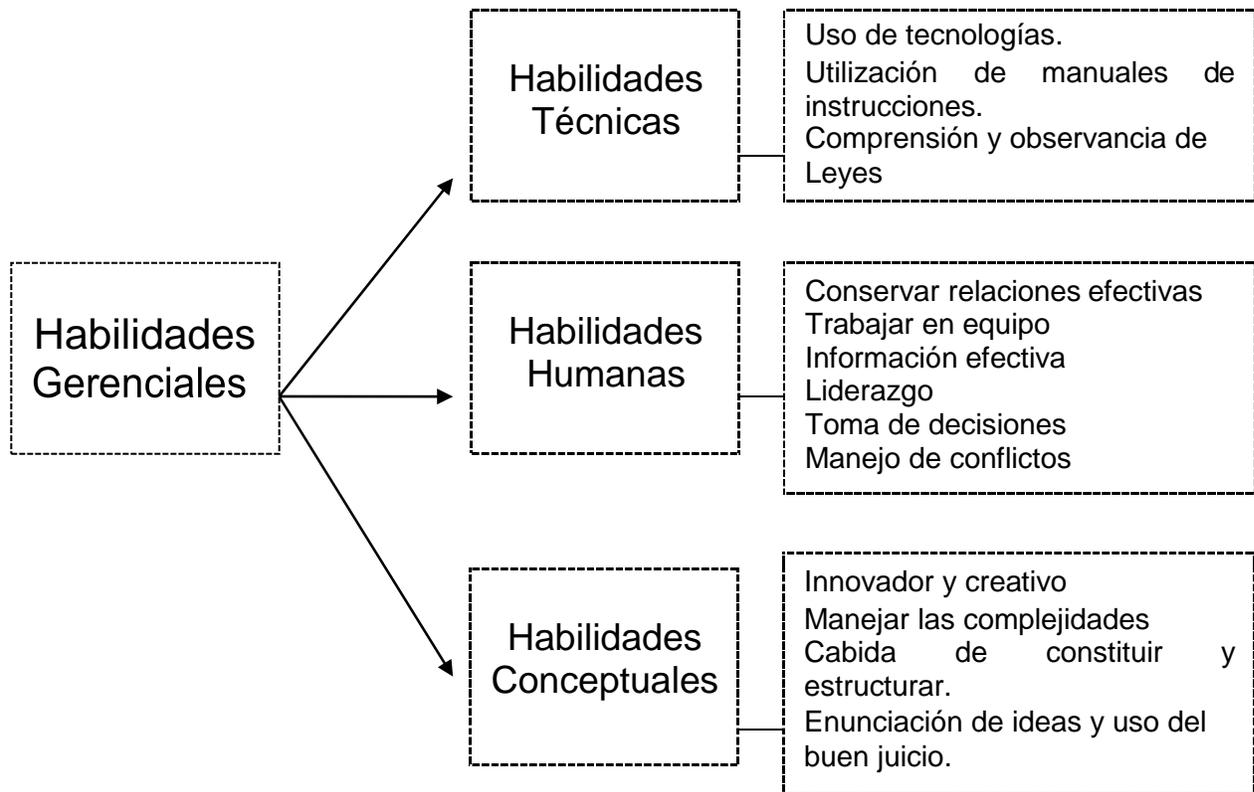
Koontz, Wehrich y Cannice (2012, citado en López, Parra y Rubio, 2019). Las habilidades humanas están relacionadas con la capacidad de interactuar con las personas, es decir, son la base para desarrollar el trabajo, guiar, persuadir y / o motivar las relaciones. Estas habilidades son fundamentales en todos los niveles porque pueden conducir a una buena relación entre gerentes y subordinados, traducirse en un buen clima laboral, e incluso aumentar la productividad y la durabilidad de la empresa. Coincidentemente con García y Becerril (2014), consideraron la capacidad de interactuar eficazmente con los demás. El gerente o supervisor es el principal responsable de interactuar y cooperar con los empleados.

Colombo (2003 citado en Socha, 2017) el Trabajo en Equipo es una actividad retadora e integradora que involucra a individuos de diversas áreas y los niveles del entorno institucional. Cada trabajador aporta información, conocimientos y experiencia desde su propia perspectiva

Katz (1974, citado en Guerrero, 2017). Las habilidades conceptuales son la capacidad para evaluar los problemas de la organización, tanto internos como externos de forma sistemática y analiza situaciones complejas. Reyes (2012 citado en Alcon, 2014), sustenta que las habilidades conceptuales son la capacidad para percibir a la organización como un todo y reconocer sus elementos. Así también los cambios que se den en alguna parte de la misma afectan a los demás elementos.

Koontz, Wehrich y Cannice (2012, citado en López, Parra y Rubio, 2019). Las habilidades conceptuales también se denominan estrategia o inteligencia. Están relacionados con la generación de doctrinas, la perspicacia de diplomacias abstractas, el impulso de nuevas concepciones y la resolución de problemas de representación creativa. Asimismo, lideran el desarrollo de una forma eficaz de pensar y de concebir toda la empresa, que es un medio que debe funcionar a la perfección. Concordando con García y Becerril (2014), quienes indican que estas habilidades hacen referencia a la capacidad de pensamiento que le permita entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas de forma creativa y formular ideas.

Figura 2 Habilidades gerenciales según Koontz, Weihrich y Cannice



Whetten y Cameron (2011citado en Mamani, 2018). Mencionan que las habilidades de gestión de la empresa son un factor muy importante porque principalmente participan y se desarrollan entre los socios, y de ello depende que la empresa pueda alcanzar sus objetivos. Así mismo sirven con un desempeño humano, organizativo y eficaz para lograr un mejor desarrollo personal, interpersonal y empresarial.

Whetten y Cameron (2011citado en Mamani, 2018). Referirse las principales características de las habilidades gerenciales:

**Conductuales:** No son particularidades de personalidad, las experiencias de gestión se basan en grupos de comportamientos realizados por individuos identificables y conducen a resultados. Otras personas pueden observar estas habilidades, pero los atributos son solo psicológicos.

**Controlables:** El desarrollo de estas diligencias se localizan bajo la

intervención del individuo. Las habilidades pueden ser demostradas, practicadas, mejoradas o detenidas conscientemente por el propio individuo. Por supuesto, las habilidades pueden involucrar a otras personas y requieren un trabajo cognitivo, pero estas habilidades son comportamientos que las personas pueden controlar por sí mismas.

**Desarrollables:** El rendimiento se consigue perfeccionar. A disconformidad de diversas particularidades de personalidad (que perseveran relativamente constantes a lo largo de la vida), las personas pueden perfeccionar sus habilidades y desempeño mediante la práctica y la retroalimentación. Las personas pueden aumentar la competencia de las habilidades de gestión de menor a mayor.

**Interrelacionadas y sobrepuestas** Son otras habilidades, es difícil demostrar una habilidad. Las habilidades no son comportamientos simples; son la integración de un conjunto complejo de respuestas. Los gerentes efectivos deben combinar habilidades para lograr los resultados deseados.

**Contradictorias o paradójicas:** No todas las habilidades de gestión básicas son blandas y de orientación humanística, ni todas están altamente promovidas y guiadas. No solo están dirigidas al trabajo en equipo y las relaciones interpersonales, sino también no solo al individualismo y al emprendimiento. Entre los gerentes más efectivos, varias habilidades gerenciales son comunes y algunas pueden ser incompatibles.

McLuhan (1968, citado en Maldonado, 2018), manifiesta que es importante adquirir habilidades de gestión que puedan tomar decisiones informadas que conduzcan al éxito empresarial. Por tanto, Maldonado (2018) propuso la siguiente base teórica PHAR para ello. Esta abreviatura significa: P pensar estratégicamente, H hacerlo correctamente, I sigo innovando, A ajustar permanentemente, R resolver en el tiempo; a este proceso lo denomina círculo administrativo, ya que debe ser retroalimentado continuamente las acciones administrativas para buscar tomar las decisiones más adecuadas a la obtención de resultados beneficiosos para la organización.

A continuación, se establecerán los modelos teóricos relacionadas a la

variable desarrollo organizacional:

Rodríguez (2011, citado en Ortegón, 2020) El origen de la teoría organizacional tiene tres vertientes distintas:

Proveniente de la sociología: donde lo organizacional constituye un aspecto importante pero parcial en su relación con el todo social, es decir la acción pública pasa por el análisis detallado de los procesos de interacciones entre sujetos que actúan, no de manera racional, sino de manera estratégica. Max Weber, Michael Crozier, Erhard Friedberg y Roth son representante de esta vertiente.

Procedente de la administración: Se intenta encontrar formas nuevas y más eficientes para conseguir que las organizaciones logren sus objetivos. Entre sus representantes están: Frederick Taylor, Herri Fayol, Luther Gulick y Lyndall Urwick.

Apoiada en la psicología social: Se origina con la preocupación por la búsqueda de los factores que inciden en la productividad. Sus fieles exponentes son: Elton Mayo, Kurt Lewin, William Dickson, Douglas MC Gregory y Abraham Maslow.

Hornstein, Bunker, Burke, Gindes y Lewiki (1971, citado en Luna, 2015). La historia del desarrollo organizacional se originó a partir de las contribuciones de académicos y profesionales de la ciencia del comportamiento humano, incluidos Bunker, Kinders, Levik, Robert Blake y Herbert Shepard. En los Estados Unidos, ha surgido la idea de utilizar la tecnología de laboratorio de formación de conciencia para el desarrollo personal en lugar del desarrollo empresarial. El origen del desarrollo organizacional se remonta a 1957. El autor Douglas Mac Gregor (Douglas Mac Gregor) es reverenciado un diligente del comportamiento y se le asignó la labor de ejecutar planes de tratamiento organizacional. Se capacitó a otros autores, incluidos Herbert Shepard y Robert Blake. Esta situación surgió en 1957 cuando estos investigadores de relaciones interpersonales se desempeñaron como asesores internos y brindaron sus servicios a trabajadores en sitios gerenciales.

Hitpass (2017), el desarrollo organizacional fue descubierto en las contribuciones de los investigadores de relaciones humanas. Estos incluyen a Elton Mayo, Mary Parker Follett, Henry Gantt y Hugo Munsterberg, quienes están involucrados en el discernimiento organizacional. Reconocidos como los precursores

del desarrollo organizacional, es decir, se interesan por la comprensión, comprensión e interpretación de la visión. Humanos en el lugar de trabajo. Se les considera los primeros pensadores organizacionales porque se interesaron por primera vez en encontrar estrategias para humanizar los procesos de producción. Revelaron que las personas muestran más logros cuando están compensadas con su trabajo, por lo que realizan investigaciones sobre el comportamiento humano en el lugar de trabajo. Usan la motivación, la dinámica de grupo, las necesidades e intereses personales y las relaciones interpersonales como investigación. Objeto. Grupos dentro de la organización.

El desarrollo organizacional se refiere a la capacidad de mejorar la capacidad para resolver problemas organizacionales y enfrentar cambios en el entorno externo e interno (Pinto, 2012). La historia del desarrollo organizacional ha beneficiado las contribuciones de los científicos y practicantes del proceder humano, así como las contribuciones de los prototipos organizacionales. Sin embargo, el origen del desarrollo organizacional y las actividades de su sistema proviene de cuatro raíces o ramas importantes, y estas raíces o ramas se entrelazan y se expresan entre sí. 1. La primera es la raíz de la formación del grupo T y del laboratorio. 2. El segundo corresponde al método de seguimiento de comentarios. 3. La tercera fuente del modelo de investigación-acción. 4. La cuarta causa raíz es el apareamiento de la tecnología social y los métodos clínicos sociales de Tavistock (Jiménez y Vásquez, 2017).

Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011, citado en Morales, 2018). Con base en las consideraciones anteriores, otros autores encontraron el origen del desarrollo de la organización en 1924 y llevaron a cabo una investigación por parte de Elton Mayo de Western Electric Company de Horton y sus colegas. Cabe agregar que esta serie de conocidas consultas sobre el comportamiento humano intenta encontrar la relación entre los niveles de iluminación del lugar de trabajo y la productividad de los empleados.

En los últimos años el desarrollo organizacional ha logrado grandes cambios,

es así que se considera como un procedimiento basado en el cambio organizacional. Como método, se basa en materiales teóricos que sientan las bases para lograr cambios significativos en la organización. A continuación, se explican algunos de ellos, siendo el principal teórico Hernández, Gallarzo y Espinoza

Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011, citado en Morales, 2018), define al desarrollo organizacional sirve como respuesta a los cambios y una compleja estrategia educativa dirigida a cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de la organización para que pueda adaptarse a las nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos.

Luna (2018). El DO es considerado como un esfuerzo de resolución de problemas en una entidad, afirmado por la alta dirección, para perfeccionar la visión, el aprendizaje y la representación de autoridad en un largo plazo.

Chiavenato (2008, citado en Reyes, 2016) especifica al desarrollo organizacional como la exposición del comportamiento de los entes en concordancia a los objetivos de una organización, enfrentando un ambiente interno y externo, así como la productividad en la misma, obteniendo como producto una mayor eficiencia organizacional.

Según Alles (2017). El desarrollo organizacional está relacionado con la evolución del comportamiento organizacional en una dirección específica, es decir, considerando que las metas organizacionales o las metas organizacionales pueden ser diferentes entre sí, puede lograr mejor las estrategias o metas organizacionales. DO no significa un cierto tipo de comportamiento, sino el comportamiento que toda organización quiere.

Grenier (1972, citado en Corona, 2017) señala un modelo de cinco fases considerando dimensiones que, con mayor frecuencia se visualizan como determinantes claves en el desarrollo organizacional; es así que a medida que la empresa va evolucionando y desarrollándose, el crecimiento en cada etapa se debe a razones distintas.

Figura 3 Modelo de desarrollo organizacional de Greiner



Alles (2017) según Davis y Newstrom presenta un cuadro denominado “Variables del desarrollo organizacional”, en donde se visualizan las variables causales, que son aquellas que la dirección puede modificar: fijar políticas, planes de capacitación, conductas de liderazgo, entre otras. Las variables intervinientes son afectadas por las causales, mientras que las de resultado representan los objetivos de la organización.

Figura 4 Variables del desarrollo organizacional



El desarrollo organizacional es un conjunto de procesos que pueden hacer planes basados en condiciones reales, aumentando así la productividad y haciendo efectivos los resultados de las actividades organizacionales. (Rodríguez, 2015)

En conclusión, el desarrollo organizacional es una estrategia de cambio, participación y colaboración tan poderosa para las organizaciones, ya que guía la experiencia y los conocimientos de los miembros de la organización a que trabajan en sus problemas y oportunidades más importantes, de esta manera logran resultados exitosos para así obtener un grado más alto de desarrollo organizacional como empresa.

Según Hernández et al. (2011) una ordenación social formal y organizada, involucra políticas de actividad, determinadas con claridad y cada sucesión de operaciones esta fundamentalmente relacionados con los propósitos de la entidad. Coincide con Bastidas y Pérez (2018) la estructura se planifica en una estructura jerárquica, y debe estimular el desempeño de los trabajadores y estimular su libertad

de acción mediante el uso de normas y reglas en el proceso de trabajo, que puede ser a través del organigrama, descripción del puesto, etc.

Hernández et al. (2011) define al trabajo en equipo es una serie de estrategias, procedimientos y métodos que utilizan los equipos humanos para lograr las metas propuestas. Señaló que la relación interpersonal se refiere a cualquier comportamiento en el que dos o más personas intervienen, respetan su cultura y normas, y conviven y conviven con un mismo género en la sociedad. De manera similar, define la cultura organizacional como un conjunto complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias básicas, plasmados en símbolos, mitos, lenguaje y comportamientos, que forman un marco de referencia común para todas las cosas. Pensarías en una organización.

Chiavenato (2007 citado en Morales, 2018) señala que el transcurso del desarrollo organizacional consigna de tres etapas y una evaluación: Recolección y análisis de datos: Es la actividad más difícil del DO, incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional y las relaciones entre sus elementos. Diagnóstico organizacional: consiste en interpretar los datos recolectados y diagnosticar para identificar preocupaciones y problemas, con la finalidad utilizar estrategias alternativas y los planes para implementarlas, logrando alcanzar sus logros y objetivos. Acción de intervención: Se considera como la etapa de acción proyectada en el proceso de DO, con la intención de seleccionar la interposición más conveniente para remediar los problemas organizacionales. Evaluación: La fase final del transcurso que funciona como circuito cerrado.

Tapia (2018) revela que el desarrollo organizacional es importante para utilizar los recursos para mejorar la eficiencia y expandir la productividad. Puede usarse para solucionar problemas internamente de la organización, o examinar el proceso y localizar una ruta más efectiva de abordarlo. La implementación del desarrollo organizacional requiere una inversión de tiempo y patrimonio. Sin embargo, cuando alcance la categoría, logrará argumentar su costo.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de estudio**

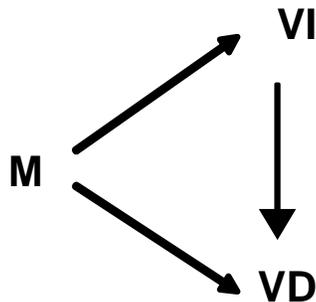
La investigación fue básica, lo que permito aplicar instrumentos de recolección de datos, instrumento elaborado mediante la existencia de la teoría correspondiente a las variables de estudio, de acuerdo a ello y en naturaleza del tratamiento a la problemática de estudio, la investigación básica es el proceso que lleva al encuentro de nuevos saberes sin precisamente tener efectos de aplicación o más allá de ésta. El fin principal es generar información para enaltecer el conocimiento científico, trabaja por motivaciones meramente cognitivas y culturales. (Sánchez et al, 2018)

##### **Diseño**

La investigación se trabajó con el diseño no experimental de corte transaccional, dado que no se manipuló de forma deliberada las variables, en otras palabras, no maniobramos la variable independiente habilidades gerenciales ni la variable dependiente desarrollo organizacional.

Según Cruz, Olivares y Gonzáles (2014), este diseño de investigación es una estrategia donde el investigador responde las preguntas del estudio, “en otras palabras, el diseño le muestra al examinador lo que se necesita hacer para lograr los objetivos de la investigación”. De igual manera, Valderrama (2015) señaló que en este diseño no es intencional hacer cambios en las variables, sino observar este fenómeno en el medio natural para Se describirá y analizará más adelante.

Se presenta el grafico del siguiente diseño:



Dónde:

M → Representa a las 106 empresas de servicio informático que existen en el distrito de San Isidro.

V1 → Representa la variable Habilidades gerenciales.

V2→ Representa la variable Desarrollo organizacional.

### **Nivel**

Se empleó el nivel correlacional causal o explicativo, debido que se evaluó la causa efecto que existe entre: Las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Este nivel hace referencia al grado de saberes que demuestra la persona investigadora en relación con el problema. Los estudios correlacionales, busca y establecen relaciones que se dan entre variables sin entrar a profundizar las causas que determinan esta relación. (Pino, 2018).

### **Enfoque**

El presente trabajo de investigación es de una visión cuantitativa y el acopio de información se basó en la demostración, Asimismo se pone a prueba la hipótesis que expresa y bordan las desviaciones haciendo uso de la estadística apoyados del Excel y software estadístico SPSS V.24, para medir las variables mediante los interrogatorios del cuestionario.

Valderrama (2015) señaló que este método es la dirección o camino elegido por el investigador, es decir, se trata de planificar y pronosticar, asumiendo que la hipótesis tiene ciertos conceptos sobre el fenómeno a estudiar.

## **Método**

El método disponible del trabajo de investigación se trata de una deducción de hipótesis, porque muchas hipótesis se establecen para ser inmediatamente explicables tras el reconocimiento o consideración de la difícil convivencia, dando como resultado posibles resultados, que se comprobarán comprobando si sus números son correctos. Los fundamentos obtenidos inferirán el grado de relación entre una variable y otra.

Según Ramos (2013), el método de inferencia consiste en descomponer los hechos en la forma o situación ideal en un método para encontrar la causa. Compone uno de los hechos que se pueden utilizar en la ordenación del juicio científico. Este procedimiento pretende sintetizar métodos empíricos.

### **3.2 Operacionalización de la Variable**

#### **Variables**

Las variables son todo lo que se medirá, controlará y estudiará en una investigación o investigación. Según Torracchi, Córdova, Chiriboga y Villavicencio (2019), se trata de características medibles u observables, que puedan ser expresadas en términos numéricos o categóricos.

Las variables de estudio son las siguientes:

#### **Definición conceptual**

##### **Variable independiente - Habilidades gerenciales**

Katz (1974 citado en Socha, 2017), las define como capacidades adquiridas que todo gerente para ser eficiente en su cargo debe desarrollar, señala tres tipos de

habilidades gerenciales a saber: las técnicas, las sociales o humanas, y las conceptuales, conocidas también como estratégicas o intelectuales, es muy acertado por cuanto se agrupan de forma integral y de acuerdo al campo de acción o el saber hacer, en el cual se pueden emplear.

### **Variable dependiente - Desarrollo organizacional**

Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011, citado en Morales, 2018), define al desarrollo organizacional sirve como respuesta a los cambios y una compleja estrategia educativa dirigida a cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de la organización para que pueda adaptarse a las nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos.

### **3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

La población del presente estudio está conformada por 106 gerentes de las empresas de servicio informático, en el estudio la población tiene una representación limitada porque se pueden determinar todos los elementos a expresar en la investigación. Se basa en información recopilada y procesada de los gerentes de las empresas de servicios informáticos en el área de San Isidro, lo que permite tomar decisiones con base en las hipótesis propuestas y obtener los resultados correspondientes a la investigación, es decir, inferencias hipotéticas.

Según Gómez, Gonzales y Rosales (2015), se trata de un conjunto de elementos con características y cualidades similares en función del problema diseñado por los investigadores. Los elementos pasan a formar parte del universo que le interesa evaluar y someter a investigación.

#### **Criterios de inclusión:**

Empresas de servicio informático del distrito de San Isidro.

#### **Criterios de exclusión:**

Empresas industriales, comerciales, textiles, etc ubicadas en el distrito de San Isidro.

## **Unidad de Análisis**

Las unidades de análisis son los gerentes de las empresas de servicio informático.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

#### **3.4.1 Técnicas de recolección de datos**

En el trabajo investigativo se maneja la técnica de recopilación que es la encuesta, ya que con ello se adquiere información aproximada de los sucesos que determinan cómo incide las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020

Para (Sánchez et al, 2018), las técnicas de recolección de datos, son medios que se emplean para recopilar la información en una investigación. Pueden ser directas o indirectas. Las directas son las entrevistas y las observaciones; las indirectas son los cuestionarios, las escalas, los inventarios y los test.

#### **3.4.2 Instrumento de recolección de datos**

La herramienta que se utiliza a fin de extraer y registrar todo lo observado. Es de suma importancia elegir información que sea fiable y veraz, se aplicará un cuestionario, de acuerdo a la escala de Likert con 5 rangos de respuesta, a través de esta herramienta se pretende conseguir la información requerida y de esta manera desenvolver el problema del estudio que se está investigando.

Carballo & Guelmes (2016) los instrumentos son todos los recursos que admiten la elaboración de la investigación esencial para el perfeccionamiento del estudio, resultando indispensable expresarlo en algunas deferencias de su producción.

### **Ficha Técnica del Instrumento 1**

**Instrumento:** Cuestionario.

**Nombre:** Habilidades gerenciales

**Autor:** Edith Silva Rubio (2020)

**Objetivo:** Conocer el desarrollo de las diversas habilidades gerenciales en las instituciones.

**Lugar de aplicación:** empresas de servicio informático

**Forma de aplicación:** Directa

**Duración de la Aplicación:** 30 minutos

**Descripción del instrumento:** Este instrumento consta de 20 ítems que está dividido en tres dimensiones, sus respuestas se encuentran tabuladas en la escala Likert.

### **Ficha Técnica del Instrumento 2**

**Instrumento:** Cuestionario.

**Nombre:** Desarrollo organizacional

**Autor:** Morales Torres, Wendy Nicole (2017)

**Modificado:** Edith Silva Rubio (2020)

**Objetivo:** Conocer el desarrollo organizacional en las empresas.

**Lugar de aplicación:** Empresas de servicio informático

**Forma de aplicación:** Directa

**Duración de la Aplicación:** 30 minutos

**Descripción del instrumento:** Este instrumento consta de 35 ítems que está dividido en tres dimensiones, sus respuestas se encuentran tabuladas en la escala Likert.

Los instrumentos estuvieron realizados a través del razonamiento de juicios de expertos, por ello, Santos (2017) reseña que la validez se observa como una estimación más que una particularidad de cuán convenientes y apropiadas son los comentarios y usos que se hacen de los resultados del cuestionario.

La validez se considera una evaluación, no una característica de si la interpretación y el uso de los resultados del cuestionario son apropiados y apropiados. Así mismo (Galicia, Balderrama & Navarro, 2017), para ejecutar el estudio de validez del contenido es obligatorio los fundamentos conseguidos en la tabla, anticipadamente validados por juicios de expertos, mientras (Martínez y March, 2015) que la validez de constructo es el nivel superior de la validez de una investigación y de un instrumento puesto que trata de descubrir hasta qué punto se mide o registran las bases teóricas y particulares del fenómeno de estudio y la validez de expertos, hace referencia al grado en que aparentemente un utensilio mide determinada versátil, de acuerdo con especialistas en el tema (Sánchez et al., 2018).

En cuanto a la validez del instrumento se realizó por jueces expertos en el contenido, teniendo en cuenta el análisis de tres aspectos importantes como pertinencia, relevancia y claridad. Se efectuó por los doctores: Dr. Collahua Enciso, Jorge, Dr. García Céspedes Gilberto Ricardo y el Dr. Bardales Pereyra, Antonio David.

Gómez (2016) es el resultado de recolectar datos y verificar qué instrumento usar para obtener resultados confiables. Para el estudio de investigación, se aplicó la confiabilidad del Alfa de Cronbach. Según (Navarro et al., 2017), el Alfa de Cronbach es un indicador que incluyen la medida de los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados entre sí y cuan mayor es el número de ítems mayor será la fiabilidad de la escala

*Tabla 1 Alfa de Cronbach del Cuestionario elaborado por Honey-Alonso*

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach ,844	N de elementos 20

El coeficiente de Alfa de Cronbach obtenido es 0.844; concluyendo que el instrumento de investigación presenta una confiabilidad altamente aceptable debido a que tiene un 84.4%.

*Tabla 2 Alfa de Cronbach del Cuestionario elaborado por Honey-Alonso*

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,848	35

El segundo instrumento alcanza un de Alfa de Cronbach del 84,8% presentando una confiabilidad altamente aceptable.

### **3.5 Procedimiento**

Primera etapa: se programa las actividades que conforman la base estructural de la investigación, como los puntos relacionados con la realidad problemática, los antecedentes y el marco teórico, haciendo uso de información documental y bibliográfica,

Segunda etapa: se realiza el diseño metodológico, así como el diseño de investigación ajustado a la finalidad de la investigación, incluyendo la población, muestra y muestreo, así como la técnica e instrumento a emplear para la recolección de datos.

Tercera etapa: se procesa la data recopilada durante el transcurso de la etapa anterior, y que por medio de herramientas matemáticas adecuadas, brindaran los resultados. Con la información recolectada continuaremos examinando y encausando las evidencias adquiridas a través de la investigación, estos argumentos serán profundizados punto a punto en el plan (SPSS), finalmente sacaremos conclusiones y realizaremos una serie de recomendaciones en base a la explicación.

### **3.6 Método de Análisis de Datos**

Concluido el trabajo de campo, se realizará el análisis de los datos obtenidos en las encuestas. La data se trasladará del Google Formulario a Excel y finalmente al SPSS para su tratamiento estadístico. Mediante la estadística descriptiva e inferencial.

Estadística descriptiva: Permite la correcta organización y visualización de los datos, Así como el estudio de algunas medidas descriptivas que servirán para resumir la información, (Gaviria y Márquez, 2019). En la estadística descriptiva se realiza: Tablas de Tablas de frecuencias simple y gráficos de barras simple, agrupadas.

Estadística de prueba o inferencial: Se realiza el empleo de prueba de hipótesis correspondientes. Prueba de hipótesis. Para los ordenamientos determinados se empleó la tentativa de correlación no paramétrica.

### **3.7 Aspectos Éticos**

En el presente trabajo se preservaron los siguientes principios: no se modificará, ni se realizará cambios en la información. Se mantiene el mantendrá el formato académico designado por la universidad. Únicamente son empleadas las respuestas su A continuación, se detallará los principios que se tomaron en cuenta:

Objetividad: la presente investigación muestra realidad e imparcialidad, gracias a todo el contenido que se expone para obtener los resultados proporcionados.

Compromiso ético profesional: los datos que se presentan son verídicos, actuando de manera responsable y honesta, ya que, la información revelada se obtuvo de fuentes como artículos científicos, tesis relacionadas al tema y libros, páginas web confiables y la opinión de expertos en el rubro.

Respeto: el desarrollo de este estudio se efectuó bajo este principio, puesto que, se toma en cuenta el trabajo de los profesionales y su labor en las empresas

investigadas, asimismo respeto por las personas que ayudaron con múltiples conocimientos para concretar la investigación.

Administradas por personas que acepten participar voluntariamente.

En la Universidad Cesar Vallejo se conocen como algunos de los principales artículos del código de ética a los siguientes:

Art. 6, nos relata en sus lineamientos ciertos regímenes que enfocaran a las fuentes de información como confidenciales, ya que se implica a brindar data fehaciente para los próximos estudios que se realicen siendo completamente honestos con los derechos de otros investigadores mencionándolos.

Art. 9, Responsabilidad de los lineamientos, nos informamos que este estudio ha cumplido rigurosamente con los procesos necesarios, legales y pertinentes, respetando los componentes que estamos implementando en este presente proyecto, siendo de manera suplementario al generarle información para la Universidad Cesar Vallejo.

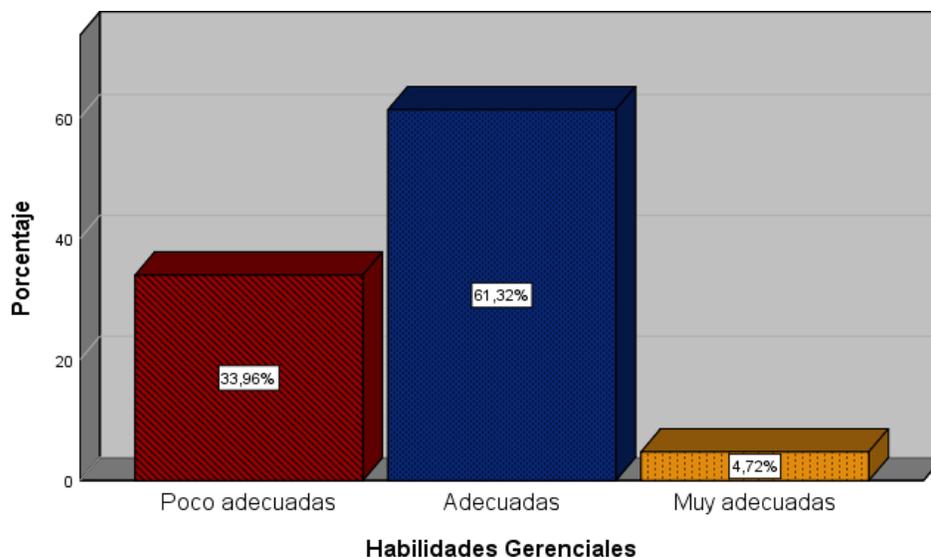
## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados Descriptivos

Tabla 3 Resultado total por niveles de la variable habilidades gerenciales

Nive1	f	%
Poco adecuadas	36	33,96
Adecuadas	65	61,32
Muy adecuadas	5	4,72
Total	106	100

Figura 5 Distribución porcentual de habilidades gerenciales

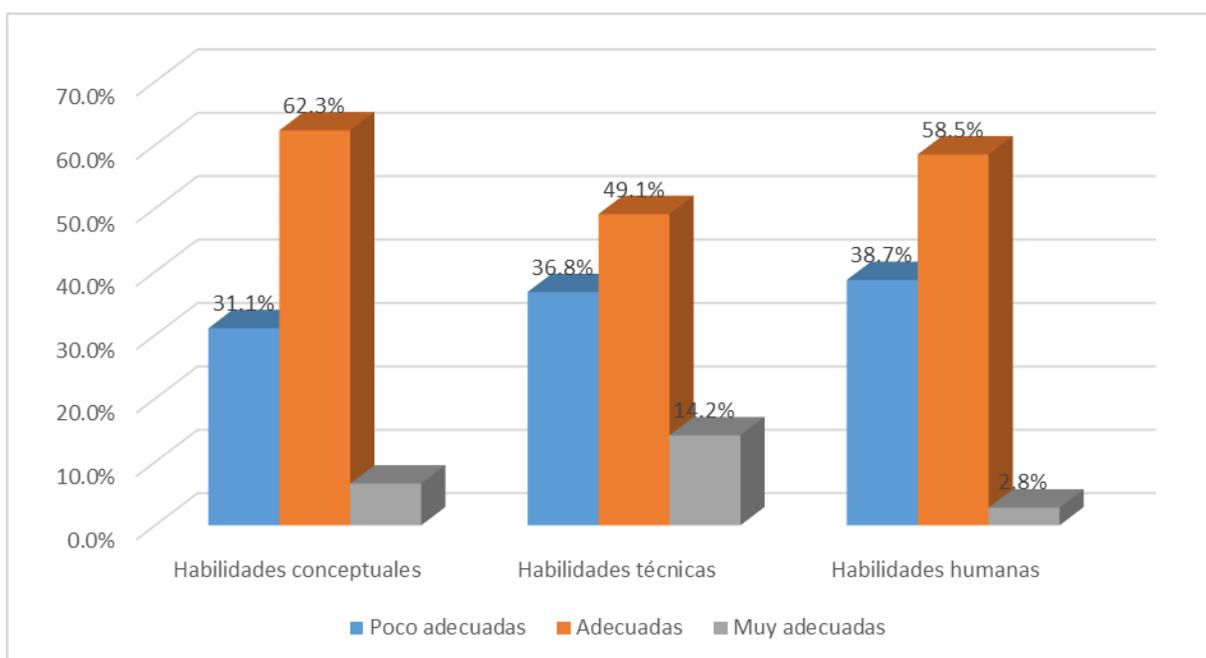


En figura 5 y tabla 3 se observa que un 33.96% de gerentes de las empresas de servicios informativos poseen habilidades gerenciales poco adecuadas, el 61.32% adecuadas y un 4.72% alcanzaron el nivel muy adecuadas.

Tabla 4 Distribución de frecuencia por dimensiones de habilidades gerenciales

Nive1	Habilidades conceptuales		Habilidades técnicas		Habilidades humanas.	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Poco adecuadas	33	31.1	39	36.8	41	38.7
Adecuadas	66	62.3	52	49.1	62	58.5
Muy adecuadas	7	6.6	15	14.2	3	2.8
Total	106	100	106	100	106	100

Figura 6 Distribución porcentual de las dimensiones de habilidades gerenciales

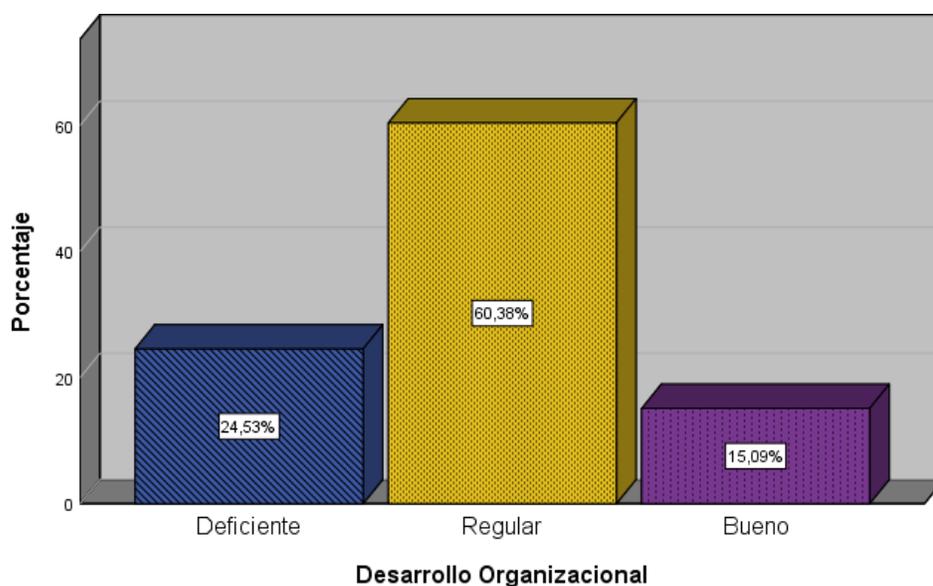


En la tabla 4 y figura 6 se observan que en las tres dimensiones el nivel que más predomina es el adecuado con 62,3%, 58,5% y 49,1 respectivamente, seguido del nivel poco adecuado con 38,7%, 36,8% y 31,1% y en un porcentaje menor el nivel muy adecuado con 6,8%, 6,6% y 6,2%, así mismo existe una tendencia al nivel poco adecuado de las habilidades técnicas.

Tabla 5 Resultado total por niveles de desarrollo organizacional

Nive1	f	%
Deficiente	26	24.5
Regular	64	60.4
Bueno	16	15.1
Total	106	100

Figura 7 Distribución porcentual por niveles del desarrollo organizacional

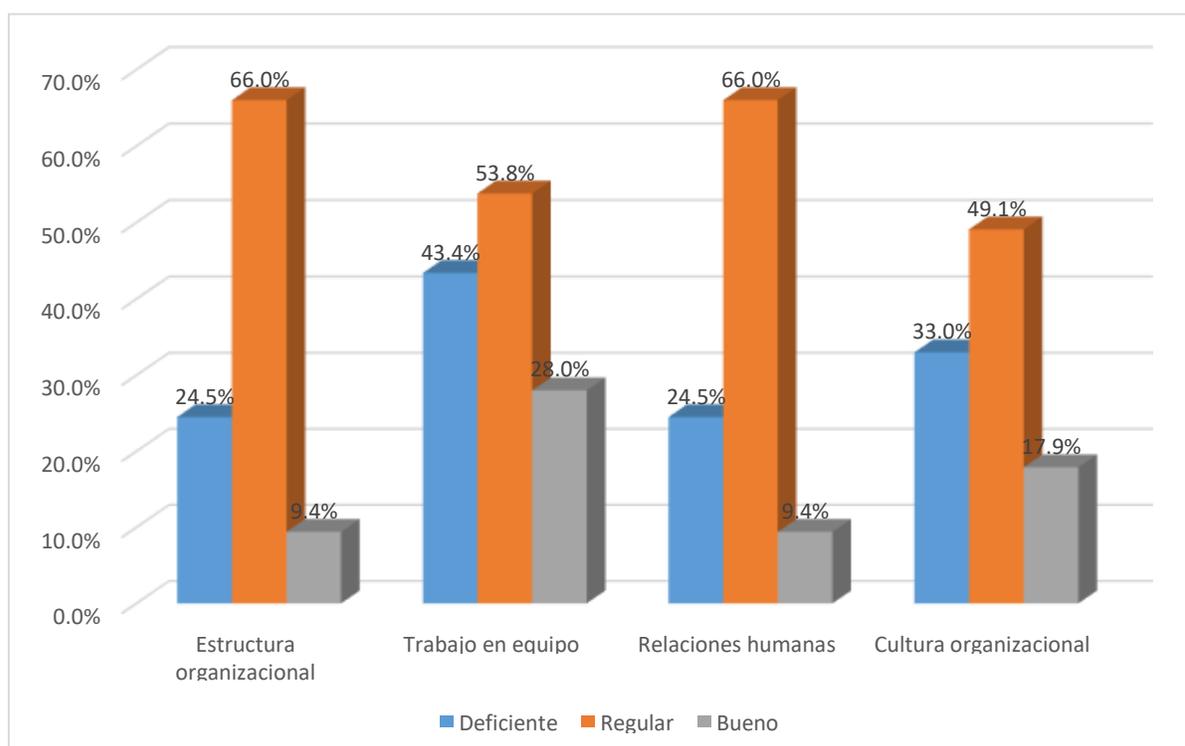


En la tabla 5 y figura 7, se observa que el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, según la percepción de los gerentes se ubica en un nivel regular 60.36%, seguido del nivel deficiente con un 24,53% y solo el 15,09% lo perciben en un nivel bueno.

Tabla 6 Resultado total por dimensiones de la variable desarrollo organizacional

Nive1	Estructura organizacional		Trabajo en equipo		Relaciones humanas		cultura organizacional	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Deficiente	26	24.5	46	43.4	26	24.5	35	33.0
Regular	70	66.0	57	53.8	70	66.0	52	49.1
Bueno	10	9.4	3	2.8	10	9.4	19	17.9
Total	106	100	106	100	106	100	106	100

Figura 8 Distribución porcentual de las dimensiones de desarrollo organizacional



En la tabla 6 y la figura 8 se verifica que en la dimensión estructura organizacional y relaciones humanas el 24.5% de las empresas se ubican en un nivel deficiente,

seguido de un 66% en un nivel regular, y 9.4% en un buen horizonte; en la dimensión trabajo en equipo el 43.4% manifiesta tener un nivel deficiente, 53.8% regular y un 2.8% en un nivel bueno. En referencia a la dimensión cultura organizacional el 33% se ubica en un nivel deficiente, 49.1% en un nivel regular y un 17.9% bueno.

## 4.2 Resultados Inferenciales

### Prueba de hipótesis

H<sub>0</sub>: Las habilidades gerenciales no inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020.

H<sub>1</sub>: Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020.

Parámetros estadísticos

$\alpha = 0,05$

Si  $p < \alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p > \alpha$ , se acepta la hipótesis nula.

*Tabla 7 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado*

	Contraste de la razón de verosimilitud -2			Pseudo R cuadrado	
	Chi-cuadrado	gl	Sig.		
Habilidades gerenciales	87,443	2	,000	Cox y Snell	0,550
				Nagelkerke	0,651
				Mc Fadden	0,457

Los resultados del modelo de ajuste indican la dependencia al asociarse las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Y de acuerdo con los valores de Chi-cuadrado es 87,443 y  $p = ,000 < \alpha$  se rechaza la hipótesis nula. Entonces, se afirma que el modelo explica en un 65,1% (Nagelkerke = 0,651) la variabilidad del desarrollo organizacional. En consecuencia, la hipótesis general queda comprobada.

## Prueba de hipótesis específicas

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: Las habilidades conceptuales no inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020

H<sub>1</sub>: Las habilidades conceptuales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020

Parámetros estadísticos

$\alpha = 0,05$

Si  $p < \alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p > \alpha$ , se acepta la hipótesis nula.

*Tabla 8 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado*

Contraste de la razón de verosimilitud -2				Pseudo R cuadrado	
	Chi-cuadrado	gl	Sig.		
Habilidades conceptuales	74,288	2	,000	Cox y Snell	0,504
				Nagelkerke	0,596
				Mc Fadden	0,375

Las derivaciones del modelo de ajuste muestran la dependencia entre las habilidades conceptuales y el desarrollo organizacional. Y de acuerdo con los valores de Chi-cuadrado es 74,288 y  $p = ,000 < \alpha$  se rechaza la hipótesis nula. Entonces, se certifica que el modelo revela en un 59,6% (Nagelkerke = 0,596) la variabilidad del desarrollo organizacional. En consecuencia, la hipótesis específica 1 queda comprobada.

### Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: Las habilidades técnicas no inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020

H<sub>1</sub>: Las habilidades técnicas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020

Parámetros estadísticos

$\alpha = 0,05$

Si  $p < \alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p > \alpha$ , se acepta la hipótesis nula.

*Tabla 9 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado*

Contraste de la razón de verosimilitud -2				Pseudo R cuadrado	
	Chi-cuadrado	gl	Sig.		
Habilidades técnicas	112,600	2	,000	Cox y Snell	0,655
				Nagelkerke	0,758
				Mc Fadden	0,535

Las deducciones del modelo ajustado indican la dependencia entre las habilidades técnicas y el desarrollo organizacional. Y de acuerdo con los valores de Chi- cuadrado es 112,600 y  $p = ,000 < \alpha$  se rechaza la hipótesis nula. Aseverando que el modelo explica en un 75,8% (Nagelkerke = 0,758) la variabilidad del desarrollo organizacional. En consecuencia, la hipótesis específica 2 queda comprobada.

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: Las habilidades humanas no inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020

H<sub>1</sub>: Las habilidades humanas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020

Parámetros estadísticos

$\alpha = 0,05$

Si  $p < \alpha$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p > \alpha$ , se acepta la hipótesis nula.

*Tabla 10 Prueba de ajuste de los modelos y Pseudo R Cuadrado*

Contraste de la razón de verosimilitud -2				Pseudo R cuadrado	
	Chi-cuadrado	gl	Sig.		
Habilidades humanas	61,662	2	,000	Cox y Snell	0,444
				Nagelkerke	0,561
				Mc Fadden	0,541

Los resultados del modelo ajustado indican la dependencia entre las habilidades humanas y el desarrollo organizacional. Según el valor de chi-cuadrado, es 61.662, y  $p = .000 < \alpha$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula. Entonces, se puede decir que el modelo explica el 56,1% (Nagelkerke = 0,561) de la variabilidad del desarrollo tisular. Por tanto, se verificó la hipótesis específica 3.

## V. DISCUSIÓN

De los resultados obtenidos en este estudio, se puede inferir la siguiente discusión y explicación.

En el presente estudio su principal objetivo es: "Las habilidades directivas influyen en el desarrollo organizacional de las empresas de servicios informáticos, San Isidro 2020". Al analizar la confiabilidad de la herramienta, seguimos utilizando el Alfa de Cronbach, el resultado es que los resultados de las habilidades de gestión variable y herramientas de desarrollo organizacional son 0.864 y 0.897, los cuales se componen de 20 y 35 ítems, y el nivel es el valor óptimo del Alfa de Cronbach. Fiabilidad, por ser un valor más cercano a 1 y mayor que 0,7, lo que garantiza la fiabilidad de la escala, en el caso de esta publicación ambos valores son principales a 0,7, por lo que se puede decir que estos instrumentos son suficientemente fiables.

En cuanto a los resultados descriptivos se tiene que el 33,96%, 61.32% y 4,72% de los gerentes aprecian que las habilidades gerenciales son poco adecuadas, adecuadas y muy adecuadas respectivamente, y con respecto a la variable desarrollo organizacional el 24,53%, 60,36% y 15,09% señalan ser deficiente, regular y bueno, ya que según Sánchez (2017) consideró que las habilidades gerenciales son utensilios manejados por los dirigentes, que buscan apoyar en el logro del éxito organizacional, basándose en el cumplimiento de metas o fines esquematizados al inicio de un periodo. Teniéndose en cuenta únicamente tres habilidades, de las muchas con las que debe contar el gerente de una empresa, con el fin de lograr desarrollar un buen trabajo basándose en el liderazgo, manejo de personal y relaciones públicas. Una de las dificultades que se encuentran a menudo en las empresas se debe a las malas redes de comunicación, porque la comunicación involucra muchas situaciones, incluida la organización y la mejora de las relaciones laborales. Adicionalmente (Falcón & Reyes, 2015) manifestaron, las habilidades directivas proporcionan un indicador para la organización, que ayuda a tomar acciones para optimar las situaciones de desempeño y dinámica organizacional, que es la fuente de superación para la empresa y sus empleados.

Mencionaron que carecer de habilidades esto significa que no pueden afrontar su presión de manera positiva, carecen de la capacidad de establecer contacto a través de la comunicación como apoyo, carecen de la capacidad de motivar a sus subordinados, carecen de delegación de responsabilidades; falta de construir un equipo de trabajo que pueda alcanzar los mismos objetivos.

Adicionalmente (Lagos, 2018) dijo que medir las habilidades gerenciales proporciona un indicador para la organización, que ayuda a tomar acciones para mejorar el desempeño y las mejores condiciones para la dinámica organizacional. Esta es la fuente del éxito para la empresa y sus empleados porque los gerentes pueden usar sus habilidades. Es importante aprender a través de la retroalimentación con los colaboradores y sus habilidades de gestión para que los empleados puedan adaptarse a los objetivos organizacionales, mejorando así la rentabilidad de la entidad.

Los argumentos que se debe conocer de forma inmediata son: las habilidades conceptuales, técnicas y humanas, ya que; menos del 14% de los gerentes lo desarrollan en un nivel muy adecuado, por lo que García, Boom y Molina (2017) refiere que hoy en día los gestores que logran sus objetivos con éxito necesitan tres habilidades principales: tecnología, personas y habilidades básicas. La habilidad técnica significa la comprensión, el conocimiento y las habilidades de tipos específicos de actividades, especialmente los métodos, procesos, procesos o tecnologías involucradas, mientras que la habilidad humana es la habilidad del ejecutor para desempeñar efectivamente el papel de gerente. Miembros del equipo y establecer un espíritu de cooperación dentro del equipo que lidera. Las habilidades básicas incluyen la capacidad de ver la empresa como un todo, incluida la comprensión de varias funciones organizativas interdependientes y cómo los cambios en un aspecto afectan a otros aspectos.

De acuerdo con las derivaciones de la prueba de hipótesis general se tiene que según el Pseudo\_  $R^2$ , las habilidades gerenciales influyen en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, lo cual implica que la

variabilidad del desarrollo organizacional depende el 65,1% (coeficiente de Nagalkerke) de las habilidades gerenciales adecuadas. Lo cual tiene asidero en los estudios de (Reyes, 2016), quien aseveró que concurre analogía entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, ya que estas admiten que los regentes de cada establecimiento utilicen sus instrucciones y sobre todas sus capacidades para emprender, administrar y orientar al personal hasta lograr los objetivos de la organización. Efectivamente así lo considera Carreño (2020) afirma que, las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional, conllevando a desarrollar los temas de motivación, intervención emocional, toma de disposiciones, aprendizaje, ética y valores; esto sirvió para reforzar las habilidades del personal e identificar líderes.

Por ello, es oportuno identificar las habilidades gerenciales con el fin de observar su influencia en el desarrollo organizacional. Aunque la gama de habilidades que pueden hacer de los gerentes un gerente exitoso es amplia, la literatura describe ciertas habilidades como la clave para la gestión de recursos humanos que permiten a los gerentes delegar sus grupos de trabajo y lograr resultados significativos. Productividad, eficiencia, satisfacción y felicidad.

Rodríguez (2018), las habilidades de gestión se refieren a la combinación de habilidades y conocimientos, Las personas tienen la capacidad de realizar actividades de gestión y liderazgo, que es la función del director de una organización. Aquellos con habilidades gerenciales aprenderán Utilizar la capacidad de los empleados, tener comunicación, orientación, Tomar una decisión, establecer un ambiente estimulante y positivo para poder alcanzar Resolver posibles conflictos en la organización. Las habilidades de gestión pueden determinar un conjunto Acciones que realizan las personas que les permiten alcanzar determinados resultados. La diferencia entre habilidades y atributos es que las primeras pueden Observado por otros, el segundo es puramente espiritual o fijo en cada personalidad, Siempre que las personas tengan diferentes estilos y personalidades, utilizarán sus Habilidad de diferentes formas, y algunas personas Los atributos se pueden observar en el desempeño efectivo de su ejecución.

Rodríguez (2018), el desarrollo organizacional es una estrategia que busca Chiavenato Liderar la organización para lograr el desempeño a través de la innovación en la formación como en el sistema. Señala que el desarrollo organizacional parece estar satisfecho Necesitar y brindar soluciones a los problemas que afectan a la organización, Entorno interno y externo, conflictos provocados por la organización Cambio constante, el desarrollo organizacional empodera a las instituciones Acostumbrado a estos cambios, la evaluación constante hace que la organización Será útil y competente.

Según French y Bell (2001, citado en Anapan, 2019), el desarrollo organizacional es un Características del sistema del plan. Incluye conocimientos básicos y Práctica del comportamiento organizacional Mejorar la eficiencia personal y organizacional. Ve en tu dirección Comprensión de la organización y cómo aprobar Cambios fundamentales en el sistema. La gerencia está tomando medidas Lograr los resultados esperados a través de actividades A la parrilla. El propósito es un elemento de los procesos humanos y sociales. Organismo humano. Esto se refleja en la organización. real.

En cuanto a las deducciones de la hipótesis específica 1 se tiene que la variabilidad de un buen desarrollo organizacional en la entidad depende el 59,6% de buenas habilidades básicas. Efectivamente así lo consideran; Preciado y Suárez (2019) quienes afirman que el interés por los recursos humanos como uno de los elementos más importantes de una organización está aumentando día a día, y puede traer mayor seguridad al éxito y competitividad de la organización, es necesario determinar qué condiciones pueden potenciar este recurso humano y convertirlo en un desarrollo organizacional. ¿Cuáles son las habilidades básicas clave? Especialmente en el ámbito de la gestión, la organización siempre ha concedido una gran importancia a la formación y educación de los directivos o del personal administrativo, para que cuenten con determinadas capacidades y habilidades, de modo que puedan aprovechar al máximo los recursos humanos, mejorando al mismo tiempo la productividad y competitividad de la empresa. Organización. Así también se corroboran con los estudios de Naranjo (2015) quien manifiesta que los líderes

deben encontrar nuevas formas de utilizar las habilidades de gestión que poseen y desarrollar otras; esto conduce a la mejora de las habilidades de los gerentes de la empresa, quienes deben lidiar con altos niveles de eficiencia y eficacia debido a las circunstancias que los rodean. Estos resultados son parecidos a los encontrados por García, Boom y Molina (2017) quienes manifiestan que las habilidades conceptuales, las personas que las poseen y las hacen únicas se han convertido en una realidad gracias al rápido desarrollo de nuevos conceptos y tecnologías, así como a la apertura de nuevos campos de acción e investigación, y son importantes para el cumplimiento de sus responsabilidades y actividades inherentes. Posición; entre otras cosas, debe desarrollar habilidades de liderazgo, lo que se ha convertido en un desafío en la actualidad. Del Águila, Fernández y Zárate, E. (2020) revela que las habilidades básicas son la capacidad para relacionarse y trabajar en equipo. También se refiere a esta última como habilidades genéricas porque son necesarias para el desempeño de cualquier trabajo. Puesto que hoy en día las empresas valoran mucho más las buenas relaciones entre compañeros de trabajo y áreas vinculadas.

En cuanto a la hipótesis específica 2 se tiene que según el coeficiente de Nagalkerke, involucrando la mutabilidad de buen desarrollo organizacional depende el 75,8% de las habilidades técnicas muy adecuadas; resultados que coinciden con los encontrados por Del Águila, Fernández y Zárate, E. (2020) señalan que la primera competencia es nombrada como hard skill que refiere al conocimiento de las funciones según el puesto de trabajo. Esto incluye una serie de habilidades técnicas y especializadas propias del empleo que permiten a la persona desempeñarse en su puesto de trabajo eficientemente. Confirmado con lo encontrado por Aparicio y Medina (2015) quienes señalan que las habilidades técnicas que lideran y sus rankings son las que mejoran la energía positiva y la dinámica de hacer las cosas, al igual que las habilidades de comunicación y presentación, mejoran los indicadores en la forma de comunicación interpersonal, y se debe prestar atención a las habilidades inherentes al cambio. Pero el resultado coincide

Carrero (2020), manifestó que las habilidades técnicas y conceptuales en una organización son el núcleo en donde la empresa se sostiene, es importante identificar las habilidades técnicas como habilidades, la experiencia que el empleado ha adquirido a través de aprendizajes previos y la profesión que ha aprendido en su carrera. Finalmente, la habilidad humanística más importante es medir el progreso de los trabajadores.

Reyes (2016), las habilidades de gestión son fundamentales para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Permitir que el personal responsable del personal de mando sea competente, Permiten a las personas que los utilizan alcanzar los objetivos marcados. Ferrer y Clemenza (2006, citado en Reyes, 2016) explicó que la autoridad competente actualmente busca personas capaces de Integrar sus conocimientos y habilidades en todos los procesos organizacionales. trabajo Los gerentes deben ser integrales y capaces de permitir que los empleados realicen sus funciones. Felices y eficaces, no solo porque tienen que hacerlo. Así mismo, Whetten y Cameron (2005, citado en reyes, 2016) mencionaron que los gerentes deben poder obtener Los mejores trabajadores a través de diferentes acciones, aunque en realidad este tipo de Las acciones no se realizan con frecuencia porque según los resultados de la investigación, el 35% Los gerentes piensan que casi siempre toman tiempo y el 25% piensa Esto generalmente se hace y debería mejorar en un 10%.

En cuanto a la suposición determinada 3 se tiene que según el coeficiente de Nagalkerke, involucrando que la variabilidad de un buen desarrollo organizacional depende del 56,1% de las habilidades humanas; resultados parecidos a los encontrados por García, Boom y Molina (2017) quienes manifiestan que las habilidades humanas o sociales son ilustradas como las capacidades que deben tener los gerentes para trabajar, decidir, guiar y/o motivar a otros individuos sin distinción de ningún aspecto como la edad, género, clase o condición, a favor del logro de los objetivos empresariales (Ruiz, 2013). La naturaleza humana, el temperamento, el autoconocimiento y la autorregulación y otras habilidades sociales son inherentes a los seres humanos; sin embargo, otras habilidades incluyen la

capacidad de controlar el estrés y administrar el tiempo, la capacidad de resolver problemas de manera efectiva, la capacidad de producir una comunicación efectiva, clima, habilidades de liderazgo, satisfacción. Grado, motivación, equipo de trabajo, poder y capacidad de dominación. Y las habilidades de dirigir reuniones, presentaciones y entrevistas se pueden mejorar y / o aprender con el tiempo, resultados parecidos a los encontrados por Vera (2017), quien manifiesta que las habilidades humanas es el núcleo de todo lo que debe hacer un gerente y le muestra que, si tiene suficiente capacidad de procesamiento para las personas, será más fácil describir el talento más destacado. Ser capaz de ser competente e interactuar en un grupo se describe como parte de las habilidades humanas, ya sea como parte de un grupo o en un individuo, describe qué son las habilidades humanas. Muchos gerentes son muy competentes en tecnología, pero desde un punto de vista humano, no manejan bien a las personas.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** De acuerdo con el objetivo general de investigación se determina que las estimaciones se ajustan al modelo, es decir que cuando existe habilidades gerenciales muy adecuadas existirá un buen desarrollo organizacional. El valor de  $R^2$ , es de 0,651, valor que permite afirmar que el modelo explica en un 65,1% a la variable real.

**Segunda:** Dando cumplimiento al primer objetivo se establece que las estimaciones se ajustan al modelo, es decir existe incidencia de las habilidades básicas en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro. El valor de  $R^2$ , es de 0,596, valor que permite afirmar que el modelo explica en un 59,6% a la variable real.

**Tercera:** Dando cumplimiento al segundo objetivo se establece que las estimaciones se ajustan al modelo, es decir existe acaecimiento de las habilidades técnicas en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro. El valor de  $R^2$ , es de 0,758, valor que permite afirmar que el modelo explica en un 75,8% a la variable real.

**Cuarta:** Según el tercer objetivo se comprueba que las estimaciones se ajustan al modelo, es decir que existe incidencia de las habilidades humanas en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro. El valor de  $R^2$ , es de 0,561, valor que permite afirmar que el modelo explica en un 56,1% a la variable real.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** A los empresarios de las diversas empresas de servicio informático, fomentar la implementación de habilidades directivas no es una obligación, sino como una herramienta indispensable para promover el desarrollo organizacional. Requiere una capacitación continua no solo de los gerentes, sino también de los diferentes grupos laborales que brindan productividad física, a fin de mejorar las habilidades analíticas. Para solucionar los problemas que puedan surgir en el entorno laboral, se puede trabajar en cualquier situación para evitar dificultades en la toma de decisiones que ayuden a fortalecer y mejorar las actividades de la empresa.

**Segunda:** Realizar talleres y capacitaciones para mejorar las buenas habilidades en el trabajo con otros, a fin de evitar dificultades en la toma de decisiones que ayuden a fortalecer y mejorar las actividades de la empresa.

**Tercera:** Realizar talleres y capacitaciones para mejorar las habilidades en la aplicación de conocimientos técnicos cuando sea necesario, a fin de evitar dificultades en la toma de decisiones que ayuden a fortalecer y mejorar las actividades de la empresa.

**Cuarta:** Implementar programas de capacitación para gerentes para mejorar la comprensión y participación de las personas en las condiciones de trabajo, ayudar a promover la integración de equipos de trabajo; mejorar las condiciones físicas y materiales de las instalaciones de la empresa; apoyar el desarrollo de capacidades mejoradas de gestión de los funcionarios públicos, Porque están relacionados con la satisfacción laboral del colaborador.

## **VIII. PROPUESTAS**

Conforme a los resultados de la investigación se considera la siguiente propuesta.

A continuación, se detalla el proyecto:

### **I. Datos de identificación**

**Título de la propuesta:** Programa de capacitación sobre: “Fortalecimiento de las habilidades gerenciales en las empresas de servicio informático en el distrito de San Isidro”.

**Nombre del ámbito de acción:** Ambientes de las empresas de servicio informático.

**Departamento:** Lima

**Provincia:** Lima

**Distrito:** San Isidro

### **II. Presentación**

Hoy en día, el entorno empresarial ha participado en el plan estratégico en base a su capital más importante: los recursos humanos, la posible mejora y motivación de este recurso significa un mayor impacto en la organización y los resultados financieros. El método más importante es entrenarlos. Para ello, se pueden utilizar diversas estrategias para conocer las necesidades actuales y futuras que puedan existir en la empresa, y para considerar el trabajo y evaluar el desempeño del gerente para maximizar los recursos. Considerando que los recursos humanos son un capital vital, se propuso un plan de capacitación. El plan de formación es una herramienta para determinar las prioridades formativas de los directivos que trabajan en las empresas de servicios informáticos.

La formación es un proceso educativo estratégico que se aplica de forma organizada y sistemática. A través de este proceso, los gerentes pueden adquirir o desarrollar conocimientos y habilidades específicos relacionados con el trabajo y cambiar sus actitudes hacia la organización, puesto o entorno laboral.

### **III. Plan de capacitación**

#### **a. Diagnóstico realizado**

Desde su creación, las empresas de servicios informáticos han ido concibiendo y manteniendo una posición dominante en su campo en términos de volumen de ventas y servicio. A lo largo de los años, estas condiciones han permitido a la empresa elaborar un plan organizativo muy activo y estable. Sin embargo, en los últimos años, su participación de mercado ha sufrido pérdidas significativas, junto con ventas menores a las esperadas. El retroceso sufrido en los últimos años se debe principalmente a la reducción de actividades, la fuerte contracción del mercado de servicios, la aparición de nuevas empresas que ingresan al mercado como competencia directa y la creación de productos alternativos. Esto ha provocado un escenario organizacional adverso, proponiéndose revertir la situación, aumentando los volúmenes e ingresos por servicio. Por lo que surge la necesidad de proponer un plan de capacitación que potencialice las habilidades profesionales de los gerentes.

El plan de capacitación es atingente a su realidad, desafíos y necesidades, pues podría ayudar a mejorar la posición competitiva de la empresa, se ajusta a su contexto cultural y responde a las expectativas de los gerentes. Asimismo, permitirá la optimización de resultados organizacionales a través de la formación de las personas, y, por lo tanto, su gestión estratégica responde directamente a la demanda de la organización.

#### **b. Plan propuesto**

Elaborar y Desarrollar un plan de capacitación para los gerentes basados en los perfiles del puesto y nivel jerárquico.

#### **Justificación**

Se observa que las empresas de servicio informático carecen de una política clara de capacitación, considerando que el rubro en que se desarrollan las organizaciones, requiere contar con profesionales muy especializados que guarde relación con las exigencias de los perfiles de puestos.

## **Alcance**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todos los gerentes que trabaja en las empresas de servicio informático.

## **Fines del plan de capacitación**

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Mejorar la interacción entre el gerente y los colaboradores, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo.
- Retribuciones indirectas, especialmente las administrativas, suelen considerar la retribución de la empresa por participar en el programa de formación.
- Mantener a los gerentes al día con los avances tecnológicos, que pueden fomentar la iniciativa, la creatividad y ayudar a prevenir la obsolescencia.

## **Objetivos del plan de capacitación**

### **Objetivos Generales**

Prepárese para que los gerentes desempeñen eficazmente sus funciones en sus puestos.

Brindar oportunidades de desarrollo personal para los puestos actuales y otros puestos que puedan considerarse como gerentes.

Cambiar actitudes para ayudar a crear un ambiente de trabajo satisfactorio, aumentar la motivación del gerente y facilitarle la aceptación de las acciones de supervisión y gestión.

## **Objetivos Específicos**

Proporcionar orientación e información sobre los objetivos, la organización, las operaciones, los estándares y las políticas de la empresa.

Proporcionar conocimientos y habilidades de desarrollo para cumplir con todos los requisitos de desempleo en un puesto en particular.

Actualizar y ampliar los conocimientos necesarios en el ámbito de la actividad profesional.

Ayudar a mejorar y mantener un buen nivel de eficiencia personal y desempeño colectivo.

Ayudar a preparar al personal calificado de acuerdo con los planes, metas y requisitos de la empresa.

Apoyar la continuidad y desarrollo de la organización.

## **Metas**

Capacitar al 100% gerentes de las empresas de servicio informático.

## **Estrategias**

La estrategia utilizada es.

- Desarrollar el trabajo real que se realiza cada día.
- Introduzca casos leves en su área.
- Realizar seminarios.

## **Tipos de Capacitación**

Capacitación Inductiva: Se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

Capacitación Preventiva: Tiene por objeto la preparación de los gerentes para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

Capacitación Correctiva: La fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

### **Modalidades de Capacitación**

Los tipos de formación enumerados se pueden desarrollar de las siguientes formas:

Capacitación: Su propósito es impartir conocimientos de orientación básica para brindar una perspectiva general y amplia sobre los antecedentes del desarrollo.

Actualización: Tiene como finalidad aportar el conocimiento y la experiencia obtenidos a partir de los últimos avances científicos y tecnológicos en determinadas actividades.

Especialización: Para un campo específico de actividad, el propósito es profundizar y dominar el desarrollo de conocimientos y experiencia o habilidades.

Mejora: Se recomienda mejorar, ampliar o desarrollar niveles de conocimiento y experiencia para potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, de orientación o de gestión.

Suplemento: El propósito es fortalecer la formación de los directivos, quienes solo se ocupan de parte de los conocimientos o habilidades que requiere su puesto, y están obligados a cumplir con este nivel requerido.

### **Acciones a desarrollar**

La acción de formular un plan docente se apoya en el temario, que permitirá a los participantes utilizar estos temas y esforzarse por mejorar la calidad de los recursos humanos, para lo cual se están considerando los siguientes aspectos:

### **Temas de capacitación**

- Planeamiento estratégico
- Cultura organizacional
- Relaciones humanas

- Administración y organización
- Control patrimonial
- Relaciones públicas
- Clima laboral
- Gestión de cambio
- Auditoría y normas de control
- Administración por Valores

### **Recursos**

Personas: Participantes, facilitadores y ponentes que se especializan en esta materia, tales como licenciados en administración, contadores, psicólogos, etc.

### **Materiales:**

Infraestructura: Las actividades de formación se realizarán en un entorno adecuado proporcionado por la dirección de la empresa. Mobiliario, equipo y otros: laptops, tableros electrónicos y ventilación adecuada.

**Documentos técnicos – educativo:** certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

### **Financiamiento**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

## Cronograma

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Seminario: Planeamiento estratégico	x										
Seminario: Cultura organizacional		x									
Seminario: Relaciones humanas			x								
Curso: Administración y organización				x	x						
Seminario: Control patrimonial						x					
Seminario: Relaciones públicas							x				
Seminario: Clima laboral								x			
Seminario: Gestión del cambio									x		
Seminario: Auditoria y normas de control										x	
Seminario: Administración por valores											x

## REFERENCIAS

- Alcon, L. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, estado Cojedes*. Valencia. <https://cutt.ly/kjNLkCr>
- Alles, M (2017). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencia*. 2da edición. Editorial: Granica. Argentina. ISBN: 978-950-641-942-4
- Anapan, L. (2019). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los médicos jefes en los establecimientos de salud de la ex Red Túpac Amaru, Lima 2018*. <https://cutt.ly/GjNLz1C>
- Aparicio, M. y Medina, J (2015) *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo*.
- Bastidas, V. y Pérez, E. (2018) *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito*.
- Carballo, M. & Guelmes, E. (2016). *Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en educación*. <https://cutt.ly/KjNLmBQ>
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la Investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos EIRL.
- Carreño, O (2020), *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de limones peruanos SRL en la ciudad de Piura 2018*.
- Corona, J. (2017). *Empresa familiar: análisis estratégico*.
- Cruz, C., Olivares, S. y Gonzáles M. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F: Grupo editorial patria. <https://n9.cl/920q7>
- D'Agostino, A, socia líder de Capital Humano de Deloitte Perú.

- Del Águila, A., Fernández, I, y Zárate, E. (2020) *Las habilidades humanas en el desempeño organizacional: un estudio correlacional en un bufete de abogados ubicado en la ciudad de Lima*. <http://hdl.handle.net/10757/621723>
- Donawa Z. y Gámez W. (2019) *Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela*. URL: <https://cutt.ly/UjNZDEs>
- Drucker, P. (2002). *Desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. ((19a ed.). Bogotá: Editorial Norma.
- Fuentes, S.; Talavera, J. y Pizarro, G. (2015). *Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y habilidades gerenciales de los funcionarios de la empresa el pacífico vida compañía de seguros y reaseguros S.A. de la agencia descentralizada sur Tacna – Moquegua, 2015*”.
- Galicia, L., Balderrama, J. & Navarro, R. (2017). *Validez de contenido por juicio de expertos: propuesta de una herramienta virtual*. <https://cutt.ly/LiNZ2mE>
- Garbanzo, G (2016) *Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación*. DOI: <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>  
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44043204005.pdf>
- García, O. y Becerril, M. (2014). *Importancia de las Habilidades Gerenciales y de su estudio, para el buen desarrollo organizacional*. Milenio. <https://cutt.ly/zjNVQsl>
- García, F.; Boom, E.; Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector Palmicultor en el departamento del cesar – Colombia. Revista científica “Visión de futuro”. Vol.21, núm. 2, pp. 1 – 21. Universidad Nacional de Misiones. Argentina. <https://cutt.ly/JjNVHcg>
- García, R. (2017). *Análisis crítico a las habilidades gerenciales de un gerente de talento humano para el sector de hidrocarburos*.
- Gavidia C. y Márquez C. (2019). *Estadística descriptiva y probabilidad*. Medellín: Editorial Bonaventuriana. 585 pp ISBN 978 – 958 – 8474 – 77 - 9
- Gómez W., Gonzales E., & Rosales R. (2015). *Metodología de la Investigación*. Universidad María Auxiliadora.

- Guerrero, M. (2017). *Las habilidades gerenciales en el ejercicio de la gestión pública*. Repository.unad.edu.co. Obtenido de repository.unad.edu.co: <http://hdl.handle.net/10596/13510>
- Hernández, A. (2018). El Desarrollo de Habilidades Directivas en las Empresas de Hoy. *Emprendices.co*. Obtenido de emprendices.co: <https://cutt.ly/bjNBR64>
- Hitpass, B. (2017). *Business Process Managemet. Fundamentos y Conceptos de Implementación*. 4ta Edición. Editorial: BHH Ltda. Santiago de Chile. ISBN: 978-956-345-977-7
- Jiménez, A. y Vásquez, U. (2017). *Habilidades gerenciales y su importancia en el desarrollo organizacional*.
- Lagos, L (2018). *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa agraria azucarera Andahuasi. S.A.A., 2018*.
- Lazzati, S (2019). *Liderazgo gerencial*. 1era ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires; Editorial Granica. ISBN 978-987-8358-04-8
- López L (2013). *Habilidades gerenciales necesarias para asumir cargos de dirección dentro de una empresa*. <https://core.ac.uk/download/pdf/143445961.pdf>
- López, L.; Parra, M. y Rubio, G, (2019). *Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué*. Colombia. Vol. 40 (N° 11). ISSN: 07981015
- Luna, A. (2015). *Proceso Administrativo*. 2da edición. Universidad Iberoamericana. Editorial Mexicana. México. ISBN: 978-607-744-258-5
- Maldonado, D. (2018). *Habilidades gerenciales: Visión globalizada del proceso administrativo*. 2da edición: Ediciones de la U. Bogotá, Colombia. ISBN: 978-958-762-870-8.
- Mamani, J. (2018). *Habilidades gerenciales y el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Centralogic E.I.R.L. San Juan de Miraflores*. <https://cutt.ly/QjNLd1R>
- Martínez, M. (2018). *El módulo de relaciones en el entorno del trabajo*. Editado por Punto Rojo Libros S.I. España. ISBN: 978-84-17715-09-0

- Martínez, M & March, T (2015) *Caracterización de la validez y confiabilidad en el constructo metodológico de la investigación social*.
- Martínez, A y Zumel, C. (2018). *Organización de equipos de ventas*. 1° edición, Madrid: España. Editorial Nobel. ISBN: 978-84-283-3822-6
- Masset, F. (2017). *Teoria Geral Da Administração*. Editora Saraiva. Sao Paulo: Brasil. ISBN: 9788502121676
- Morales, W. (2018). *Liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en los colaboradores de la asociación mutualista de técnicos y suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú – Barranco*. Lima. <https://cutt.ly/2jNLa93>
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. Revista: Pensamiento & Gestión, núm. 38, enero-junio, 2015, pp. 119-146 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia
- Navarro, E., Jiménez, E., Rappoport, S. & Thoilliez, B. (2017). *Fundamentos de la investigación y la innovación educativa*. <https://cutt.ly/2jNLyI8>
- Ortegón, E. (2020). *Políticas públicas: métodos conceptuales y métodos de evaluación*. 2da edición. Huancayo: Universidad Continental. Fondo Editorial. ISBN: 978-612-4443-00-8.
- Pino R. (2018). *Metodología de la investigación científica*. 2da Edición. 475pp. ISBN 978-997-234-242-4. Lima. Perú. Editorial San Marcos.
- Preciado, D. y Suárez, D. (2019) *Habilidades gerenciales*. Universidad de la Sabana. Chía. *Puente del Común*
- Ramos, J. (2013). *Elabore su tesis en derecho pre y postgrado*. (2° ed.). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional*. Tesis presentada para obtener el grado académico de licenciada en Psicóloga industrial en la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango
- Romero, D. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima*.  
<file:///C:/Users/user/Desktop/tesis%20habilidades.pdf>
- Rodríguez, D. (2015) *Cultura organizacional*. <https://cutt.ly/SjNLeAq>

- Rodríguez, S. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los médicos jefes en los establecimientos de salud de la Red Rímac, San Martín de Porres, Los Olivos año 2017*. <https://cutt.ly/jiNKN5i>
- Ruiz, A. (2015). Las habilidades gerenciales y su importancia en la Dirección Empresarial. *Revista MM*, 12.
- Ruiz, L (2013). *Enseñanza y aprendizaje de habilidades*. (Norma, Ed.). Caracas, Venezuela.
- Sánchez, H., Reyes, C. & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma. [file:///D:/Documents/Downloads/libro-manual-de-terminos-en-investigacion%20\(2\).pdf](file:///D:/Documents/Downloads/libro-manual-de-terminos-en-investigacion%20(2).pdf)
- Sánchez, J. (2017). *Habilidades gerenciales para alcanzar el éxito*. <https://cutt.ly/UjNKLma>
- Santos, G. (2017). *Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36 en mujeres con LUPUS, Puebla*. <https://cutt.ly/cjNK1BI>
- Socha, J. (2017). *Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones en una organización. Universidad Militar Nueva Granada facultad de estudios a distancia especialización en alta gerencia Bogotá*.
- Suriaga, M. y Gamboa, J. (2019). *Habilidades Gerenciales de la Actualidad. E-IDEA Journal of Business Sciences*. <file:///C:/Users/user/Downloads/5-Texto%20del%20art%C3%ADculo-16-1-10-20190729.pdf>
- Tapia, K. (2018). *El desarrollo organizacional de la empresa ESUM de la ciudad de Riobamba y el servicio al cliente*. <https://cutt.ly/KjNK4G6>
- Torracchi E., Córdova A., Chiriboga G y Villavicencio E. (2019). Estrategia de análisis de datos parte 1: creación de bases de datos para investigaciones en ciencias de la salud. Artículo Original. *Revista OActiva Universidad Católica de Cuenca*. Vol. 4, No. 2, pp. [13-20](#), Mayo-Agosto, 2019. ISSN 24778915. ISSN Elect. 258802624. Universidad Católica de Cuenca.

<file:///C:/Users/user/Downloads/321-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1370-1-10-20190513.htm>

- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Vanegas, I. (2017). *Las Habilidades Gerenciales y la Motivación Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna, Periodo 2016*. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/272>
- Vera, M. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016*. <https://cutt.ly/gjNK6MC>
- Whetten D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. (8a ed.). México: Pearson, Prentice Hall.

## **ANEXOS**

## Anexo 6: Matriz de Operacionalización

TÍTULO: Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades Gerenciales	Katz (1974 citado en Socha, 2017), las define como capacidades adquiridas que todo gerente para ser eficiente en su cargo debe desarrollar, señala tres tipos de habilidades gerenciales a saber: las técnicas, las sociales o humanas, y las conceptuales, conocidas también como estratégicas o intelectuales, es muy acertado por cuanto se agrupan de forma integral y de acuerdo al campo de acción o el saber hacer, en el cual se pueden emplear.	En la presente investigación se elaboró un cuestionario con 20 ítems para recolectar información que se evaluó a través de las respuestas de 5 reactivos, para ello se empleó en la escala de medición la Escala de Likert.	1. Habilidades conceptuales  2. Habilidades técnicas  3. Habilidades humanas	1. Innovador y creativo 2. Manejar las complejidades 3. Capacidad de organizar y estructurar. 4. Formulación de ideas 5. Uso del buen juicio  1. Uso de tecnologías 2. Uso manuales y procedimientos 3. Conocimiento y cumplimiento de leyes  1. Mantener relaciones efectivas 2. Trabajar en equipo 3. Comunicación efectiva 4. Liderazgo 5. Toma de decisiones 6. Manejo de conflictos	5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca

<p>Desarrollo Organizacional</p>	<p>Hernández, Gallarzo y Espinoza (2011, citado en Morales, 2018), define al desarrollo organizacional como una respuesta al cambio y compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de tal manera que puedan adaptarse a nuevas tecnologías, mercados y retos.</p>	<p>En la presente investigación se elaboró un cuestionario con 35 ítems para recolectar información que se evaluó a través de las respuestas de 5 reactivos, para ello se empleó la escala de medición: Escala de Likert.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructura organizacional</li> <li>2. Trabajo en equipo</li> <li>3. Relaciones humanas</li> <li>4. Cultura organizacional</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delegar funciones</li> <li>2. Objetivos verificables</li> <li>3. Cumplimiento de deberes y derechos</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de tareas</li> <li>2. Potenciación de esfuerzo</li> <li>3. Aumento de la eficacia</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relación colectiva</li> <li>2. Respeto a las normas</li> <li>3. Intercambio de ideas</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identidad</li> <li>2. Capacidad directivas</li> <li>3. Comunicación</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Siempre</li> <li>4. Casi siempre</li> <li>3. A veces</li> <li>2. Casi nunca</li> <li>1. Nunca</li> </ol>
----------------------------------	--	---	--	--	--







SPPS EDITH1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 9 de 9 variables

	D1V1HB ASICAS	D2V1HTE CNICAS	D3V1HH UMANAS	V1HGER ENCIALES	D1V2EO RGANIZACIONAL	D2V2TEN EQUIPO	D3V2RH UMANAS	D4V2CO RGANIZACIONAL	V2DORG ANIZACIONAL	var						
7	2	1	1	1	1	1	1	1	1							
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1							
9	1	1	2	1	1	1	1	2	1							
10	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
11	2	3	2	2	2	2	2	3	3							
12	3	3	2	2	3	2	3	3	3							
13	2	2	1	2	2	2	2	2	2							
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1							
15	2	2	2	2	2	1	2	2	2							
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
17	2	3	2	2	3	2	3	3	3							
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3							
19	1	1	1	1	2	2	2	1	2							
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1							
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1							
23	3	3	2	3	3	2	3	3	3							
24	1	1	1	1	1	1	1	1	1							
25	2	3	2	2	2	2	2	3	3							
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
27	1	2	2	2	2	2	2	2	2							
28	2	1	2	2	2	2	2	2	2							

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Escribe aquí para buscar

00:20 11/01/2021

## Anexo 8: Matriz de consistencia

### TÍTULO: Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores
<p><b>General</b></p> <p>¿De qué manera las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>¿De qué manera las habilidades conceptuales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?</p> <p>¿De qué manera las habilidades técnicas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?</p> <p>¿De qué manera las habilidades humanas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020?</p>	<p><b>General</b></p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades conceptuales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades técnicas en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades humanas en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020</p>	<p><b>General</b></p> <p>Las habilidades gerenciales influyen en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020</p> <p><b>Específicas</b></p> <p>Las habilidades conceptuales inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020.</p> <p>Las habilidades técnicas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020.</p> <p>Las habilidades humanas inciden en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Habilidades gerenciales</p> <p><u>Dimensiones e indicadores:</u></p> <p><b>D1: Habilidades conceptuales</b> Innovador y creativo Manejar las complejidades Capacidad de organizar y estructurar. Formulación de ideas Uso del buen juicio</p> <p><b>D2: Habilidades técnicas</b> Uso de tecnologías Uso manuales y procedimientos Conocimiento y cumplimiento de leyes</p> <p><b>D3: Habilidades humanas</b> Mantener relaciones efectivas Trabajar en equipo Comunicación efectiva Liderazgo Toma de decisiones Manejo de conflictos</p>

			<p><b>Variable 2:</b> Desarrollo organizacional</p> <p><u>Dimensiones e indicadores:</u></p> <p><b>D1: Estructura organizacional</b> Delegar funciones Objetivos verificables Cumplimiento de deberes y derechos</p> <p><b>D2: Trabajo en equipo</b> Desarrollo de tareas Potenciación de esfuerzo Aumento de la eficacia</p> <p><b>D3: Relaciones humanas</b> Relación colectiva Respeto a las normas Intercambio de ideas</p> <p><b>D4: Cultura organizacional</b> Identidad Capacidades directivas Comunicación</p>
Tipo y diseño de estudio	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Método de análisis
<p><b>Tipo de Investigación.</b> Básica.</p> <p><b>Diseño del estudio.</b> Investigación cuantitativa no experimental, temporalidad transversal</p>	<p><b>Población:</b> La población del presente estudio está conformada por 106 gerentes pertenecientes a las empresas de servicio informático, en el estudio la población es de representación finita, dado que se puede identificar a todos los elementos que significaran en dicho estudio.</p>	<p>Se utilizó la técnica de la encuesta ya que se aplicó dos instrumentos que permitirá identificar las habilidades gerenciales en el desempeño organizacional de las empresas de servicio informático de San Isidro.</p> <p>El primer instrumento es el cuestionario para identificar las habilidades gerenciales, está</p>	<p>Se realizó un análisis cuantitativo de la información obtenida en forma de datos numéricos. Para dicho proceso de análisis se utilizará la estadística descriptiva para conocer cuáles son las características de la distribución de los datos. Asimismo, para la prueba de hipótesis se realizará una prueba utilizando el estadístico Chi cuadrado</p> <p>Los resultados obtenidos después</p>

		<p>conformada por 20 ítems, las cuales describen las tres dimensiones con 14 indicadores.</p> <p>El segundo instrumento es el cuestionario para conocer el desarrollo organizacional, está conformada por 35 ítems, las cuales describen las tres dimensiones con 12 indicadores.</p>	<p>del procesamiento estadístico de los datos serán representados mediante gráficos para facilitar su interpretación. Los procedimientos antes mencionados se ejecutaron mediante el programa SPSS V. 24.</p>
--	--	---	---

## Anexo 9. Carta de aplicación del instrumento



*Escuela de Posgrado*

"Año de la universalización de la salud"

Lima SJL, 30 DE OCTUBRE DEL 2020

Carta P. 675 – 2020 EPG – UCV LE

**SEÑOR**

Dr. Augusto F. Cáceres Viñas.  
Alcalde de la Municipalidad de San Isidro

**Asunto:** Carta de Presentación de la estudiante **SILVA RUBIO, EDITH.**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **SILVA RUBIO, EDITH**, identificado(a) con DNI N.° **03701645** y código de matrícula N° **7000813823**; estudiante del Programa de DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**Habilidad gerencial en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro, 2020.**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas  
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO  
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

Correo a la Municipalidad de San Isidro

Mensaje nuevo    Responder | Eliminar | Archivo | No deseado | Limpiar | Mover a | Categorizar | Posponer

Favoritos

Carpetas

Bandeja de ... 256

Correo no des... 15

Borradores 166

Elementos envia...

Elementos efi... 169

Archivo

Notas

Conversation His...

Carpeta nueva

Grupos

Actualizar a Microsoft 365 con Características de Outlook Premium

**RE: Relación de empresas de servicio informático**

Mesa de Partes Virtual Municipalidad de San Isidro <mesadepartesvirtual@munisanisidro.gob.pe>  
Mar 24/11/2020 11:54  
Para: Usted

Sra Edith Silva Rubio.:

Mediante el presente, hacemos de su conocimiento que se ha procedido a validar la recepción del correo electrónico remitido, habiéndose procedido a realizar el registro de su trámite en el Sistema de Gestión Documental, de la Municipalidad de San Isidro.  
En ese sentido y para hacer factible el seguimiento del caso, precisamos lo siguiente:

- Número de registro: Documento Simple N° 16845-2020
- Fecha y hora de registro: 24/11/2020 11:52 a.m
- Área de derivación: Subgerencia de Desarrollo Económico

Atentamente,



Usuario: JGUILLEN  
Mesa de Partes Virtual  
Gestión Documentaria y Archivo  
Municipalidad de San Isidro

De: Edith Silva Rubio [mailto:edithsr2@hotmail.com]  
Enviado el: martes, 24 de noviembre de 2020 09:36 a.m.  
Para: mesadepartesvirtual@munisanisidro.gob.pe

RE: Relación de empresas ...    RE: CHEKIN

**Sponsored Stories**

ama  
Invierte un pequeño capital en empresas...  
white-oakcapital.com

Curso una maestría sin salir de casa  
Maestrias Online | Enlaces ...

4 Acciones para Invertir desde 200US\$  
Vici Marketing  
recomendado por

## Respuesta: solicitud municipalidad para Población

Buenos días

Me dirijo a usted, en atención a su solicitud al amparo de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, ingresada a través del expediente del asunto.

Habiéndose revisado su solicitud, debemos comunicarle que la Municipalidad de San Isidro, no cuenta con la información sistematizada y consolidada, tal como lo solicita; por lo que de conformidad con el Art. 13° de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, y art. 13° del Decreto Legislativo N° 1353, Decreto Legislativo que crea la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública, fortalece el Régimen de Protección de Datos Personales y la Regulación de la Gestión de Intereses, que expresamente señalan: "(...) La solicitud de información no implica la obligación de las entidades de la Administración Pública de crear o producir información con la que no cuente o no tenga obligación de contar al momento de efectuarse el pedido (...)", se deniega su solicitud de información, lamentando no poder atender a su pedido.

Sin perjuicio de lo anteriormente expuesto, lo invitamos a ingresar al Portal de Datos Abiertos que se encuentra en nuestra página web o ingresar en el siguiente link: <http://datosabiertos.msi.gob.pe/dashboards/19486/licencias-de-edificacion-autorizacion-y-control/>, en donde podrá encontrar información sobre Licencias de Funcionamiento autorizadas en el Distrito de San Isidro.

Sin otro particular, damos por atendida su solicitud y por culminada su tramitación.

Atentamente,

**SECRETARÍA GENERAL**

**MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO**

**Datos Abiertos**  
San Isidro Ciudad Sostenible

Portal de TRANSPARENCIA

Carta de Innovación y Gobierno Abierto | Open Data Charter

Obras | Administración | Cultura e Innovación | Seguridad Ciudadana y Fiscalización | Ciudad Sostenible | Catálogo de Datos Abiertos | Presupuesto | Licencias de Edificación Autorización y Control

### Licencias de Edificación Autorización y Control

Licencias de Edificación Autorización y Control - MSI

LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO					
ID	N° EXP.	FECHA EXP.	N° LICENCIA	FECHA LICENCIA	RECURRENTE
1	206712	2/13/06	SIN	1/27/88	INSTITUTO DE ORGANIZA
2	91806	5/5/95	12311	2/28/95	PINTO POSTIGO ROLAND
3	103269	8/21/96	15822	7/26/96	DE LA TORRE CASTA ONI
4	104294	11/4/96	16283	10/25/96	MONCLOA VIGIL DEL RIO
5	105609	4/3/97	16614	1/3/97	INFO SOLUTIONS S.A.
6	105811	1/22/97	16334	1/9/97	AMERICAN TECNOLOGIC
7	106094	1/22/97	16368	1/9/97	BOGGIANO USQUIANO JC
8	106519	6/2/97	16461	1/9/97	GHEZZI GIANNONI GUSTA
9	105778	1/22/97	16507	1/9/97	AISOFT DEL PERU S.A.
10	106671	1/24/97	16540	1/9/97	SENSORMATIC DEL PERL
11	106821	1/23/97	16545	1/9/97	THE PHOENIX CLUB
12	106658	1/22/97	16549	1/9/97	LINCOLN GAL LINO INFAN
13	107212	1/30/97	16553	1/9/97	VALDEZ PINO ABDON R.

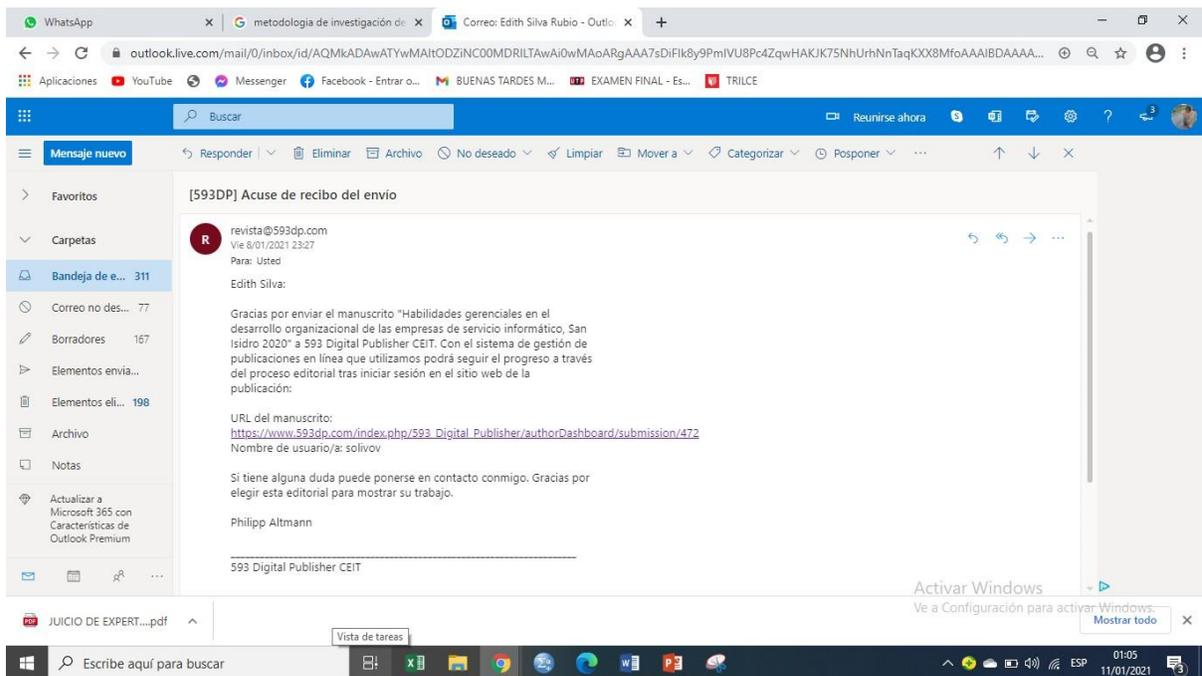
LICENCIAS DE EDIFICACION				
ID	FECHA DE EMISION DE RESOL...	N° DE RESOLUCION	AREA	Licencia de Edific
1	13/01/2015	8-SOP	SOP	1
2	16/01/2015	9-SOP	SOP	1
3	16/01/2015	10-SOP	SOP	
4	16/01/2015	11-SOP	SOP	
5	19/01/2015	12-SOP	SOP	1
6	19/01/2015	13-SOP	SOP	
7	20/01/2015	14-SOP	SOP	
8	20/01/2015	15-SOP	SOP	
9	21/01/2015	16-SOP	SOP	
10	21/01/2015	17-SOP	SOP	1
11	23/01/2015	18-SOP	SOP	
12	27/01/2015	19-SOP	SOP	1
13	27/01/2015	20-SOP	SOP	

CONFORMIDAD DE OBRA					
ID	N°	FECHA CFO	EXP.	TIPO DE CONFORMIDAD CON V...	TIPO
1	1	06/01/2015	330812	X	-
2	2	06/01/2015	330083		X
3	3	08/01/2015	322676	X	
4	4	08/01/2015	326678	X	
5	5	13/01/2015	330694		X
6	6	14/01/2015	323830	X	
7	7	14/01/2015	328763	X	
8	8	15/01/2015	327857	X	
9	9		ANULADO - ANULADO		
10	10		ANULADO - ANULADO		
11	11	19/01/2015	323079		X
12	12	21/01/2015	328458	X	
13	13	21/01/2015	328156	X	

ID	Nº EXP.	Nº LICENCIA	RECURRENTE	CODIGO USO (CIU)	GIRO	CODIGO USO (CIU)
52	107439	16752	SOLUCIONES CLIENTE SERVIDOR S.A.	K749919	IMPORTACION DE SOLUCIONES INFORMATICAS	K749919
133	107949	17110	S.I.T.A. SUCURSAL REGION PERU	K749919	OFICINA DISTRIBUCION MENSAJES POR ENCARGO DE TERCEROS MEDIANTE INFORMatica	K749919
175	109434	17323	AB&AB TECNOLOGIAS DELA INFORMACION S	K723007	INFORMatica, ACTIVIDADES DE COMPUTO, DESARROLLO SOFTWARE, DESARROLLO DE PROYECTOS DE	K723007
331	90097	17954	MASTERGRAF S.A.	K749919	OFICINA DE SERVICIOS COMPUTACION E INFORMatica.	K749919
334	112145	17977	SYPSA SERVICIOS GENERALES S.A.	K749919	ASESORIA Y CONSULTORIA EN INFORMatica-SOPORTE DE INGENIERIA DE SISTEMAS.	K749919
336	112185	17982	SABRE INTERNATIONAL, INC.SUC. DEL PERU.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A SERVICIOS DE INFORMatica.	K749919
404	113339	18282	DIMENSIONES S.R.L.	K749919	ASESORIA EN INFORMatica, IMPRESIONES, SERVICIOS FOTOCOPOSICIONES.	K749919
410	113570	18319	MICROSOFT PERU S.A.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE NEGOCIOS Y DE ENTRENAMIENTO EN EL USO DE PRODUCTOS DE INFOR	K749919
428	106635	17341	F & S CONSULTORIA Y SISTEMAS S.R.L.	K724003	SERVICIOS DE INFORMatica - CONSULTORIA DE SISTEMAS, HARDWARE Y SOFTWARE.	K724003
470	114908	18647	MICROSOFT PERU S.A.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA, DE NEGOCIOS Y DE ENTRENAMIENTO EN EL USO DE PRODUCTOS DE INFO	K749919
561	114194	18969	A.G. PARTS S.A.	K749919	IMPORTACION Y COMERCIALIZACION DE COMPUTADORAS, SUMINISTROS, ACCESORIOS - SERVICIOS	K749919
600	116555	20175	ACTIVANET S.A.	K749919	OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE SERVICIO DE TELECOMUNICACIONES Y ACTIVIDAD DE INFORMatica	K749919
607	117384	19118	PRAXA E.I.R.L.	K749919	OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE CONSULTORES EN PROGRAMAS DE INFORMatica Y SERVICIOS, DIGI	K749919
708	116299	19505	UNISYS DEL PERU.	K749919	OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE VENTA DE EQUIPOS DE INFORMatica.	K749919
709	118781	19506	UNISYS DEL PERU.	K749919	OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE VENTA DE EQUIPOS DE INFORMatica.	K749919
710	118782	19507	UNISYS DEL PERU.	K749919	OFICINAS ADMINISTRATIVAS DE VENTA DE EQUIPOS DE INFORMatica.	K749919
716	117869	20198	STORAGEDATA S.A.	K749919	OFICINAS DE CONSULTORES DE EQUIPOS DE INFORMatica, OFICINA DE VENTAS, IMPORTACION, CO	K749919
1055	123046	22651	ADEXUS PERU S.A.	K749919	IMPORTACION DE SOLUCIONES DE INFORMatica Y SERVICIO DE MANTENIMIENTO.	K749919
1126	125586	22932	INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO ABACO.	M803002	SERVICIOS EDUCATIVOS DE COMPUTACION E INFORMatica.	M803002
1140	126541	22988	TECHNOLOGICAL SOLUTIONS S.A.C.	K723007	DESARROLLAR Y PRESTAR SEVICIOS EN SISTEMAS DE INFORMatica, COMPUTACION Y/O COMUNICA	K723007
1309	131431	20395	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	K749919	ATENCION COMERCIAL A CLIENTES, AREA TECNICA DE INFORMatica, OFICINA DE CONTROL, OPCION	K749919
1395	134547	315	MIXTEL S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA - SERVICIO COMPLEMENTARIOS DE SUMINISTROS DE ELECTRONICA, ELEC	K749919
1428	135169	407	C. POZZI E.I.R.L.	G523401	ELECTRONICA-INFORMatica-FERRETERIA ELECTRICA-TELECOMUNICACIONES.	G523401
1451	135733	517	ALTERNATIVAS TECNOLOGICAS S.A.C.	G526004	MANTENIMIENTO, REPARACION E INSTALACION DE EQUIPOS DE INFORMatica - VENTA DE PIEZAS Y	G526004
1485	136867	607	MACOENVECO E.I.R.L.	G523904	COMERCIALIZACION DE EQUIPOS DE INFORMatica- INSUMOS	G523904
1507	136291	659	MARTINEZ & GOMEZ A.S.C.	K749919	OFICINA DE AUDITORIA INDEPENDIENTE, CONTABILIDAD FINANCIERA, TRIBUTARIA Y DE INFORMATI	K749919
1569	138829	868	GRUPO SYPSA S.A.C.	K749919	CONSULTORIA DE SISTEMAS DE INFORMACION, ASESORIA EN SOLUCIONES INFORMatica Y SOFTWA	K749919
1623	139927	1020	DATA COMM S.A.	G523904	VENTA DE EQUIPOS Y SUMINISTROS DE COMPUTO, SERVICIO TECNICO ESPECIALIZADO (RELACIONAD	G523904
1643	140057	1092	ANUNTIS PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS DE PUBLICIDAD TELEINFORMatica Y DISEÑO	K749919
1702	141284	1316	INFOPROJET S.A.C.	K749919	CAPACITACION DE DOCENTES, ASESORIA INFORMatica	K749919
1928	149840	2043	VISIONTECH DEL PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE ASESORAMIENTO EN INFORMatica EN GENERAL	K749919
2277	162374	3271	SISTEMAS Y SOLUCIONES EMPRESARIALES S.A.C.	K721001	CONSULTORIO E IMPLEMENTACION DE INFORMatica	K721001
2374	166318	3576	QUANAM S.A.	K749919	OFICINA DE CONSULTORIA EN TECNOLOGIA INFORMatica	K749919
2389	167084	3622	ADEXUS PERU S.A.	K749919	OFICINA DE IMPORTACION DE SOLUCIONES DE INFORMatica Y SERVICIOS DE MANTENIMIENTO	K749919
2737	181840	4579	XELERIT S.A.	K749919	SERVICIO DE INFORMatica EN GENERAL, DESARROLLO Y VENTA DE SOFTWARE, CONSULTORIA DE SI	K749919
3413	202380	6368	BUTRON DEL CARPIO JUAN GUILLERMO	G523904	VENTA DE INSUMOS PARA INFORMatica	G523904
3435	203287	6433	IT GROUP S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA (SISTEMAS E INFORMatica)	K749919
3453	204059	6474	COSAPISOFT S.A.	K723003	SERVICIOS DE CONSULTORIA Y ASESORIA INFORMatica, ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS	K723003
3679	209385	7016	MACAP TECHNOLOGY E.I.R.L.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE SERVICIOS Y COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE INFORMatica	K749919
3862	212937	7376	TEAMSOFT S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA (EMPRESA INFORMatica)	K749919
4045	205038	7737	LOCATION TECHNOLOGIES S.A.C.	K724001	ACTIVIDADES DE INFORMatica (DESARROLLO Y DISEÑO DE PROGRAMAS INFORMATICOS)	K724001
4283	221735	272	PMS PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA INFORMatica	K749919
4325	219634	375	SITA - SUCURSAL CALLAO	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA (DISTRIBUCION DE MENSAJE POR ENCARGO DE TERCEROS MEDIANTE INF	K749919
4333	222719	395	INFO EXPERT S.A.C.	K749919	OFICINA DE CONSULTORIA EN INFORMatica	K749919
4446	225065	658	REALTA SYSTEMS S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA INFORMatica	K749919
4469	225656	715	COSAPI SOFT S.A.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DEDICADA A SERVICIOS DE CONSULTORIA Y ASESORIA INFORMatica	K749919
4530	192531-D	864	DATA BUSINESS S.A.C.	K749919	OFICINA DE CONSULTORES EN DESARROLLO DE SISTEMAS, PROGRAMAS DE INFORMatica - REPRESE	K749919
4604	228772	1035	LOCATION TECHNOLOGIES S.A.C.	K723003	ACTIVIDADES DE INFORMatica (DESARROLLO Y DISEÑO DE PROGRAMAS INFORMATICOS)	K723003
4623	229218	1065	LINEGORI E.I.R.L.	G523904	VENTA DE EQUIPOS DE COMPUTO, REPUESTOS, ACCESORIOS E INSUMOS DE INFORMatica	G523904
4776	233131	1420	IT GROUP S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA ( SISTEMAS E INFORMatica)	K749919
4864	230701	1598	CORPORACION COMPUTIENDAS S.A.C.	G523904	VENTA DE COMPUTADORAS, ACCESORIOS, SUMINISTROS SOFTWARES PARA INFORMatica Y TECN	G523904
4965	237471	1841	REALTA SYSTEMS S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE ASESORIA, CONSULTORIA E IMPLEMENTACION DE SOLUCIONES DE INF	K749919
5067	239482	2048	ADITIVA S.A. SUCURSAL DEL PERU	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE ACTIVIDADES DE INFORMatica, CONSULTORES EN EQUIPO DE INFOR	K749919

5485	247595	2895	BUSINESS TECHNOLOGY S.A.	K723003	ACTIVIDADES DE INFORMATICA	K723003
5486	236967-A	2896	SAP PERU S.A.C.	K749919	SERVICIO DE INFORMATICA Y LICENCIAMIENTO DE SOFTWARE	K749919
5883	256986	3624	BUSINESS TECHNOLOGY S.A.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DE CONSULTORIA EN CONFIGURACION DE EQUIPOS DE INFO	K749919
6273	266549	4304	AVATARS.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE CONSULTORIA INFORMATICA	K749919
6503	272740	4668	VIAP S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA EMPRESA DEDICADA A SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES E INFORMA	K749919
6622	275886	4846	B&T SOLUTION S.A.C.	K721001	OFICINAS DE CONSULTORES EN CONFIGURACION DE EQ. DE INFORMATICA Y	K721001
6633	275200	4864	GEINFORMACION S.A.	K721001	CONSULTORES EN CONFIGURACION DE EQUIPOS DE INFORMATICA (OFICINAS),	K721001
6729	277046	4999	CONSULTORIA Y ASESORIA EN TECNOLOGIA CONASTEC	K729001	CONSULTORES Y ASESORES EN PROGRAMAS DE INFORMATICA	K729001
6867	280055	5206	INGRAMMICRO PERU S.A.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A INFORMATICA Y SOFTWARE	K749919
6897	281906	5246	GMDS.A.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A CONSULTORES DE PROGRAMACION Y SUMINIS	K749919
6937	282290	5300	TEKTON LABS S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA CONSULTORIA EN EQUIPOS DE INFORMATI	K749919
6985	282602	5365	ASISTPS.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A CONSULTORIA INFORMATICA	K749919
7022	282085	5419	SOJITZ CORPORATION OF AMERICA	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A SOPORTE TECNICO DE INFORMATICA	K749919
7055	283709	5468	OSTLUND HANSERIK	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A CONSULTORIA DE INFORMATICA	K749919
7059	285002	5473	SOUTHERN TECHNOLOGY GROUP PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA CONSULTORIA INFORMATICA	K749919
7357	208530	5865	DATCO PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DE CONSULTORES DE PROGRAMACION Y SUMINISTROS DE I	K749919
7522	295447	6096	PROEXPANSION SRL	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE CONSULTORIA EMPRESARIAL EN FINANZAS, COMUNICACIONES, COME	K749919
7554	296083	6135	INSTITUTO EUROPEO DE EDUCACIÓN Y NUEVAS TECNO	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A ACTIVIDADES INFORMATICAS Y TELEMARKETIN	K749919
7588	297196	6182	CYMATELS.A.C.	K722001	CONSULTORES EN SISTEMAS DE INFORMATICA Y	K722001
7605	297442	6203	CNG HOLDINGS PERU LIMITED S.R.L.	K722002	ASESORIA EN PROGRAMAS DE INFORMATICA - DESARROLLO DE SOFTWARE Y ASISTENCIA TECNICA (	K722002
7631	297586	6237	TEAMSOURCING PERU S.R.L.	K749919	ASESORIA EN PROGRAMAS DE INFORMATICA	K749919
7716	299062	6356	SAGONE E.I.R.L.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A BRINDAR SERVICIOS DE INFORMATICA	K749919
7821	302241	6494	GRUPO DALISA S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE CONSULTORES DE INFORMATICA	K749919
8008	307012	6744	NETVOXS.A.C.	K722001	CONSULTORES EN SISTEMAS DE INFORMATICA (OFICINAS)	K722001
8141	308410	6896	CLMSOFTWARE DEL PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A SOLUCIONES INFORMATICAS	K749919
8162	309447	6922	JAPAN COMPUTER SERVICE S.R.L.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA VENTA Y SERVICIO DE REDES Y COMUNICACI	K749919
8179	309617	6944	SOFTLINE INTERNATIONAL PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA-DEDICADA A LA INFORMATICA	K749919
8200	310384	6973	EXACTS.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE PRESTACION DE SERVICIOS DE CONSULTORIA Y ASESORAMIENTO EMP	K749919
8291	311880	7090	OPTIMAX S.R.L.	K722001	CONSULTORES EN SISTEMAS DE INFORMATICA (OFICINAS)	K722001
8332	312560	7137	OPPLUS OPERACIONES Y SERVICIOS SUCURSAL PERU	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA _EMPRESA DEDICADA A LA PRESTACION DE SERVICIO DE CONSULTORIA D	K749919
8866	321018	7777	TURISMOI.PE.S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA CONSULTORIA DE INFORMATICA	K749919
8936	322983	7850	EDUSYSTEMSGROUP S.A.C	K721002	OFICINA DE CONSULTORES EN EQUIPOS DE INFORMATICA	K721002
8959	320517	7877	DEVELOWEBS.R.L.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A ACTIVIDADES DE INFORMATICA	K749919
9029	323216	7955	GORAS.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A BRRINDAR SERVICIOS DE CONSULTORIA INFOR	K749919
9080	322559	8009	GMCENGINEERINGSOLUTIONSS.A.C	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA INFORMATICA	K749919
9250	327549	8192	EQUIPO INNOVA S.A.C.	K722001	OFICINA DE EMPRESA DEDICADA AL DESARROLLO DE SOLUCIONES INFORMATICAS (PROGRAMACION	K722001
9252	327162	8194	EXACTS.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA ASESORIA EMPRESARIAL, REINGENIERIA OP	K749919
9282	328082	8227	T.C.I TRANSPORTE CONFIDENCIAL DE INFORMACION	K722002	ASESORIA EN PROGRAMAS Y SISTEMAS DE INFORMATICA -	K722002
9350	328474	8305	INVERSIONES HELLOFOOD PERU S.A.C.	K722001	CONSULTORES EN SISTEMAS DE INFORMATICA -	K722001
9359	328588	8314	SOFTMARK GROUP S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DE CONSULTORIA DE EQUIPOS DE INFORMATICA	K749919
9495	331018	8460	M&T CONSULTING PERU S.A.C.	K722001	OFICINA DE CONSULTORIA EN INFORMATICA Y TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	K722001
9496	331031	8461	LAPNOTE INTERNATIONAL S.A.C.	K721001	OFICINA DE CONSULTORES EN CONFIGURACION DE EQUIPOS DE INFORMATICA	K721001
9581	332624	8553	SCYTIL PERU S.A.C	K722001	CONSULTORES EN SISTEMAS DE INFORMATICA	K722001
9793	335925	103	AVATARS.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA CONSULTORIA INFORMATICA	K749919
9975	337614	292	PICTORIC E.I.R.L.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A PUBLICIDAD E INFORMATICA	K749919
10101	339402	420	ASTELECOMS.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DEDICADA AL RUBRO DE INFORMATICA	K749919
10104	339422	423	CRITERIA TECHNOLOGIES PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA AL RUBRO DE INFORMATICA	K749919
10119	339736	438	DATCO PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA CONSULTORIA Y GESTION DE INSTALACIONE	K749919
10130	339773	449	REDASISTENCIA (PERU) S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A BRINDAR SERVICIOS DE ASISTENCIA TECNICA,	K749919
10362	342893	685	LINKCOM PERU S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA ASESORIA Y CONSULTORIA DE PROYECTOS E	K749919
10431	343395	755	TEAMSOURCING PERU S.R.L.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA A LA ASESORIA EN PROGRAMAS DE INFORMATI	K749919
10535	344937	41	INTEL SEMICONDUCTORES DEL PERU S.A.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DEDICADA AL RUBRO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMATICA	K749919
10602	345378	108	DSB MOBILE S.A.C.	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA DE EMPRESA DE SERVICIOS DE DESARROLLO DE APLICATIVOS, CONSULT	K749919

## Anexo 10. Correo de aceptación de la revista



Anexo 11. Instrumento de recolección de datos

**Instrumentos**

**Tesis: “Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020”**

Estimado Señor (a):

Solicito a Ud. se sirva responder el siguiente cuestionario, marcando con una “X” en cada enunciado. Este cuestionario es anónimo. Agradecemos desde ya su valiosa colaboración.

ITEMS		ESCALA DE LIKERT				
		Nunca	Casi nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
<b>Variable I: Habilidades gerenciales</b>						
<b>Dimensión: Habilidades conceptuales</b>						
1	El directivo solicita a Ud. información de los demás, acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal					
2	El directivo cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.					
3	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, lleva un registro del tiempo de los trabajos encomendados.					
4	El directivo mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones.					
5	El directivo prioriza una lista de asuntos pendientes					
6	El directivo prioriza las tareas que tienes que realizar.					
7	El directivo evita escoger una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles.					
<b>Dimensión: Habilidades técnicas</b>						
8	El directivo conoce sobre las normas y temas relacionados al trabajo del personal.					
9	El directivo cuenta con el perfil adecuado para dirigir la Dirección General.					

10	El directivo demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros.					
11	El directivo demuestra eficiencia y eficacia en su cargo.					
12	El directivo de acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos.					
13	El directivo reconoce públicamente las habilidades de sus trabajadores					
14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la Dirección a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.					
15	El directivo fomenta la capacitación en temas específicos laborales.					
	<b>Dimensión: Habilidades humanas</b>					
16	La gerencia realiza el seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas del plan operativo.					
17	El monitoreo al desempeño del trabajo de los funcionarios es realizado por la administración.					
18	La fiscalización está a cargo del órgano de auditoría interna de la empresa.					
19	El directivo alienta y orienta a todos los equipos de trabajo para mejorar su desempeño y resultados en sus actividades laborales.					
20	El directivo promueve actitudes positivas en el trabajo, la risa y el ambiente agradable.					

## Cuestionario de desarrollo organizacional

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes el desarrollo organizacional en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

Nunca (1)      Casinunca (2)                      A veces (3)      Casi siempre (4)                      Siempre (5)

<b>Variable D: Desarrollo organizacional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Estructura organizacional</b>					
1. Doy al máximo para cumplir mi función como colaborador.					
2. Delego funciones a mi equipo de trabajo distribuyendo actividades.					
3. Agrupo personas con habilidades similares.					
4. Coordino en mi área, o equipo de trabajo para lograr los objetivos.					
5. Informo para mantener la unidad de los objetivos entre todos.					
6. Respeto la jerarquía de mis jefes inmediatos					
7. Considero que la estructura de la empresa es la adecuada					
8. Siento que estoy en el área adecuada.					
9. Me siento capacitado para realizar tus funciones					
10. Conozco el organigrama de la empresa y me identifico con ella.					
<b>Trabajo en equipo</b>					
11. Se siente un ambiente de armonía al trabajar con mis compañeros.					
12. Si ocurre un problema en mi equipo de trabajo, me encargo de resolverlo.					
13. Existe una cohesión entre los miembros de mi equipo de trabajo.					
14. Respeto las ideas de los demás.					
15. Estoy de acuerdo que al trabajar en equipo surge un compañerismo.					
<b>Relaciones humanas</b>					
16. La comunicación en mi grupo de trabajo es clara y fluida.					
17. Existe una buena utilización de talentos para lograr los objetivos.					
18. Te sientes emocionalmente bien en la empresa					
19. Hay una confianza y respeto mutuo entre los colaboradores.					
20. Los objetivos son claros y compartidos entre los miembros.					
21. La comunicación en mi grupo de trabajo es clara y fluida.					
22. Existe una buena utilización de talentos para lograr los objetivos.					
23. Sientes que tienes todos los materiales necesarios para tu trabajo.					
24. Interactúas fácilmente con todos los miembros de la organización.					
25. Existe una comunicación horizontal con tus jefes					
<b>Cultura organizacional</b>					
26. Practico los valores como una cualidad personal.					
27. Soy tolerante con los errores y defectos de los demás.					
28. Estoy de acuerdo que practicando los valores se puede llegar a triunfar.					
29. Logro cambiar o abandonar hábitos inútiles.					
30. Fomento la confianza en los demás.					
31. Practico los valores como una cualidad personal.					
32. Me identifico con la empresa					
33. Soy responsable con las labores que tengo que realizar.					
34. Me adecuo a los lineamientos de la empresa.					
35. Soy respetuoso con las normas, valores y reglas de la empresa.					

## Anexo 12. Validación de los Instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE INDEPENDIENTE: Habilidades gerenciales

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades conceptuales</b>								
1	El directivo solicita a Ud. información de los demás, acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal	X		X		X		
2	El directivo cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva.	X		X		X		
3	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, lleva un registro del tiempo de los trabajos encomendados.	X		X		X		
4	El directivo mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones.	X		X		X		
5	El directivo prioriza una lista de asuntos pendientes	X		X		X		
6	El directivo prioriza las tareas que tienes que realizar.	X		X		X		
7	El directivo evita escoger una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades técnicas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	El directivo conoce sobre las normas y temas relacionados al trabajo del personal.	X		X		X		
9	El directivo cuenta con el perfil adecuado para dirigir la Dirección General.	X		X		X		
10	El directivo demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros.	X		X		X		
11	El directivo demuestra eficiencia y eficacia en su cargo.	X		X		X		
12	El directivo de acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos.	X		X		X		
13	El directivo reconoce públicamente las habilidades de sus trabajadores	X		X		X		

Activar Windows  
Ve a Configuración para a

14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la Dirección a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.	X		X		X		
15	El directivo fomenta la capacitación en temas específicos laborales.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades humanas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	La gerencia realiza el seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas del plan operativo.	X		X		X		
17	El monitoreo al desempeño del trabajo de los funcionarios es realizado por la administración.	X		X		X		
18	La fiscalización está a cargo del órgano de auditoría interna de la empresa.	X		X		X		
19	El directivo alienta y orienta a todos los equipos de trabajo para mejorar su desempeño y resultados en sus actividades laborales.	X		X		X		
20	El directivo promueve actitudes positivas en el trabajo, la risa y el ambiente agradable.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Collahua Enciso Jorge  
Especialidad del validador: Finanzas

DNI: 06136386

**Pertinencia (1):** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia (2):** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Lima, 16 de noviembre del 2020



Firma del Experto Informante

Activar Windows  
Vé a Configuración para

14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la Dirección a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.	✓		✓		✓	
15	El directivo fomenta la capacitación en temas específicos laborales.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades humanas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
16	La gerencia realiza el seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas del plan operativo.	✓		✓		✓	
17	El monitoreo al desempeño del trabajo de los funcionarios es realizado por la administración.	✓		✓		✓	
18	La fiscalización está a cargo del órgano de auditoría interna de la empresa.	✓		✓		✓	
19	El directivo alienta y orienta a todos los equipos de trabajo para mejorar su desempeño y resultados en sus actividades laborales.	✓		✓		✓	
20	El directivo promueve actitudes positivas en el trabajo, la risa y el ambiente agradable.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. / Mg. DR. GARCIA CESPEDES GILBERTO RICARDO    DNI: 08394097

Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACION

Lima, 16 de noviembre del 2020

**Pertinencia (1):** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia (2):** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**Claridad (3):** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante

Activ  
Ve a C

14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la Dirección a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.	X		X		X		
15	El directivo fomenta la capacitación en temas específicos laborales.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades humanas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	La gerencia realiza el seguimiento al cumplimiento de los objetivos y metas del plan operativo.	X		X		X		
17	El monitoreo al desempeño del trabajo de los funcionarios es realizado por la administración.	X		X		X		
18	La fiscalización está a cargo del órgano de auditoría interna de la empresa.	X		X		X		
19	El directivo alienta y orienta a todos los equipos de trabajo para mejorar su desempeño y resultados en sus actividades laborales.	X		X		X		
20	El directivo promueve actitudes positivas en el trabajo, la risa y el ambiente agradable.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ -- ]      No aplicable [ -- ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Antonio David Bardales Pereira  
Especialidad del validador: Administración, Recursos Humanos y Legislación Laboral.

DNI:40621215

Lima, 16 de noviembre del 2020

**Pertinencia (1):** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia (2):** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad (3):** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante

Activar Wind  
Vista Configuración

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE VARIABLE DEPENDIENTE: Desarrollo organizacional**

N°	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia (1)		Relevancia (2)		Claridad (3)		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Estructura organizacional</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Doy al máximo para cumplir mi función como colaborador.	X		X		X		
2	Delego funciones a mi equipo de trabajo distribuyendo actividades.	X		X		X		
3	Agrupo personas con habilidades similares.	X		X		X		
4	Coordino en mi área, o equipo de trabajo para lograr los objetivos.	X		X		X		
5	Informo para mantener la unidad de los objetivos entre todos.	X		X		X		
6	Respeto la jerarquía de mis jefes inmediatos	X		X		X		
7	Considero que la estructura de la empresa es la adecuada	X		X		X		
8	Siento que estoy en el área adecuada.	X		X		X		
9	Me siento capacitado para realizar tus funciones	X		X		X		
10	Conozco el organigrama de la empresa y me identifico con ella.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Trabajo en equipo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Se siente un ambiente de armonía al trabajar con mis compañeros.	X		X		X		
12	Si ocurre un problema en mi equipo de trabajo, me encargo de resolverlo.	X		X		X		
13	Existe una cohesión entre los miembros de mi equipo de trabajo.	X		X		X		
14	Respeto las ideas de los demás.	X		X		X		

Activar Windows  
Ve a Configuración para i

15	Estoy de acuerdo que al trabajar en equipo surge un compañerismo.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Relaciones humanas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	La comunicación en mi grupo de trabajo es clara y fluida.	X		X		X		
17	Existe una buena utilización de talentos para lograr los objetivos.	X		X		X		
18	Te sientes emocionalmente bien en la empresa	X		X		X		
19	Hay una confianza y respeto mutuo entre los colaboradores.	X		X		X		
20	Los objetivos son claros y compartidos entre los miembros.	X		X		X		
21	La comunicación en mi grupo de trabajo es clara y fluida.	X		X		X		
22	Existe una buena utilización de talentos para lograr los objetivos.	X		X		X		
23	Sientes que tienes todos los materiales necesarios para tu trabajo.	X		X		X		
24	Interactúas fácilmente con todos los miembros de la organización.	X		X		X		
25	Existe una comunicación horizontal con tus jefes	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Cultura organizacional</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
26	Practico los valores como una cualidad personal.	X		X		X		
27	Soy tolerante con los errores y defectos de los demás.	X		X		X		
28	Estoy de acuerdo que practicando los valores se puede llegar a triunfar.	X		X		X		
29	Logro cambiar o abandonar hábitos inútiles.	X		X		X		
30	Fomento la confianza en los demás.	X		X		X		
31	Practico los valores como una cualidad personal.	X		X		X		

32	Me identifico con la empresa	X		X		X	
33	Soy responsable con las labores que tengo que realizar.	X		X		X	
34	Me adecuo a los lineamientos de la empresa.	X		X		X	
35	Soy respetuoso con las normas, valores y reglas de la empresa.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Collahua Enciso Jorge           DNI: 06136386

Especialidad del validador: Finanzas

Lima, 16 de noviembre del 2020

**Pertinencia (1):** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia (2):** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad (3):** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
Firma del Experto Informante.

32	Me identifico con la empresa	✓		✓		✓	
33	Soy responsable con las labores que tengo que realizar.	✓		✓		✓	
34	Me adecuo a los lineamientos de la empresa	✓		✓		✓	
35	Soy respetuoso con las normas, valores y reglas de la empresa.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. / Mg. DR. GARCIA CESPEDES GILBERTO RICARDO      DNI: 08394097

Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACION

Lima, 16 de noviembre del 2020

**Pertinencia (1):** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**Relevancia (2):** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**Claridad (3):** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

32	Me identifico con la empresa	X		X		X	
33	Soy responsable con las labores que tengo que realizar.	X		X		X	
34	Me adecuo a los lineamientos de la empresa.	X		X		X	
35	Soy respetuoso con las normas, valores y reglas de la empresa.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]           Aplicable después de corregir [--]           No aplicable [--]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Antonio David Bardales Pereira

DNI:40621215

Especialidad del validador: Administración, Recursos Humanos y Legislación Laboral.

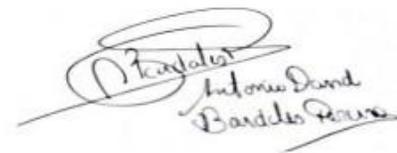
Lima, 16 de noviembre del 2020

**Pertinencia (1):** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**Relevancia (2):** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad (3):** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
 Firma del Experto Informante. Activar Wind  
Ve a Configuración



**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, SILVA RUBIO EDITH estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "HABILIDADES GERENCIALES EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS DE SERVICIO INFORMÁTICO, SAN ISIDRO 2020", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
SILVA RUBIO EDITH <b>DNI:</b> 03701645 <b>ORCID</b> 0000000174112708	Firmado digitalmente por: ESILVA1 el 01-02-2021 17:55:45

Código documento Trilce: INV - 0033302