



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS – MBA

Habilidades directivas y desarrollo personal de los Socios de la Cooperativa  
La Alternativa de Lima, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de Negocios – MBA

AUTOR:

Br. Arturo Raúl Guerra Turín (ORCID: 0000-0002-4982-8525)

ASESORA:

Mg. Sonia Lidia Romero Vela (ORCID: 0000-0002-9403-410X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencia Funcional

Lima – Perú

2019

## **Dedicatoria**

Esta tesis está dedicada para mi familia quienes siempre me respaldaron con su comprensión de manera incondicional en mi camino de profesionalización y desarrollo personal; también a mis profesores quienes con sus enseñanzas y experiencias fortalecieron mi convicción de aprendizaje con esfuerzo y sacrificio.

### **Agradecimiento**

Agradezco a las personas que directa o indirectamente me motivaron y apoyaron en este nuevo peldaño académico, pero sobre todo a Dios por darme salud, sabiduría y humildad para seguir cumpliendo correctamente mis propósitos trazados en mi plan de vida.

## Página del Jurado



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): GUERRA TURIN, ARTURO RAUL

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Administración de Negocios - MBA*, ha sustentado la tesis titulada:

*HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESARROLLO PERSONAL DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA LA ALTERNATIVA DE SAN JUAN DE LURIGANCHO, LIMA 2019*

Fecha: 15 de agosto de 2019

Hora: 12:00 m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Estrella Esquiagola Aranda

Firma: 

SECRETARIO: Dr. Mitchell Alarcon Diaz

Firma: 

VOCAL: Mg. Sonia Lidia Romero Veja

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobar por unanimidad*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Arturo Raúl Guerra Turín, estudiante del PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la cooperativa La Alternativa de Lima, 2019”

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 25 de julio del 2019



---

**Firma**

Arturo Raúl Guerra Turín

DNI: 09382606

## Índice

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	14
2.1. Tipo y diseño de investigación	14
2.2. Operacionalización de variables	15
2.3. Población, muestra y muestreo (incluir criterios de selección)	16
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5. Procedimiento	20
2.6. Método de análisis de datos	20
2.7. Aspectos éticos	20
III. Resultados	21
IV. Discusión	28
V. Conclusiones	31
VI. Recomendaciones	32
Referencias	33
Anexos	37

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>	
Tabla 01	Operacionalización de la variable habilidades directivas	15
Tabla 02	Operacionalización de la variable desarrollo personal	16
Tabla 03	Baremos de la variable habilidades directivas	18
Tabla 04	Baremos de la variable desarrollo personal	19
Tabla 05	Juicio de expertos de la variable	19
Tabla 06	Fiabilidad de las variables	20
Tabla 07	Descripción de los niveles de la dimensión cultura general	21
Tabla 08	Descripción de los niveles de la dimensión comunicación laboral	21
Tabla 09	Descripción de los niveles de la dimensión trabajo en equipo	22
Tabla 10	Descripción de los niveles de las habilidades directivas	22
Tabla 11	Descripción de los niveles de la dimensión compromiso organizacional	23
Tabla 12	Descripción de los niveles de la dimensión proactividad	23
Tabla 13	Descripción de los niveles de la dimensión capacitación	24
Tabla 14	Descripción de los niveles del desarrollo personal	24
Tabla 15	Correlación entre las habilidades directivas y el desarrollo personal	25
Tabla 16	Correlación entre las habilidades directivas y las dimensiones del desarrollo personal: Compromiso organizacional, Proactividad y Capacitación	27

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>	
Figura 1	Esquema del diseño Correlacional	14
Figura 2	Descripción de los niveles de la dimensión cultura general	73
Figura 3	Descripción de los niveles de la dimensión comunicación laboral	73
Figura 4	Descripción de los niveles de la dimensión trabajo en equipo	74
Figura 5	Descripción de los niveles de las habilidades directivas	74
Figura 6	Descripción de los niveles de la dimensión compromiso organizacional	75
Figura 7	Descripción de los niveles de la dimensión proactividad	75
Figura 8	Descripción de los niveles de la dimensión capacitación	76
Figura 9	Descripción de los niveles del desarrollo personal	76



## Resumen

La investigación titulada “Habilidades directivas y desarrollo personal de los Socios de la Cooperativa La Alternativa de Lima, 2019” tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

La investigación se trabajó según el enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo; tipo de investigación básica con un alcance descriptivo y Correlacional; diseño no experimental y de corte transversal; la muestra estuvo conformada por 100 socios de la Cooperativa La Alternativa de Lima; los instrumentos de medición fueron cuestionarios medidos en escala ordinal los cuales fueron válidos y confiables (variable habilidades directivas  $\alpha = 0.803$  y variable desarrollo personal  $\alpha = 0.812$ ).

Se concluye que existe una relación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, con un coeficiente de Correlación de 0.611 lo cual indicó una Correlación positiva considerable entre las variables y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejores habilidades directivas mejor es el desarrollo personal en la Cooperativa la Alternativa de Lima.

**Palabras claves:** Habilidades directivas, desarrollo personal, compromiso organizacional, proactividad y capacitación.

## Abstract

The research entitled “Management skills and personal development of the Partners of the Cooperativa La Alternativa de Lima, 2019” aimed to determine the relationship between the managerial skills and personal development of the members of the Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

The research was worked according to the quantitative approach, hypothetical deductive method; type of basic research with a descriptive and correlational scope; non-experimental and cross-sectional design; The sample consisted of 100 members of the Cooperativa La Alternativa de Lima; The measuring instruments were questionnaires measured on an ordinal scale which were valid and reliable (variable managerial skills  $\alpha = 0.803$  and variable personal development  $\alpha = 0.812$ ).

It is concluded that there is a positive and significant relationship between the managerial skills and the personal development of the members of the Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, with a correlation coefficient of 0.611 which indicated a considerable positive correlation between the variables and  $p = 0.000 < 0.01$ , that is to say better management skills, the better the personal development in the Cooperativa la Alternativa de Lima.

**Keywords:** Management skills, personal development, organizational commitment, proactivity and training.

## **I. Introducción**

En estos tiempos de arduo trabajo y dinamismo a nivel internacional las instituciones públicas y privadas están a la vanguardia de las últimas tendencias gerenciales, donde se viene desplegando habilidades a todo nivel y cada vez se hacen necesarias, las relaciones son cada vez más importantes, cada persona se está relacionando constantemente entre empleados jefes y directivos Pereda (2016). En Europa países como España ya vive la reforma muy intensa en el sector público porque piensan en una modernización (Gonzáles, Sánchez y López, 2013); asimismo; García, Biencinto y Carpintero (2016) quienes se preocuparon por realizar un estudio sobre Development and evaluation of the team work skill in university contexts. Are virtual environments effective, demostraron la importancia de trabajar las capacidades individuales de cada sujeto ya que un trabajador debe sentirse satisfecho y comprometido con sus funciones, sin embargo, en la actualidad las empresas no le toman la importancia que merece al desarrollo personal y a los intereses propios de cada trabajador que lo impulsa a formar parte de la organización, mucho menos al mejoramiento de las ya mencionadas habilidades directivas causando un estancamiento en la evolución interna del control y gestión empresarial. Asimismo, como los países de Chile, Francia y estados Unidos (Juárez y Carrillo, 2014).

Por otro lado, Montoya (2009), buscó medir el modelo de gestión de desarrollo personal y productividad del personal en una entidad, muestra que no funciona correctamente, lo que no permite un rendimiento adecuado, como resultado demostró que el modelo de gestión del personal permitirá al personal aumentar significativamente la productividad del personal. Para Serrat (2014) no cabe duda que la problemática del desarrollo personal entre los colaboradores de una empresa son un fenómeno complejo que puede llegar a afectar el desarrollo de las habilidades directivas llegando a intervenir de forma positiva o negativa en las gestión organizacional, por tanto, ni las reformas, ni el desempleo son temas ajenos al de la adecuada calidad en la eficiencia de las funciones gerenciales en las que se controla los movimientos y estratégicos de la entidad, porque directa o indirectamente, son elementos que se relacionan con el cumplimiento de objetivos para la empresa con un fin común, el asegurar el crecimiento de los ingresos de la organización.

En el Perú, existe una brecha grande entre la empresa pública y privadas sobre las habilidades gerenciales, es más utilizado en el sector privado, donde los empresarios invierten

porque comprenden que el progreso y desarrollo personal de sus directivos van de la mano con el crecimiento económico de la empresa. (Montaño 2013).

A nivel institucional dentro de la Cooperativa La Alternativa de Lima, se puede evidenciar que en la organización se encuentran laborando personal con mucha capacidad, pero logran un bajo desempeño lo cual muchas veces es por el poco interés puesto hacia su desarrollo personal, muchos de ellos ocupando cargos de gran importancia, es por esta razón que, constatada esta realidad, se busca investigar cómo se relacionan las habilidades directivas con el desarrollo personal, ya que este es un factor relevante en la eficacia laboral de los colaboradores de la empresa. Del mismo modo, tratamos de obtener resultados que nos permitan comprender las variables que se estudian, desde un punto de vista diferente, capturar nuevas ideas de crecimiento para atraer nuevos talentos y medir cuánto afecta cuando evaluamos su efectividad, esto se verificará mediante el método científico que se empleará en la investigación.

A continuación, se presentan los estudios realizados sobre las variables, en lo internacional tenemos a Pereda, López y Gonzáles (2018) quien se preocupó por investigar sobre las habilidades directivas y diferencias de género en el sector público: El caso de Córdova, tiene como objetivo analizar las habilidades directivas y su valoración a nivel directivo y subordinado. El estudio fue cualitativo de diseño estudio de caso, se aplicó una encuesta a los funcionarios públicos en las cuatro administraciones, los hallazgos que los encuestados en mención valoran la eficacia del desempeño profesional, así como la capacidad de aprender y la colaboración y el trabajo en equipo. Este trabajo muestra que las mujeres valoran más el trabajo respecto a constancia, iniciativa, eficacia y cordialidad en el trato.

Smunty, Prochazka y Vaculik (2016) investigaron acerca de Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. Es un estudio cuantitativo diseño descriptivo Correlacional, tuvo una muestra de 96 directivos que a su vez tenían subordinados de 1.746 trabajadores. Los resultados mostrados se hallaron que en el desempeño del grupo (ganancias para la organización) pueden analizarse desde la motivación, la evolución por parte de los subordinados está relacionada con capacidades organizacionales y motivacionales, mejorar el desempeño del equipo, así como para fortalecer la organización y fortalecer el rol del gerente.

Por otro lado encontramos en México a Leyva, Cavazos y Espejel (2017) investigaron sobre Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME's, El objetivo fue medir la influencia de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos en la competitividad de la empresa. La investigación es mixta, la primer parte se realizó una investigación basado en panel de expertos a través del método Delphi y la segunda parte un análisis estadístico con la técnica de ecuaciones estructurales. Los resultados mostraron que las variables afecta en la competitividad de las Pymes.

García, Barradas y Gutiérrez (2016) investigó sobre Study of managerial skills in the performance of corporate customs, tuvo como objetivo identificar las habilidades directivas primordiales y el desempeño laboral de los gerentes de operación, desde un enfoque cuantitativo, se aplicó el cuestionario de personalidad situacional (CPS) y el test de Moss, la muestra estuvo conformada por nueve gerentes de operaciones. Los resultados reportaron que las habilidades directivas tienen una puntuación baja en autoconcepto, habilidad de supervisión y capacidad de decisión en las relaciones humanas; aunque ello no significa que el puesto de desarrollo sea óptimo, la mayoría de trabajadores se mostró orientado a los rasgos intrínsecos, como el autocontrol y la capacidad para adaptarse, incrementando en manejo en grupo.

Mancheno y Villalba (2016) investigó sobre las habilidades directivas y el desarrollo empresarial en la industria de calzado mediante la modernización, el estudio de enfoque cuantitativo descriptivo, busco demostrar cómo afecta las habilidades directivas en el desarrollo. Reportó dentro de sus principales hallazgos la empresa no cuenta con un modelo, y esto afecta la producción. El 70% de las personas encuestadas cree que la función estratégica se adapta al gerente y este le permite mejorar su gestión del talento humano y el 30% piensa que la gestión estratégica del gerente es intrascendente en la creación de competencias.

Asimismo, tenemos a Pineda y Bonales (2011) investigaron sobre Habilidades directivas determinantes en el clima organizacional, tuvo como objetivo determinar si la variable uno afecta a la variable dos, teniendo como hipótesis a menores habilidades directivas de liderazgo, motivación, comunicación y formación de equipos; mayor será el clima insatisfactorio. Esto confirma que el clima está determinado por las habilidades directivas, desencadenando una ceñida conexión entre las variables.

En el ámbito nacional encontramos estudios de Fernández (2018) quien se preocupó por estudiar sobre las habilidades gerenciales de la Corte Superior de Justicia del Perú. El estudio fue no experimental, descriptivo –Correlacional, la muestra estuvo constituida por 70 personas entre empleados, administrativos y jurisdiccionales directivos, los instrumentos aplicados fueron elaborados y validados por el propio investigador encontrando una confiabilidad de .969 y .951, respectivamente. Dentro de los hallazgos constató su hipótesis de la relación entre sus variables a medir que existe una correlación directa y significativa entre la variable uno y la variable dos.

Solís (2018) la investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima en una institución educativa de San Juan de Lurigancho, donde usaron como metodología para este estudio un enfoque cuantitativo, de nivel Correlacional y descriptivo, de corte transversal, de tipo aplicado y de diseño no experimental; como obtuvo que las habilidades directivas obtuvo un nivel no adecuado, el 7.8% de los docentes percibieron un clima organizacional deteriorado, por otro lado las habilidades directivas obtuvieron un nivel medio y el 29.% de los docentes percibió un clima organizacional adecuado. Se determinó que si hay relación entre las variables.

Por otro lado Romero (2018) investigó sobre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano en los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las variables, el estudio fue de enfoque cuantitativo con una muestra de 120 trabajadores. Dentro de los resultados se reportó que existe relación entre la variable habilidades gerenciales y el desarrollo humano obtuvo una correlación de 0.771 indicando que la relación es positiva e intensa.

Valencia (2018) investigó sobre habilidades gerenciales y la asignación de los créditos hipotecarios del fondo Mivivienda, Lima. El tipo de investigación fue básica descriptivo Correlacional, la muestra estuvo constituida por 73 analistas, los instrumentos fueron elaborados por el propio investigador y obtuvo en el KR-20 .86 y .77 de confiabilidad para cada variable respectivamente. Dentro de los resultados obtuvo que existe relación directa y significativa entre las variables habilidades gerenciales y la asignación. Con esto corroboramos que se investiga más sobre las variables en los sectores privados, se observó que en estos tiempos el desarrollo personal va estrechamente relacionadas con las habilidades gerenciales.

Tafur (2017) investigo sobre las habilidades directivas y el cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento. Tuvo como objetivo general relacionar las variables en mención. El enfoque fue cuantitativo, de alcance descriptivo Correlacional, la población estuvo constituida por 101 colaboradores correspondientes a diversos regímenes laborales. Se obtuvo un rs de .904 aceptando la hipótesis de estudio, demostrando la existencia de una correlación alta, comprobando la relación entre las variables de la investigación.

Vásquez (2017) indagó sobre el desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral en los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, la investigación es descriptiva correlacional, no experimental, la población estuvo constituido por 42 trabajadores entre personal administrativo, técnico, directivos y trabajadores aplicando cuestionarios elaborados por el mismo investigador. Dentro de sus hallazgos reportados se aceptó la relación directa y positiva que existe entre las variables, así como la importancia en el desarrollo de las habilidades directivas para un buen desempeño de los trabajadores en la institución en estudio, alcanzando una gestión eficiente.

Dentro de la literatura recogida para la investigación se presentarán a los siguientes autores que precisan mejor las definiciones de la variable habilidades directivas según Goyal (2013) son las habilidades personales, interpersonales y directivas en la gestión de las entidades y organizaciones del personal porque permiten obtener eficacia e interactuar con éxito en el trabajo cada vez más desafiante. Por otro lado (Pereda y Berrocal, 2012) señalaron que son las competencias, de los conocimiento y capacidades necesarias que permite la interacción con otros, así como la ejecución y supervisión y sobre todo la planeación de los objetivos de una organización. En ambas definiciones. Por otro lado Robbins- Coutler (2006) halló que los gerentes deben contar con tres habilidades básicas, las técnicas, que son los conocimientos, las de trato personal interactuar y relacionarse a todo nivel y el último las conceptuales los que tienen para pensar y conceptualizar eventos complicados y abstractos. Para Griffin (2011) son las habilidades gerenciales o directivas un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee, son los rasgos que todo director gerente debe tener dentro de una organización ya sean tácticas operativas y estrategias. Por otro lado quien mejor resume las ideas y conceptos de los autores mencionados es Madrigal (2006) quien señaló que las habilidades directivas deben dominar en primera instancia la comunicación, saber tomar decisiones y estar consciente del

riesgo que cada uno asume, así como tener creatividad para improvisar, innovar planear sobre todo tener una buena gestión del tiempo, trabajar en equipo con asertividad. En la presente investigación se tomará la definición conceptual de Puchol (2016) son un conjunto de capacidades y conocimientos que toda persona necesita para desarrollar trabajos de gestión, coordinación y liderazgo, las aptitudes son buenas en las tomas de decisiones para la transformación social e individual, esto lleva al progreso de las organizaciones y empresas.

La variable habilidades directivas se fundamenta en las siguientes teorías: la teoría del juego según Restrepo (2009) esta teoría busca que los individuos a través de su comportamiento y las coaliciones ellos logren un entendimiento para obtener mejores resultados, lo clasificó en juegos cooperativos y no cooperativos, en el primero los jugadores negocian contratos vinculantes que les permite negociar estrategias conjuntas, en cambio el juego cooperativo no se puede dar así, es cuando dos empresas se vuelven rivales y están compitiendo precios en el mercado y otras cosas, en nuestro país pasa a cada momento. El juego cooperativo sobresale la personalidad y vicios de los sujetos, según Nash; citado por (Salazar, 2004) los juegos verbales traen complicaciones generando problemas complejos para el los modelos evolutivos y biológicos son los mejores. En esta teoría se plantea que por lo menos debe haber una forma racional de jugar a cualquier juego, esencialmente en situaciones embusteras y segundos propósitos; por ejemplo, el anticipo de las intenciones del adversario, que sucede en el ajedrez o los naipes, genera sucesiones de raciocinio teóricamente infinitas, las que puedan desplazarse a situaciones resolutivas de enfrentamientos verdaderos y complicados; entonces, las personas, tanto en la realidad como en los juegos, se verán enfrentados a tomar decisiones según las alternativas que tengan en cada paso o momento del juego, muy dependientes de la interacción con los demás. Por otro lado encontramos la teoría de Pecking Order Alarcón (2017) es una de las teorías dentro del apalancamiento de las empresas, donde se manifiesta la adversidad, y donde la empresa no busca apoyo externo, sino que busca soporte interno, por otro lado la teoría del Trade busca endeudamiento para obtener mejores beneficios, en el contexto peruano también encontramos dentro de las asociaciones y cooperativas estas situaciones. Esta teoría se basa en que no existe una estructura de capital ideal, sino que los administradores utilizan la cadena de mando de las inclinaciones cuando se deciden por resoluciones administrativas para realizar sus nuevas empresas, es decir, primero en financiar con activos internos a la luz del hecho de que no hay asimetría en los datos, en ese momento se utiliza la obligación y como última opción en



contraste con la emisión de ofertas. Y por último la variable se fundamenta en el modelo de gestión comunicacional de Cassassus (2000) este modelo resalta la importancia de atención que prestan los actores de las instituciones, todos los compromisos que se dan vienen del lenguaje y como estas redes deben funcionar dentro de toda organización, todo interlocutor debe tener destrezas comunicacionales que no solo le permita hacer peticiones, sino cumplir promesas. En estos tiempos de cambios constantes la comunicación fluye igual se encuentra en total dinamismo es un proceso de creación, intercambio, procesamiento de mensaje y otros, por eso es importante revisar constantemente como está la comunicación a nivel individual, grupal y organizacional (Rivera, Rojas, Ramírez y Álvarez, 2005)

Dentro de las dimensiones consideradas para las variables habilidades directivas se han considerado: la cultura gerencial, la comunicación laboral y el trabajo en equipo como se detallan.

Según Puchol (2016) se puede comprobar que la cultura gerencial se caracteriza por la conducta jerárquica, que establecen las personas, las reuniones, la tierra y la conducta de los individuos influyen en los efectos posteriores de la asociación. También argumentó que, llegando a comprender aspectos determinantes para la ejecución de un estable nivel de cultura gerencial, es necesario un uso de las cualidades innatas para la toma de decisiones y si por el contrario no son totalmente fiables entonces las operaciones empresariales no se llevan a cabo correctamente. El autor señaló que la cultura gerencial debe llevar características reflejadas en estrategias de psicología empresarial para poder llevar a cabo la intervención y ejecución de nuevos parámetros que mejoren el desarrollo de la productividad interna de la empresa. En cuanto a la dimensión comunicación laboral el autor hace referencia que la cooperación es la quintaesencia y un instrumento clave para repensar las relaciones en la empresa, la cooperación con sus multitudes internas y externas define el significado de la entidad. Según los cambios organizacionales o para la implementación de nuevos sistemas de gestión es indispensable la apelación por medio de una comunicación laboral de preferencia en un margen horizontal que facilite la asimilación de las nuevas decisiones gerenciales. Por lo que reafirma también que se puede comprender que a través de los años la percepción de la comunicación dentro de las empresas ha sido tomada como un aspecto importante debido a que los canales de gestión dependen de la correcta interacción entre áreas administrativas. Por ello se debe capacitar al personal para desarrollar una adecuada comunicación laboral como parte de sus habilidades interpersonales. En la dimensión trabajo en

equipo es la capacidad de cada grupo de trabajo puede completar una progresión de cosas sobre como causar varios elementos, dar órdenes administrativas, trabajar juntos, dirigir tareas, ofrecer orientación y decidir. También apreció la magnitud de las operaciones productivas dentro de una empresa, ya que depende de ellos su crecimiento financiero, por ello para poder ejecutar eficientemente los objetivos internos de la compañía es necesario la implementación de nuevos esquemas de trabajo en equipo para desarrollar actividades de manera coordinada, con es Puchol (2016) comprobó que es observable que en la actualidad las tendencias empresariales descuidan el sistema de contratación de las empresas, por ello no se observa las cualidades comunicativas o de empatía de los prospectos a contratar. Este aspecto determina el desarrollo o declive del clima organizacional, puesto que al contratar personal competente no es suficiente, sino que debe analizarse su interacción en grupos de trabajo.

Para la variable desarrollo personal se han considerado las definiciones de los siguientes autores: Pozos y Acosta (2016) para este autor el crecimiento económico de la empresa va de la mano con el crecimiento y desarrollo personal, debe existir una sinergia entre ambos, que a su vez va a permitir el desarrollo personal de un sentido de identidad. Jiménez (2015) investigó sobre el desarrollo personal y profesional y señaló que el desarrollo no siempre va de la mano con las capacidades profesionales existe un analfabetismo de competencias en el desarrollo personal. En tanto, Domínguez (2018) puntualiza al talento continúa en las empresas principalmente por el desarrollo personal e individual del personal en una sola área determinada, asumiendo que el crecimiento del personal explorando sus talentos en diferentes áreas genera un valor de crecimiento mayor en la empresa, generando una adaptabilidad ante los cambios de la empresa evitando así el estancamiento operacional. Por otro lado Caldas, Carrión y Heras (2017), es la productividad en base a su compromiso con la empresa y esto depende de la estabilidad y seguridad tanto emocional, como su necesidad de crecimiento personal que la empresa les otorgue a sus colaboradores, para así incrementar el nivel de eficiencia en sus actividades. Becerra y Campos (2012), concretó que también el desarrollo del personal debe basarse especialmente pero no de manera limitada a sus capacidades intelectuales para poder desarrollarse de manera diversa en la empresa, ser útil y poder brindar un soporte continuo a las necesidades operacionales de la organización, ya que ante problemas de discapacidad el personal puede demostrar destacar por conocimiento de la gestión administrativa. Según Mejía, Castillo y Montoya (2013) se describe el desarrollo personal dentro de las organizaciones mediante la

mejora, los cambios, el desarrollo, el avance, el desarrollo, la mejora o la progresión de un elemento, un individuo o un pensamiento es un procedimiento de cambio que tiende a aumentar o mejorar los aspectos físicos, académicos, apasionados, sociales, financieros, etc. Algunas cualidades necesarias para el desarrollo personal son: a) Actividad: tiene la opción de decidir, iniciar compromisos y adelantar actividades. Este desafío es apreciado por todas las organizaciones y alienta el logro de empresas individuales. b) Administración: quien necesita ser un pionero en el entorno laboral necesita desarrollar una progresión de características que se unirán mientras tanto su vida privada, debe decidir, distinguir objetivos o supervisar grupos. c) Trabajar en Equipo: los individuos que tienen habilidades para ocuparse bien de sus ocupaciones también tendrán la opción de hacer lo mismo en el campo individual. Un individuo que descubra cómo estar compuesto en su trabajo extrapolará esa información a su vida privada. d) Límites: la correspondencia y la gran aura se agregan para crear un lugar de trabajo decente. Tener una mentalidad tolerante y abierta fomenta la cooperación con otras personas en una dimensión individual y experta. e) Adaptabilidad: nadie necesita un especialista para que lo desplacen en su posición y no tengan la opción de dar su brazo a la curva. La adaptabilidad es indispensable y permite el ajuste, no exclusivamente, pero además de las que están a su alrededor. f) Cooperación: completar como grupo es fundamental y descubrir cómo hacerlo no es tan sencillo como podríamos sospechar. Requiere ser modesto, darse cuenta de cómo ajustar y desactivar la posibilidad de que sea nuestro trabajo, ordenar.

Referente a lo descrito, por los autores (Mejía et. al., 2018) expresan que la mayoría de los representantes buscan información sobre cómo los colaboradores desempeñan sus labores, y los jefes de trabajadores deben evaluar la ejecución singular para percibir sobre cada individuo para medir su progreso.

La variable desarrollo personal se fundamenta en las siguientes teorías: La teoría trifásica según Madrigal (2017) es la parte de las razones sólidas del aprendizaje y desarrollo de las variables conocidas como las habilidades directivas que se muestran por medio de la teoría trifásica, se busca enfocar las capacidades del ser humano desde los aspectos de (el alumno, el líder y el directivo) mostrando que son capaces de aprender, analizar, aplicar e innovar nuevas técnicas que son beneficiosas tanto para las instituciones como para el desarrollo individual de

cada talento humano que sea parte de alguna organización. También brinda la oportunidad de comenzar de manera óptima con la capacitación de los empleados para aprender a reconocer sus propias habilidades, desarrollarlas y, además, sus habilidades y competencias subordinadas. Lo cual permita llevar a cabo un proyecto gubernamental destinado a desarrollar y promover un país competitivo. Asimismo, se consideró también a la Teoría triárquica de la inteligencia; según Pérez y Medrano (2013) esta teoría considerado por el examen del conocimiento humano, ha creado la hipótesis triárquica de la percepción. La hipótesis entro en conflicto con la metodología psicométrica y adoptar una metodología cada vez más psicológica. El siguiente conjunto de componentes de rendimiento son los procesos que realmente llevan a cabo las acciones que dictan la base de esta teoría. Estos son los procesos básicos divididos en sub teorías que permiten el análisis de las tareas que desarrollemos, tales como percibir problemas en nuestra memoria a largo plazo, percibir vinculaciones entre los objetos, y aplicar relaciones a otro conjunto de términos: La Sub - teoría Experiencial (Analítica): La experiencia en análisis de desarrollo operacional es fundamental para la reacción competente ante cambios inesperados; La Sub - teoría Experiencial (Creativa): La innovación participa de este enfoque ya que la capacidad de adaptarse y crear soluciones es un factor indispensable de crecimiento; y La Sub - teoría Experiencial (Práctica): La capacidad de llevar a cabo operaciones complejas demuestra la eficiencia en la capacidad de la ejecución de funciones. (Ramírez 2010)

Por otro lado se presenta a la Teoría de los Problemas Estratégicos, cuyo autor (Ansoff ; Citado por Davara, 2014) quien asoció a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas basados en las capacidades de toma de decisiones. Esta fijación Estratégica como sistema de gerencia nace como resultado natural de la evolución del concepto de Planificación de Taylor para considerar como indispensables habilidades de manejo de oportunidades "management" que exigía la planificación de las labores que los colaboradores desempeñarían, así como la habilidad de cómo delegar cuándo llevar a cabo las labores que el colaborador ejecutara.

Asimismo, se tomó el modelo de Kirkpatrick tomado por (Muñoz y Rodríguez, 2017) está comprendido por cuatro niveles, dispuestos en una jerarquía. Estos niveles son: el Nivel de Evaluar la Reacción: La capacidad de enfrentar la variabilidad de los diversos acontecimientos y generar soluciones prácticas; el Nivel de Evaluar el Aprendizaje: La facilidad de captar conocimiento por medio de herramientas eficientes de aprendizaje; el Nivel de Evaluar el

Comportamiento: El desarrollo social es un aspecto importante al tener encuentra la seriedad psicológica de una persona profesional; y el Nivel de Evaluar los Resultados: El nivel de resultados mide la parte práctica según el crecimiento y/o rendimiento generado en la empresa. Para medir los resultados, se debe utilizar un grupo de control, dejar un tiempo para que los resultados se realicen y analicen de acuerdo con los criterios de la capacidad de los trabajadores, los cuales serán medidos previamente y posteriormente al instaurar el programa, considere los costos versus los beneficios y esté satisfecho con los resultados. (Alles, 2006)

Por otro lado, este autor Senge (2012) describe perfectamente que existe una quinta disciplina, que es el arte y la práctica de la entidad abierta al aprendizaje, las variables habilidades directivas y desarrollo humano están ligadas a lo expuesto por el autor, ya que los directivos deben ser abiertos al aprendizaje y adaptarse constantemente a los grandes cambios que nos brinda las vicisitudes de las organizaciones.

La variable desarrollo humano se clasifican las siguientes dimensiones. A) compromiso organizacional, para Zambrano (2018), observaron que para generar el compromiso desde una perspectiva organizacional se necesita de ciertas formas de comportamiento y por medio de estas demostrar el orgullo y complacencia de ser parte de la entidad a la que pertenecen. Ellos también observaron que la importancia de las características que oscilan entre la eficiencia empresarial y el compromiso organizacional, ya que para desarrollar cualidades de empoderamiento entre los trabajadores es necesario medir su compromiso en base a la eficiencia. Reforzando la argumentación, expuesta por el autor, se puede apreciar que las ventas de una empresa basan sus operaciones sustancialmente en base al compromiso y seriedad de los trabajadores frente a las exigencias de las organizaciones que cada vez son más competitivas. B) la dimensión proactividad indica que, en las entidades desarrolladas en el mundo, su contienda está en atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos. Exclusivamente los individuos más capacitados generaran de manera eficiente productos de calidad y gestaran las mejores ideas para que las entidades crezcan de manera sostenible. Ellos refuerzan que, sobre el estudio se puede observar como la proactividad de los trabajadores es medible en relación a sus resultados o cumplimiento de metas en la empresa, por ello para llegar a cierto nivel de proactividad debe considerarse su efectividad al momento de ejecutar los procesos operacionales de la empresa. También pudieron deducir que la proactividad tiene una relación sostenible con los efectos de la economía de la

empresa, ya que los factores financieros sobre la paga de los trabajadores intervienen como un factor trascendente para incentivar las acciones de los colaboradores. C) Y la dimensión capacitación una de las observaciones de Zambrano (2018), fue que la capacitación del trabajo dispone de la competencia necesaria para preparar a los trabajadores en todos los sectores y en todos los niveles y garantizando el respeto de sus funciones en escala jerárquica para, en definitiva, afirmar, mejorar y reforzar el sistema de control del trabajo. También comprendieron que la capacitación tiene una relación trascendente que impacta dentro de las funciones gerenciales, ya que la capacidad de un trabajador adecuada a las nuevas tendencias en los negocios y las actualizaciones tecnológicas favorece en el desarrollo de sus funciones. Ellos también observaron que la implementación de nuevos programas de información debe ir en sincronía con la capacitación de los colaboradores de una empresa, ya que esto conlleva a la adaptabilidad de la empresa frente a los nuevos medios para posicionar su marca.

Por lo tanto, dentro la formulación del problema de investigación, tenemos como Problema principal el siguiente planteamiento: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?; de donde podemos definir los siguientes Problemas específicos: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?; ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?; y, ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la capacitación de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?

La Justificación para esta investigación, cuenta con el aporte teórico de Pallares (2014), quien busca mostrar datos que evidencien cómo las habilidades directivas y el desarrollo personal se reconocen concretamente con el crecimiento de la empresa llegando así a comprobar la estrecha relación entre estas variables de modo que impacte positivamente en las operaciones de la empresa. Es decir que por medio de la encuesta será posible observar los aspectos más importantes considerados dentro de los estándares de productividad estimados por la empresa, midiendo las habilidades de colaboradores y directivos, además de su desarrollo personal frente a sus actividades laborales. Estos aportes intelectuales serán de gran importancia para futuros estudios sobre las ciencias administrativas.

Como aporte metodológico, Hernández (2014), mediante su estudio, intenta probar la efectividad a través de teorías y resultados de investigación para conseguir una asociación propicia que funcione como un marco para el análisis y las intervenciones en futuras decisiones administrativas y nos ayuda a distinguir los puntos de contacto que pueden darse a conocer a corto y largo plazo para la asociación con la extensión de la metodología de negocios, sin embargo puede ser convencional, el aporte de ideas se añadirán como un factor primordial para contrastar o negar la relación entre variables en esta investigación, lo que ocasionara un impacto en las mejoras económicas.

En su aporte practico Olivos (2014), enfocó su estudio sobre la conexión entre habilidades directivas y el desarrollo personal, determinó que es primordial sobre la bases existentes de piezas notables, como la experiencia y el conocimiento para la toma de decisiones organizacional, además de la búsqueda del crecimiento profesional por parte de los colaboradores, ya que son aspectos importantes para comprobar si hay un vínculo crítico entre estos factores que nos faculte una conexión sostenible para mejorar las economía de una entidad.

Por lo tanto nos trazamos los siguientes Objetivos, teniendo como Objetivo General lo siguiente: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019; y como Objetivos Específicos: 1. Determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, 2. Determinar la relación entre las habilidades directivas y la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019 y 3. Determinar la relación entre las habilidades directivas y la capacitación de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

Con todo lo anteriormente descrito formulamos la siguiente hipótesis general: Las habilidades directivas tienen una relación significativa con el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019; y para ello formulamos las siguientes Hipótesis Específicas 1. Las habilidades directivas tienen una relación significativa con el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, 2. Las habilidades directivas tienen una relación significativa con la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019 y 3. Las habilidades directivas tienen una relación significativa con la capacitación de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

## II. Método

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

Según el enfoque de estudio, fue cuantitativa ya que se realizaron procedimientos estadísticos a través de instrumentos de medición, los cuales fueron codificados y tabulados (Hernández y Mendoza, 2018).

Según el método de estudio, fue hipotético deductivo, donde se formularon hipótesis de entorno a lo apreciado y las teorías, se sometieron a prueba dichas hipótesis, se tomaron decisiones y conclusiones (Bernal, 2016).

Según su propósito, el estudio fue básico, es decir las variables habilidades directivas y la variable desarrollo personal tienen su base en constructores teóricos ya establecidos y sustentados por autores, asimismo los resultados del estudio actual servirán de base para otros estudios (Sierra, 2008).

Según la naturaleza del estudio, fue descriptiva y Correlacional, fue descriptiva porque toda investigación empieza con la descripción de sus variables, donde se describen sus cualidades, atributos, niveles (Hernández, Fernández y Baptista, 2014); fue Correlacional puesto que se determinó cual fue la medida de relación entre ambas variables (Hernández, et. al., 2014).

Según el diseño del estudio fue no experimental y de corte transaccional, no experimental debido a que no se manipula ninguna de las variables, es decir se aplican y recogen los datos en su misma naturaleza; fue transaccional dado que se realizó en un solo momento (Méndez, 2017), de acuerdo al diseño se consideró el esquema siguiente (Sánchez y Reyes, 2015, p.120).

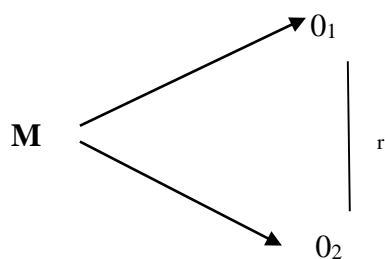


Figura 1. Esquema del diseño Correlacional.



**Donde:**

M	= Muestra = Socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima
O <sub>1</sub>	= Habilidades directivas = V1
O <sub>2</sub>	= Desarrollo personal = V2
r	= Relación entre las variables

**2.2. Operacionalización de variables**

Tabla 1

*Operacionalización de la variable habilidades directivas*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Cultura general	Estándares de Desarrollo	1,2,3,	Escala ordinal:	Bajo [27; 62]
	Planificación Operacional	4,5,6,	Totalmente de acuerdo (1)	Medio
	Estrategias Gerenciales	7,8,9,	De acuerdo (2)	[63; 98]
Comunicación laboral	Actividades de Integración	10,11,12,	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	Alto
	Comunicación Vertical	13,14,15,	En Desacuerdo (4)	[99; 135]
Trabajo en equipo	Comunicación Horizontal	16,17,18,	Totalmente en Desacuerdo (5)	
	Empatía	19,20,21,		
	Cooperatividad	22,23,24,		
	Cordialidad	25,26,27		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable desarrollo personal*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Compromiso organizacional	Identidad Organizacional	1,2,3,	Escala ordinal:	Bajo [27; 62]
	Cumplimiento de Objetivos	4,5,6,	Totalmente de acuerdo (1) De acuerdo (2)	Medio [63; 98]
	Capacidad Profesional	7,8,9,	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)	Alto
Proactividad	Solución de Problemas	10,11,12,	En Desacuerdo (4)	[99; 135]
	Productividad	13,14,15,	Totalmente en Desacuerdo (5)	
	Innovación	16,17,18,		
Capacitación	Sistemas de Gestión	19,20,21,		
	Programas Virtuales	22,23,24,		
	Estrategias de Desarrollo	25,26,27		

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### **Población**

Es un cúmulo de personas que son consideradas de acuerdo a ciertas características comunes (Tamayo y Tamayo, 2017); el estudio estuvo comprendido por 300 socios de la cooperativa La Alternativa de Lima, 2019.

## **Muestra**

Para Munch y Ángeles (2012), es una subpoblación con las mismas características, es decir es parte de ella que por razones de tiempo se toma una parte representativa; en la investigación la muestra fue de 100 socios de la cooperativa La Alternativa de Lima, 2019. Para saber quiénes formaron parte de la muestra se empleó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

z	=	1.65 (Nivel de confianza = 90%)
p	=	0.5
q	=	0.5
e	=	0.07 (7% de error muestral)
N	=	300
n	=	100

## **Muestreo**

La técnica empleada para trabajar con la muestra según la fórmula para una población finita fue el muestreo probabilístico, donde cada socio de la Cooperativa La Alternativa tuvo la posibilidad de ser parte de la muestra de estudio (Vicencio, 2015).

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

En este estudio se utilizó como técnica e instrumento a la encuesta y cuestionario, para que esta se empleada a la muestra.

#### **Técnica**

La encuesta es una técnica de primera fuente ya que se realizó ítems de acuerdo a las dimensiones e indicadores por cada variable de la investigación (Bernal, 2016).

#### **Cuestionario**

Se formularon preguntas de acuerdo a los indicadores establecidos en cada dimensión, asimismo se tuvo en cuenta las características de los socios para redactar dichos ítems (Blanco, 2017).

**Ficha técnica 1:**

Nombre : Cuestionario de habilidades directivas

Autor : Arturo Raúl Guerra Turín

Año : 2019.

Duración : Aproximadamente 20 a 25 minutos

Ámbito de aplicación: Socios de la Cooperativa La Alternativa, Lima.

Estructura: 27 ítems en tres dimensiones: Cultura general (9 ítems); Comunicación laboral (9 ítems) y Trabajo en equipo (9 ítems).

Escala de medición: Ordinal, tipo Likert:

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

Tabla 3

*Baremos de la variable habilidades directivas*

Variable/dimensiones	Bajo	Medio	Alto
V1: Habilidades directivas	[27; 62]	[63; 98]	[99; 135]
D1: Cultura general	[9; 20]	[21; 32]	[33; 45]
D2: Comunicación laboral	[9; 20]	[21; 32]	[33; 45]
D3: Trabajo en equipo	[9; 20]	[21; 32]	[33; 45]

**Ficha técnica 2:**

Nombre : Cuestionario de desarrollo personal

Autor : Arturo Raúl Guerra Turín

Año : 2019.

Duración : Aproximadamente 20 a 25 minutos

Ámbito de aplicación: Socios de la Cooperativa La Alternativa, Lima.

Estructura: 27 ítems en tres dimensiones: Compromiso organizacional (9 ítems); Proactividad (9 ítems) y Capacitación (9 ítems).

Escala de medición: Ordinal, tipo Likert:

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

Tabla 4

*Baremos de la variable desarrollo personal*

Variable/dimensiones	Bajo	Medio	Alto
V1: Desarrollo personal	[27; 62]	[63; 98]	[99; 135]
D1: Compromiso organizacional	[9; 20]	[21; 32]	[33; 45]
D2: Proactividad	[9; 20]	[21; 32]	[33; 45]
D3: Capacitación	[9; 20]	[21; 32]	[33; 45]

### **Validez**

La validez consiste que cada ítem elaborado corresponda al indicador establecido por cada dimensión y la variable en estudio (Santisteban, 2009); en la investigación fue validada por especialistas, cuya función fue revisar la relevancia y claridad de las preguntas de cada cuestionario elaborado.

Tabla 5

*Juicio de expertos de la variable*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Maestra	Sonia Romero Vela	Suficiencia
2	Doctora	Dora Ponce Yactayo	Suficiencia
3	Maestro	Gustavo Zarate Ruiz	Suficiencia

*Nota:* Certificados de validez

### **Confiabilidad**

Se elaboró la consistencia interna de los ítems por la naturaleza de las escalas de medición de ambos instrumentos (Alarcón, 2015); de acuerdo a ello se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach en el software Spss versión 24, los coeficientes de fiabilidad indicaron una alta confianza de los instrumentos.

Tabla 6

*Fiabilidad de las variables*

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Habilidades directivas	0.803	27
Desarrollo personal	0.812	27

*Nota:* Prueba piloto (2019).

## 2.5. Procedimiento

Se crearon los instrumentos de acuerdo a las teorías de cada variable, se comprobó la validez y confiabilidad de ambos instrumentos; se emplearon dichos instrumentos a la muestra obtenida, se solicitó la acreditación de estudiante de maestría y luego se solicitó el permiso a la Cooperativa La Alternativa de Lima y el consentimiento informado a los socios para la recogida de información por medio de los cuestionarios.

## 2.6. Método de análisis de datos

Se creó una matriz de datos por variables en la hoja de cálculo Excel; luego se tuvo los totales por dimensiones y variables para trasladar dichos puntajes al programa Spss versión 24 en castellano; se hizo la transformación de variables según los niveles y rangos establecidos en los baremos por variables y dimensiones; se realizó la descripción de los resultados por medio de tablas de frecuencias y porcentajes con sus respectivas figuras de grafico de barras y se realizó la prueba de hipótesis con el estadístico Rho de Spearman puesto que los dos instrumentos de medición estuvieron en escala ordinal (Blanco, 2017).

## 2.7. Aspectos éticos

Se consideró las autorizaciones respectivas a la entidad donde se realizó la investigación asimismo a los socios de la Cooperativa; se aplicó las normas Apa, se respetó las puntuaciones obtenidas en la base de datos lo cual evidencia la realidad del estudio.

### III. Resultados

#### 3.1. Descripción de los resultados de la variable habilidades directivas

Tabla 7

*Descripción de los niveles de la dimensión cultura general*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	40	40.0
Medio	55	55.0
Alto	5	5.0
Total	100	100.0

En la tabla 7 y figura 2, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 55% indicaron que existe un nivel medio con respecto a la cultura general de las habilidades directivas; el 40% presento un nivel bajo y el 5% un nivel alto.

Tabla 8

*Descripción de los niveles de la dimensión comunicación laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	41	41.0
Medio	56	56.0
Alto	3	3.0
Total	100	100.0

En la tabla 8 y figura 3, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 56% indicaron que existe un nivel medio con respecto a la comunicación laboral de las habilidades directivas; el 41% presento un nivel bajo y el 3% un nivel alto.

Tabla 9

*Descripción de los niveles de la dimensión trabajo en equipo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	40	40.0
Medio	55	55.0
Alto	5	5.0
Total	100	100.0

En la tabla 9 y figura 4, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 55% indicaron que existe un nivel medio en relación al trabajo en equipo de las habilidades directivas; el 40% presento un nivel bajo y el 5% un nivel alto.

Tabla 10

*Descripción de los niveles de la variable habilidades directivas*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	44	44.0
Medio	53	53.0
Alto	3	3.0
Total	100	100.0

En la tabla 10 y figura 5, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 53% indicaron que existe un nivel medio en relación a las habilidades directivas; el 44% presento un nivel bajo y el 3% un nivel alto.



### 3.2. Descripción de los resultados de la variable desarrollo personal

Tabla 11

*Descripción de los niveles de la dimensión compromiso organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	41	41.0
Medio	56	56.0
Alto	3	3.0
Total	100	100.0

En la tabla 11 y figura 6, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 56% manifestó que existe un nivel medio en relación al compromiso organizacional del desarrollo personal; el 41% presento un nivel bajo y el 3% un nivel alto.

Tabla 12

*Descripción de los niveles de la dimensión proactividad*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	44	44.0
Medio	46	46.0
Alto	10	10.0
Total	100	100.0

En la tabla 12 y figura 7, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 46% manifestó que existe un nivel medio en relación a la proactividad del desarrollo personal; el 44% presento un nivel bajo y el 10% un nivel alto.

Tabla 13

*Descripción de los niveles de la dimensión capacitación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	34	34.0
Medio	54	54.0
Alto	12	12.0
Total	100	100.0

En la tabla 13 y figura 8, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 54% indicaron que existe un nivel medio en relación a la capacitación del desarrollo personal; el 34% presento un nivel bajo y el 12% un nivel alto.

Tabla 14

*Descripción de los niveles de la variable desarrollo personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	43	43.0
Medio	55	55.0
Alto	2	2.0
Total	100	100.0

En la tabla 14 y figura 9, se apreció que un total de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, el 55% indicaron que existe un nivel medio en relación al desarrollo personal; el 43% presento un nivel bajo y el 2% un nivel alto.

### 3.3. Prueba de hipótesis

#### Hipótesis general:

**H0:** Las habilidades directivas no tienen una relación significativa con el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

**H1:** Las habilidades directivas tienen una relación significativa con el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$  y **Estadístico de prueba:** Rho de Spearman

#### Regla de decisión:

El nivel de significancia “p” es menor que  $\alpha$ , se rechaza H0.

El nivel de significancia “p” es mayor que  $\alpha$ , no se rechaza H0

Tabla 15

*Correlación entre las habilidades directivas y el desarrollo personal*

		Correlaciones		
			Habilidades directivas	Desarrollo personal
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1.000	.611**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	100	100
	Desarrollo personal	Coefficiente de correlación	.611**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	100	100

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

Se observa en la tabla 15, la existencia de una correlación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa La Alternativa de Lima; con un coeficiente de correlación de 0.611 lo cual indicó una correlación positiva considerable entre las variables y  $p = 0.00 < 0.01$ , por esa razón, se acepta la H1 y se rechaza H0.

### **Hipótesis específicas:**

#### **Hipótesis específica 1:**

**H0:** Las habilidades directivas no tienen una relación significativa con el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019

**H1:** Las habilidades directivas tienen una relación significativa con el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019

#### **Hipótesis específica 2:**

**H0:** Las habilidades directivas no tienen una relación significativa con la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

**H1:** Las habilidades directivas tienen una relación significativa con la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

#### **Hipótesis específica 3:**

**H0:** Las habilidades directivas no tienen una relación significativa con la capacitación de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

**H1:** Las habilidades directivas tienen una relación significativa con la capacitación de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.

**Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$  y **Estadístico de prueba:** Rho de Spearman

#### **Regla de decisión:**

El nivel de significancia “p” es menor que  $\alpha$ , se rechaza H0.

El nivel de significancia “p” es mayor que  $\alpha$ , no se rechaza H0

Tabla 16

*Correlación entre las habilidades directivas y las dimensiones del desarrollo personal: Compromiso organizacional, Proactividad y Capacitación*

			<b>Correlaciones</b>			
			Habilidades directivas	Compromiso organizacional	Proactividad	Capacitación
<i>Rho de Spearman</i>	<i>Habilidades_ directivas</i>	<i>Coefficiente de correlación</i>	1.000	.967**	.391**	.149
		<i>Sig. (bilateral)</i>	.	.000	.000	.140
		<i>N</i>	100	100	100	100
<i>Compromiso organizacional</i>		<i>Coefficiente de correlación</i>	.967**	1.000	.406**	.154
		<i>Sig. (bilateral)</i>	.000	.	.000	.127
		<i>N</i>	100	100	100	100
<i>Proactividad</i>		<i>Coefficiente de correlación</i>	.391**	.406**	1.000	.761**
		<i>Sig. (bilateral)</i>	.000	.000	.	.000
		<i>N</i>	100	100	100	100
<i>Capacitación</i>		<i>Coefficiente de correlación</i>	.149	.154	.761**	1.000
		<i>Sig. (bilateral)</i>	.140	.127	.000	.
		<i>N</i>	100	100	100	100

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

En la tabla 16, se apreció que existe una Correlación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.967, lo que significó una Correlación positiva perfecta y  $p = 0.000 < 0.01$ , por esa razón, se acepta H1 y se rechaza H0.

Existe Correlación positiva y significativa entre las habilidades directivas y la proactividad del desarrollo personal, con un coeficiente de Correlación de 0.391, lo que significó una Correlación positiva media y  $p = 0.000 < 0.01$ , en consecuencia, se rechaza Ho y se acepta H1.

No hay Correlación entre las habilidades directivas y la capacitación del desarrollo personal, donde  $p 0.140 > 0.05$ , en consecuencia, no se rechaza H0 y se rechaza H1.

#### **IV. Discusión**

Teniendo en cuenta el objetivo general se demostró la existencia de Correlación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa La Alternativa de Lima, donde el 53% de los socios señalaron que existe un nivel medio en relación a las habilidades directivas; el 44% un nivel bajo y el 3% un nivel alto; el 55% manifestó que existe un nivel medio en relación al desarrollo personal; el 43% un nivel bajo y el 2% un nivel alto; en relación a la investigación realizada por Pereda, López y Gonzáles (2018) en la que demostró que los directivos valoran la eficacia del desempeño profesional, así como la capacidad de aprender y la colaboración y el trabajo en equipo; Leyva, Cavazos y Espejel (2017) demostraron que las habilidades gerenciales como factores internos en la competitividad de la empresa influyen en la competitividad de las Pymes; García, Barradas y Gutiérrez (2016) demostró que las habilidades directivas como el autocontrol y la capacidad para adecuarse mejoran la eficiencia en el trabajo en equipo; Romero (2018) también encontró relación significativa entre las habilidades gerenciales y desarrollo de personal; de la misma manera en la investigación realizada por Valencia (2018) se encontraron que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano. Vásquez (2017) investigó sobre el desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral donde también demostró la trascendencia de las habilidades directivas en una entidad, es decir es una variable determinante para que una organización tenga adecuados resultados.

No obstante, esto no significa un rechazo a la oportunidad de crecer en función de las cualidades de liderazgo, sino que el enfoque debe abordar primordialmente perspectivas reales enfocadas en el desarrollo de propuestas que generen un mejor manejo de la productividad por medio de adecuadas tomas de decisiones administrativas. De esta forma se da a conocer cuál es la finalidad del objetivo del desarrollo personal no está relegado solo a la participación de la entidad por medio de medir ascensos o bonificaciones para incrementar el desempeño de los trabajadores, sino que es un aspecto más profundo que se relaciona con las prioridades de los trabajadores. Por ello se conceptualiza al desarrollo personal como una actividad que en un conjunto de procesos puede beneficiar a la entidad, ya que la calidad de un adecuado proceso productivo ejecutado por el personal puede mantener a una marca vigente y reconocida por su valor agregado por un largo tiempo y es posible sostener dicha prolongación enfocándose en la adaptabilidad de la empresa.

Conforme al objetivo específico 1, se determinó que existe relación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional; donde el 56% manifestó que existe un nivel medio en relación al compromiso organizacional del desarrollo personal; el 41% manifestó un nivel bajo y el 3% un nivel alto; en la investigación realizada por Montoya (2009) determinó que el desempeño no era adecuado es decir no existe un compromiso hacia la organización por lo que sugiere que se desarrolle un modelo de gestión de recursos humanos para mejorar los resultados en el personal; Serrat (2014) en su investigación al igual tuvo como resultados que el desarrollo del personal si no es adecuado causarían pérdidas económicas a la organización; asimismo tenemos a Pineda y Bonales (2011) determinó que las habilidades directivas guardan un rol muy valioso en el clima organizacional, por lo que afirmó que el clima está determinado por las habilidades directivas, de igual manera Solís (2018) en la que dedujo que si no se manejan adecuadamente las habilidades directiva se tendrá en consecuencia un clima organizacional malo. DE igual manera en la investigación desarrollada por Tafur (2017) determinó la existencia de relación entre las habilidades directivas y el cambio organizacional. También, el contacto con los clientes conlleva a mejorar las actividades económicas de la empresa y es que esto pertenece al reflejo que brinda el clima laboral de la entidad, ayudando en las actividades diarias de la empresa. Por ende, para mantener un clima laboral estable es necesario que la gerencia opte por mantener una supervisión constante de las acciones y comportamientos de los trabajadores.

Conforme al objetivo específico 2, se determinó que existe relación positiva y significativa entre las habilidades directivas y la proactividad; donde el 46% manifestó que existe un nivel medio en relación a la proactividad del desarrollo personal; el 44% manifestó un nivel bajo y el 10% un nivel alto; en la investigación realizada por Smunty, Prochazka y Vaculik (2016) donde sus resultados mostraron que la motivación, el desarrollo de subordinados está relacionado con las habilidades organizacionales y motivacionales; por otro lado, los resultados pueden ser significativos para la capacidad motivacional del gerente para mejorar el desempeño del equipo, así como para fortalecer la organización y fortalecer el rol del gerente. Es por esta razón que el desarrollo laboral se considera como el proceso de gestión responsable de identificar las tendencias del mercado, lo cual nos permite conocer y preluir las necesidades del cliente y así poder abordarlas plenamente tratando de complacerlos de una manera que sea rentable para la entidad.

Conforme al objetivo específico 3, se determinó que existe relación positiva y significativa entre las habilidades directivas y la capacitación; donde el 54% manifestó que existe un nivel medio en relación a la capacitación del desarrollo personal; el 34% manifestó un nivel bajo y el 12% un nivel alto; en relación a la investigación realizada por Mancheno y Villalba (2016) donde las habilidades directivas y el desarrollo empresarial no tienen resultados adecuados en cuanto a la producción, porque es necesario que se capaciten en un nuevo modelo de gestión del talento humano y desarrollen mejores competencias. Esto significa que para que las operaciones de la compañía sean más rentables, es necesario enfocar las estrategias de contingencia claramente en la contratación de personal talentoso que sea rentable para la compañía, tanto para realizar las funciones productivas, al igual que para la toma de decisiones. Este tipo de planes estratégicos deben ser tomados por los directivos para sustentar la economía de la empresa. La capacitación es un punto indispensable para el refuerzo en las habilidades directivas como para la calidad en las operaciones de los colaboradores de la empresa. Por ello es necesario mantener dentro de los planes operativos anuales las capacitaciones como un factor necesario para el crecimiento del personal de la empresa.



## **V. Conclusiones**

### **Primera.**

Existe una relación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, con un coeficiente de correlación de 0.611 lo que significó una correlación positiva considerable entre las variables y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejores habilidades directivas mejor es el desarrollo personal en la Cooperativa la Alternativa de Lima.

### **Segunda.**

Existe una relación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, con un coeficiente de correlación de 0.967 lo que significó una correlación positiva perfecta entre las variables y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejores habilidades directivas mejor es el compromiso organizacional del desarrollo personal en la Cooperativa la Alternativa de Lima.

### **Tercera.**

Existe una relación positiva y significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional del desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, con un coeficiente de correlación de 0.391 lo que significó una correlación positiva media entre las variables y  $p = 0.000 < 0.01$ , es decir a mejores habilidades directivas mejor es la proactividad del desarrollo personal en la Cooperativa la Alternativa de Lima.

### **Cuarta.**

No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la capacitación del desarrollo personal de los de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019, con un coeficiente de correlación de 0.149 y  $p = 0.140 > 0.05$ , por lo tanto, no se rechaza  $H_0$ .

## **VI. Recomendaciones**

### **Primera.**

Divulgar los resultados del estudio a la Cooperativa La Alternativa de Lima, con la finalidad de mejorar las habilidades directivas ya que realizan un rol muy trascendental y en algunos casos influyentes en los resultados de una organización; asimismo entablar vínculos de comunicación, capacitación al personal que colabora con ellos.

### **Segunda.**

Realizar talleres de sensibilización donde se haya una la integración conjunta de todos los participantes de la Cooperativa La Alternativa de Lima con la finalidad de analizar si se están cumpliendo con los objetivos estratégicos de la entidad, se identifican con la misión, visión porque todo ello afecta el compromiso que se tienen hacia la Cooperativa.

### **Tercera.**

Contar con personal de recursos humanos, para que se lleven a cabo talleres de proactividad en beneficio de la Cooperativa ya que en la actualidad la toma de decisiones cumple un rol muy importante para generar un clima favorable en una organización.

### **Cuarta.**

Realizar convenios con organizaciones para capacitar a los colaboradores en el manejo de la Cooperativa porque los cargos deben ser rotativos y todos tomar decisiones para la mejora de la organización.

## Referencias

- Alarcón, O. (2017). Teoría del Pecking Order: ¿Aplicación en Colombia? Una revisión bibliográfica. *Criterio Libre* 15 (27), 139-154
- Alarcón, R. (2015). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Lima, Perú: Editorial Universitaria.
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Buenos Aires. Argentina: Ediciones Granica S.A
- American Psychological Association (2010). *Manual de publicaciones* (3era. ed.). México: Manual Moderno.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas, República Bolivariana de Venezuela: Episteme.
- Becerra, M. y Campos, F. (2012). *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de Recursos humanos*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Blanco, C. (2017). Encuesta y estadística. Métodos de investigación cuantitativa en ciencias sociales y comunicación. Argentina: Editorial Brujas.
- Caldas, M., Carrión, A. y Heras, A. (2017). *Gestión administrativa (empresa e iniciativa emprendedora)*. ISBN 8491611118
- Cassassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*: Unesco
- Domínguez, M. (2018). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento & Gestión* 24 (6) ISSN. 16576276
- Fernández, M. (2018). *Habilidades gerenciales y comunicación organizacional en el acorte Suprema de Justicia del Perú*. (Tesis para optar el grado de maestría). Universidad César Vallejo. Olivos. Perú
- García, M., Biencinto, Ch. y Carpintero, E. (2016). Development and evaluation of the team work skill in university contexts. Are virtual environments effective. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 13 (1) 1-11 ISSN: 2365-9440

- García, J. Barradas, M. y Gutierrez, L. (2016). Study of managerial skills in the performance of corporate Customs, *Revista Iberoamérica de Contaduría, Economía y Administración* 5 (10)
- González, F., Sánchez, S. y López, T. (2013). Influence of certain variables on organizational commitment: A case study in the hotel sector of Còrdova. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 8 (2) 117-135
- Goyal, M. (2013). Importane of interpersonal Skills at wokplace. *International indexed & refereed Journal*, 2013 (V): 49 DOI: 10.1177/1080569912460400
- Griffin, R. (2016). *Habilidades directivas* (traducido por Mascaró Sacristán). ISBN9786075228471
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. (5a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc. Graw Hill.
- Jiménez, E. (2015). Desarrollo personal y profesional de maestras de educación primaria: aportes de la orientación. *Revista Actualidades investigativas en Educación*, 15 (1) DOI: 10.15517/aje.v15i1,17624
- Juárez, J. y Carrillo, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: Grupo Editorial Patria
- Madrigal, B. (2006). *Habilidades Directivas*. México. Mc Graw Hill
- Manchego, M. y Villalba, R. (2016). Habilidades directivas y el desarrollo empresarial en la industria de calzado a través de la modelización. *Revista publicando*, 3 (9) 620-637. ISSN 1390-9304
- Mejía, A. Castillo, M. y Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*. 34 (1). ISSN 1815-5936
- Méndez, C. (2017). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (4ta. ed.). México: Limusa.
- Montaño, Y. (2013). Habilidades gerenciales aplicadas a las instituciones públicas. *Revista Colombiana*, 3(49) 23-45
- Montoya, A. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Revista Científica "Visión de Futuro"* 11 (19) ISSN: 1669-7634

- Muñoz, U. y Rodríguez, A. (2017). Modelo para medición del impacto de capacitación en instalaciones turísticas. Ciencias Holguín. *Centros de Información y Gestión Tecnológica de Holguín* 23 (3) 1-16. ISSN: 1027-2127
- Leyva, A., Cavazos, J. y y Espejel, J. (2017). Influence of the planning and the management skills a factors internal of business competitiveness of SME`s. *Contaduría y administración* 63 (3) 1-21. DOI: 10.22201/fca.24488410e2018.1085
- Pereda (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*, (Tesis de doctorado). Universidad de Córdoba. Argentina. ISBN: 978-989-8472-59-5
- Pereda, F., López, T. y Gonzáles, F. (2018). Managerial skills and gendler differences in the public sector: The case of Córdoba. *Revista española de Ciencias Políticas*, 46
- Pérez, E. y Medrano, L. (2013). Contemporary theories of intelligence a critical review o the literatura. AACCP Asociación para el Avance de la Ciencia Psicológica DOI: 105872/psiciencia/5.2.32
- Pineda, A. y Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional*. Investigación y Ciencia, 19 (51) 41-49. ISSN 1665-4412
- Pozos, F. y Acosta, M. (2016). Analysis and relevance in business development. *Revista Scielo*. DOI: 10.14482/pege.40.8810
- Pucho, L. (2016). *El libro de las habilidades directivas*. (3ra edic.). Brasil: Díaz de Santo
- Ramírez, P. (2010). *Concepciones de aprendizaje, creencias y conocimientos declarativos sobre la práctica profesional*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. España
- Restrepo, C. (2009). Aproximación a la teoría de juegos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 17 (22) 157-175
- Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F. y Álvarez, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Revista Negotium/ciencias gerenciales*, 1(2) 32-48
- Robbins, S. y Coutler, M. (2006). *Administración*. México: Pearson Prentice Hall
- Romero, D. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo humano en colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Chosica. Perú

- Salazar, B. (2004). Nash y Von Neuman: mundos posibles y juegos de lenguaje. *Revista Económica institucional*, 6 (10), 71-94
- Sánchez, H. y Reyes M. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Santisteban, C. (2009). *Principios de psicometría*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Smunty, P., Prochazka, J. y Vaculik, M. (2016). *Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game*. *Innovar*, 26, (62) 11-22  
DOI: 10.15446
- Senge, P. (2012). *La quinta Disciplina*. Buenos Aires. Argentina: Granica
- Serrat, M. (2014). *Estudio pluridisciplinar del absentismo laboral como consecuencia de riesgos y entornos empresariales física y psicológicamente nocivos*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. España
- Santisteban, C. (2009). *Principios de psicometría*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Solís, S. (2018). *Habilidades directivas y Clima organizacional en la institución educativa N° 131 Monitor Huáscar de la Ugel 5 de San Juan de Lurigancho*. (Tesis para optar el grado de maestría). Universidad Privada César Vallejo
- Tafur, M. (2017). *Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional rural del ministerio de vivienda construcción y sanamiento-2016*. (Tesis para optar el grado de magíster). Universidad Privada César Vallejo
- Tamayo y Tamayo, M. (2017). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Valencia, E. (2017). *Habilidades gerenciales y la asignación de los créditos hipotecarios del Fondo Mivivienda, Lima 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Privada César Vallejo. Olivos. Perú
- Vásquez, G. (2017). *Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral del proyecto especial del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro en Ayacucho, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Privada César Vallejo. Los Olivos. Perú
- Vicencio, O. (2015). *La investigación en las ciencias sociales*. México: Trillas.
- Zambrano, R. (2018). *Liderazgo efectivo para el alto desempeño*. Libro virtual. ISBN: 841699708X

## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de Consistencia

Matriz de consistencia							
Título: Habilidades directivas y desarrollo personal de los Socios de la Cooperativa La Alternativa de Lima, 2019							
Autor: Arturo Raúl Guerra Turín							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b> ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la capacitación de los</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre las habilidades directivas y el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades directivas y la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades directivas</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Las habilidades directivas tienen una relación significativa con el desarrollo personal de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> Las habilidades directivas tienen una relación significativa con el compromiso organizacional de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.</p> <p>Las habilidades directivas tienen una relación significativa con la proactividad de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.</p> <p>Las habilidades directivas tienen una relación significativa</p>	<b>Variable 1: Habilidades Directivas</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Cultura Gerencial	Estándares de Desarrollo Planificación Operacional Estrategias Gerenciales	1,2,3 4,5,6 7,8,9	Escala: La escala de las preguntas del instrumento serán del tipo ordinal.	Niveles: El nivel de esta investigación es del tipo Aplicativo. <b>Rangos:</b> Bajo (18-25) Medio (26-30) Alto (31-48)
			Comunicación Laboral	Actividades de Integración Comunicación Vertical Comunicación Horizontal	10,11,12 13,14,15 16,17,18		
			Trabajo en Equipo	Empatía Cooperatividad Cordialidad	19,20,21 22,23,24 25,26,27		
			<b>Variable 2: Desarrollo Personal</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Compromiso Organizacional	Identidad Organizacional Cumplimiento de Objetivos Capacidad Profesional	1,2,3 4,5,6 7,8,9	Escala: La escala de las preguntas del instrumento serán del tipo ordinal	Niveles: El nivel de esta investigación es del tipo Aplicativo. <b>Rangos:</b> Bajo (18-25) Medio (26-30) Alto (31-48)
			Proactividad	Solución de Problemas Productividad Innovación	10,11,12 13,14,15 16,17,18		
			Capacitación	Sistemas de Gestión Programas Virtuales Estrategias de Desarrollo	19,20,21 22,23,24 25,26,27		



socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019?	y la capacitación de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.	con la capacitación de los socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019.					
Nivel - diseño de investigación	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Estadística a utilizar</b>				
<b>Nivel:</b> Descriptivo - Correlacional <b>Diseño:</b> No Experimental <b>Método:</b> Hipotético - Deductivo	<b>Población:</b> Los 300 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019  <b>Tipo de muestreo:</b> El tipo de estudio es Probabilístico. <b>Tamaño de muestra:</b> El tamaño de la muestra será de 100 socios de la Cooperativa la Alternativa de Lima, 2019	<b>Variable 1:</b> Habilidades Directivos <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>Autor:</b> Arturo Raúl Guerra Turín <b>Año:</b> 2019 <b>Monitoreo:</b> Se analizarán los resultados de los 100 participantes de la encuesta de manera legítima respetando los datos sin ninguna alteración. <b>Ámbito de Aplicación:</b> Área gerencial de la Cooperativa La Alternativa. <b>Forma de Administración:</b> Se aplican 27 preguntas de contraste con la variable Habilidades Directivas para conocer la opinión de los trabajadores de la Cooperativa La Alternativa de Lima, 2019.	<b>DESCRIPTIVA:</b> Se recopilará, se analizará y se organizará datos de la presente investigación para aportar de manera informativa.  <b>INFERENCIAL:</b> Se efectuará estimaciones e hipótesis en base a las probabilidades observables basándonos en la muestra y población.				
		<b>Variable 2:</b> Desarrollo Personal <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>Autor:</b> Arturo Raúl Guerra Turín <b>Año:</b> 2019 <b>Monitoreo:</b> Se analizarán los resultados de los 100 participantes de la encuesta de manera legítima respetando los datos sin ninguna alteración. <b>Ámbito de Aplicación:</b> Área gerencial de la Cooperativa La Alternativa. <b>Forma de Administración:</b> Se aplican 27 preguntas de contraste con la variable Desarrollo Personal para conocer la opinión de los trabajadores de la Cooperativa La Alternativa de Lima, 2019.					

Fuente: Adaptado de Vásquez (2017)

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario

Señor asociado sírvase responder el siguiente cuestionario en forma anónima, marcando su respuesta, con las alternativas 1 = Totalmente de acuerdo, 2 = De acuerdo, 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4 = En Desacuerdo, 5 = Totalmente en Desacuerdo

#### Cuestionario de la variable 1: habilidades directivas

Nº	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Con que frecuencia cumple con los estándares de desarrollo de la organización					
2	Con que frecuencia la empresa emplea correctamente los niveles de desarrollo anual					
3	Con que frecuencia es necesario emplear nuevas estrategias para mejorar los estándares de desarrollo					
4	Con que frecuencia cumple sus funciones dentro de la planificación operacional de la organización					
5	Con que frecuencia la planificación operacional debe ser medida según su evolución anual					
6	Con que frecuencia se deba planificar las operaciones de acuerdo a la demanda de los clientes					
7	Con que frecuencia cumple con sus funciones dentro de las estrategias gerenciales de la empresa					
8	Con que frecuencia las estrategias gerenciales deban renovarse de acuerdo a los cambios en el mercado					
9	Con que frecuencia la toma de decisiones gerenciales debe estar a la vanguardia de estrategias empresariales de la actualidad					
10	Con que frecuencia participa usted abiertamente de las actividades de integración que organiza la compañía					
11	Con que frecuencia las actividades de integración son fundamentales para favorecer la comunicación laboral					

12	Con que frecuencia base de un estable clima organizacional es mantener al personal unido por actividades de integración					
13	Con que frecuencia mantiene una comunicación vertical con el resto de colaboradores de la organización					
14	Con que frecuencia mantiene una comunicación vertical con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño					
15	Con que frecuencia la comunicación vertical reduce el compromiso del personal al ejecutar sus funciones					
16	Con que frecuencia mantiene una comunicación horizontal con el resto de colaboradores de la organización					
17	Con que frecuencia la comunicación horizontal genera más confianza en los colaboradores de la empresa					
18	Con que frecuencia la comunicación horizontal genera en los trabajadores cierta ausencia de motivación					
19	Con que frecuencia sabe manejar la empatía con el resto de los colaboradores de la organización					
20	Con que frecuencia la empatía permite la interacción eficiente entre áreas administrativas					
21	Con que frecuencia la empatía es una cualidad indispensable para el desarrollo de sus habilidades directivas					
22	Con que frecuencia sabe manejar la cooperatividad en las actividades de la compañía					
23	Con que frecuencia la cooperatividad entre áreas administrativas facilita el cumplimiento de objetivos empresariales					
24	Con que frecuencia la cooperatividad entre colaboradores permite mejorar los procesos de documentación					
25	Con que frecuencia usted sabe manejar la cordialidad frente otros colaboradores de la compañía					
26	Con que frecuencia la cordialidad es un aspecto importante para el desarrollo de sus habilidades directivas					

27	Con que frecuencia la cordialidad es un valor que permite al personal una mejor interacción con los clientes					
----	--	--	--	--	--	--

Fuente: Adaptado de Vásquez (2017)

### Cuestionario de la variable 2: desarrollo personal

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Con que frecuencia se siente identificado con su papel dentro de la organización					
2	Con que frecuencia la organización lo identifica profesionalmente permitiéndole crecer en su carrera					
3	Con que frecuencia se siente identificado con los objetivos de la organización					
4	Con que frecuencia cumple sus objetivos frente a sus funciones en la organización					
5	Con que frecuencia la compañía le permite cumplir con sus objetivos profesionales					
6	Con que frecuencia el planteamiento de objetivos personales dentro de una empresa le permite superarse profesionalmente					
7	Con que frecuencia la compañía busca aprovechar su capacidad profesional					
8	Con que frecuencia sus capacidades profesionales incrementan en base al desarrollo de sus funciones administrativas					
9	Con que frecuencia su desarrollo personal se basa en el manejo de sus capacidades profesionales dentro de la organización					
10	Con que frecuencia suele ofrecer soluciones prácticas a problemas que se presentan en la compañía					
11	Con que frecuencia brindar solución a problemas administrativos le permite desarrollar su proactividad					
12	Con que frecuencia brindar soluciones a problemas gerenciales le permite incrementar su desarrollo personal					
13	Con que frecuencia su productividad alcanza a superar los estándares de eficiencia laboral exigidos por la empresa					
14	Con que frecuencia cree usted que su rendimiento en la productividad de la empresa permite su desarrollo profesional					
15	Con que frecuencia cree usted que su productividad es un factor de que afecta el planeamiento estratégico de la empresa					
16	Con que frecuencia implementa técnicas de innovación que pueden mejorar sus funciones en la compañía					
17	Con que frecuencia innova en el uso de la tecnología frente a problemas de la administración					
18	Con que frecuencia innova en el uso de teorías gerenciales frente a problemas de la administración					

19	Con que frecuencia aplica estrategias para el sistemas de gestión empresarial					
20	Con que frecuencia su conocimiento en sistemas de gestión favorece la mejora de procesos					
21	Con que frecuencia usted innova en sus sistemas de gestión					
22	Con que frecuencia usted aplica un adecuado manejo de programas virtuales para el envío de documentación					
23	Con que frecuencia usted aplica programas virtuales que faciliten el registro de información financiera					
24	Con que frecuencia aplica usted programas virtuales que faciliten su función administrativa					
25	Con que frecuencia usted cumple con las estrategias de desarrollo de la empresa					
26	Con que frecuencia las estrategias de desarrollo son importantes para su crecimiento dentro de la organización					
27	Con que frecuencia las estrategias de desarrollo son necesarias para su crecimiento profesional					

Fuente: Adaptado de Vásquez (2017)

### Anexo 3

#### Base de datos: Habilidades directivas

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	D1	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	D2	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	D3	TOTAL
1	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	54
2	1	4	3	1	4	3	1	4	3	24	1	4	3	1	4	3	1	4	3	24	1	4	3	1	4	3	1	4	3	24	72
3	1	4	2	1	4	2	1	4	2	21	1	4	2	1	4	2	1	4	2	21	1	4	2	1	4	2	1	4	2	21	63
4	4	3	5	4	3	5	4	3	5	36	4	3	5	4	3	5	4	3	5	36	4	3	5	4	3	5	4	3	5	36	108
5	4	2	2	4	2	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	2	4	2	2	24	72
6	3	5	1	3	5	1	3	5	1	27	3	5	1	3	5	1	3	5	1	27	3	5	1	3	5	1	3	5	1	27	81
7	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	45
8	5	1	1	5	1	1	5	1	1	21	5	1	1	5	1	1	5	1	1	21	5	1	1	5	1	1	5	1	1	21	63
9	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	36
10	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	54
11	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	36
12	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	54
13	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	54
14	4	3	1	4	3	1	4	3	1	24	4	3	1	4	3	1	4	3	1	24	4	3	1	4	3	1	4	3	1	24	72
15	4	2	1	4	2	1	4	2	1	21	4	2	1	4	2	1	4	2	1	21	4	2	1	4	2	1	4	2	1	21	63
16	3	5	4	3	5	4	3	5	4	36	3	5	4	3	5	4	3	5	4	36	3	5	4	3	5	4	3	5	4	36	108
17	2	4	2	2	4	2	2	4	2	24	2	4	2	2	4	2	2	4	2	24	2	4	2	2	4	2	2	4	2	24	72
18	5	3	2	5	3	2	5	3	2	30	5	3	2	5	3	2	5	3	2	30	5	3	2	5	3	2	5	3	2	30	90
19	2	2	4	2	2	4	2	2	4	24	2	2	4	2	2	4	2	2	4	24	2	2	4	2	2	4	2	2	4	24	72
20	1	5	3	1	5	3	1	5	3	27	1	5	3	1	5	3	1	5	3	27	1	5	3	1	5	3	1	5	3	27	81
21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	63
22	1	1	3	1	1	3	1	1	3	15	1	1	3	1	1	3	1	1	3	15	1	1	3	1	1	3	1	1	3	15	45

23	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	36
24	4	1	5	4	1	5	4	1	5	30	4	1	5	4	1	5	4	1	5	30	4	1	5	4	1	5	4	1	5	30	90
25	4	1	2	4	1	2	4	1	2	21	4	1	2	4	1	2	4	1	2	21	4	1	2	4	1	2	4	1	2	21	63
26	3	4	1	3	4	1	3	4	1	24	3	4	1	3	4	1	3	4	1	24	3	4	1	3	4	1	3	4	1	24	72
27	2	4	1	2	4	1	2	4	1	21	2	4	1	2	4	1	2	4	1	21	2	4	1	2	4	1	2	4	1	21	63
28	5	3	1	5	3	1	5	3	1	27	5	3	1	5	3	1	5	3	1	27	5	3	1	5	3	1	5	3	1	27	81
29	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	45
30	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	63
31	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	1	1	3	1	1	1	1	1	3	13	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	35
32	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	41
33	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	48
34	1	1	5	4	4	2	1	1	5	24	4	4	2	1	1	5	4	4	2	27	1	1	5	4	4	2	1	1	5	24	75
35	4	4	2	4	4	1	4	4	2	29	4	4	1	4	4	2	4	4	1	28	4	4	2	4	4	1	4	4	2	29	86
36	4	4	1	3	3	1	4	4	1	25	3	3	1	4	4	1	3	3	1	23	4	4	1	3	3	1	4	4	1	25	73
37	3	3	1	2	2	1	3	3	1	19	2	2	1	3	3	1	2	2	1	17	3	3	1	2	2	1	3	3	1	19	55
38	2	2	1	5	5	1	2	2	1	21	5	5	1	2	2	1	5	5	1	27	2	2	1	5	5	1	2	2	1	21	69
39	5	5	1	2	2	4	5	5	1	30	2	2	4	5	5	1	2	2	4	27	5	5	1	2	2	4	5	5	1	30	87
40	2	2	4	1	1	3	2	2	4	21	1	1	3	2	2	4	1	1	3	18	2	2	4	1	1	3	2	2	4	21	60
41	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	41
42	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	48
43	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	51
44	1	1	2	4	4	1	1	1	2	17	4	4	1	1	1	2	4	4	1	22	1	1	2	4	4	1	1	1	2	17	56
45	4	4	1	4	3	3	4	4	1	28	4	3	3	4	4	1	4	3	3	29	4	4	1	4	3	3	4	4	1	28	85
46	4	3	3	3	2	2	4	3	3	27	3	2	2	4	3	3	3	2	2	24	4	3	3	3	2	2	4	3	3	27	78
47	3	2	2	2	5	5	3	2	2	26	2	5	5	3	2	2	2	5	5	31	3	2	2	2	5	5	3	2	2	26	83
48	2	5	5	5	2	2	2	5	5	33	5	2	2	2	5	5	5	2	2	30	2	5	5	5	2	2	2	5	5	33	96
49	5	2	2	2	1	1	5	2	2	22	2	1	1	5	2	2	2	1	1	17	5	2	2	2	1	1	5	2	2	22	61
50	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	36
51	2	1	1	5	1	1	2	1	1	15	5	1	1	2	1	1	5	1	1	18	2	1	1	5	1	1	2	1	1	15	48



52	5	1	1	2	1	1	5	1	1	18	2	1	1	5	1	1	2	1	1	15	5	1	1	2	1	1	5	1	1	18	51
53	2	1	1	1	4	4	2	1	1	17	1	4	4	2	1	1	1	4	4	22	2	1	1	1	4	4	2	1	1	17	56
54	1	4	4	2	2	2	1	4	4	24	2	2	2	1	4	4	2	2	2	21	1	4	4	2	2	2	1	4	4	24	69
55	4	2	2	4	2	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	2	4	2	2	24	72
56	3	5	1	3	5	1	3	5	1	27	3	5	1	3	5	1	3	5	1	27	3	5	1	3	5	1	3	5	1	27	81
57	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	45
58	5	1	1	5	1	1	5	1	1	21	5	1	1	5	1	1	5	1	1	21	5	1	1	5	1	1	5	1	1	21	63
59	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	36
60	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	1	1	4	1	1	4	1	1	4	18	54
61	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	36
62	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	54
63	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	1	4	1	1	4	1	1	4	1	18	54
64	4	3	1	4	3	1	4	3	1	24	4	3	1	4	3	1	4	3	1	24	4	3	1	4	3	1	4	3	1	24	72
65	4	2	1	4	2	1	4	2	1	21	4	2	1	4	2	1	4	2	1	21	4	2	1	4	2	1	4	2	1	21	63
66	3	5	4	3	5	4	3	5	4	36	3	5	4	3	5	4	3	5	4	36	3	5	4	3	5	4	3	5	4	36	108
67	2	4	2	2	4	2	2	4	2	24	2	4	2	2	4	2	2	4	2	24	2	4	2	2	4	2	2	4	2	24	72
68	5	3	2	5	3	2	5	3	2	30	5	3	2	5	3	2	5	3	2	30	5	3	2	5	3	2	5	3	2	30	90
69	2	2	4	2	2	4	2	2	4	24	2	2	4	2	2	4	2	2	4	24	2	2	4	2	2	4	2	2	4	24	72
70	1	5	3	1	5	3	1	5	3	27	1	5	3	1	5	3	1	5	3	27	1	5	3	1	5	3	1	5	3	27	81
71	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	63
72	1	1	3	1	1	3	1	1	3	15	1	1	3	1	1	3	1	1	3	15	1	1	3	1	1	3	1	1	3	15	45
73	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	1	1	2	1	1	2	1	1	2	12	36
74	4	1	5	4	1	5	4	1	5	30	4	1	5	4	1	5	4	1	5	30	4	1	5	4	1	5	4	1	5	30	90
75	4	1	2	4	1	2	4	1	2	21	4	1	2	4	1	2	4	1	2	21	4	1	2	4	1	2	4	1	2	21	63
76	3	4	1	3	4	1	3	4	1	24	3	4	1	3	4	1	3	4	1	24	3	4	1	3	4	1	3	4	1	24	72
77	2	4	1	2	4	1	2	4	1	21	2	4	1	2	4	1	2	4	1	21	2	4	1	2	4	1	2	4	1	21	63
78	5	3	1	5	3	1	5	3	1	27	5	3	1	5	3	1	5	3	1	27	5	3	1	5	3	1	5	3	1	27	81
79	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	2	2	1	2	2	1	2	2	1	15	45
80	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	1	2	4	1	2	4	1	2	4	21	63

81	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	1	1	3	1	1	1	1	1	3	13	1	1	1	1	1	3	1	1	1	11	35
82	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	41
83	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	48
84	1	1	5	4	4	2	1	1	5	24	4	4	2	1	1	5	4	4	2	27	1	1	5	4	4	2	1	1	5	24	75
85	4	4	2	4	4	1	4	4	2	29	4	4	1	4	4	2	4	4	1	28	4	4	2	4	4	1	4	4	2	29	86
86	4	4	1	3	3	1	4	4	1	25	3	3	1	4	4	1	3	3	1	23	4	4	1	3	3	1	4	4	1	25	73
87	3	3	1	2	2	1	3	3	1	19	2	2	1	3	3	1	2	2	1	17	3	3	1	2	2	1	3	3	1	19	55
88	2	2	1	5	5	1	2	2	1	21	5	5	1	2	2	1	5	5	1	27	2	2	1	5	5	1	2	2	1	21	69
89	5	5	1	2	2	4	5	5	1	30	2	2	4	5	5	1	2	2	4	27	5	5	1	2	2	4	5	5	1	30	87
90	2	2	4	1	1	3	2	2	4	21	1	1	3	2	2	4	1	1	3	18	2	2	4	1	1	3	2	2	4	21	60
91	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	1	1	3	1	1	2	1	1	3	14	41
92	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	48
93	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	51
94	1	1	2	4	4	1	1	1	2	17	4	4	1	1	1	2	4	4	1	22	1	1	2	4	4	1	1	1	2	17	56
95	4	4	1	4	3	3	4	4	1	28	4	3	3	4	4	1	4	3	3	29	4	4	1	4	3	3	4	4	1	28	85
96	4	3	3	3	2	2	4	3	3	27	3	2	2	4	3	3	3	2	2	24	4	3	3	3	2	2	4	3	3	27	78
97	3	2	2	2	5	5	3	2	2	26	2	5	5	3	2	2	2	5	5	31	3	2	2	2	5	5	3	2	2	26	83
98	2	5	5	5	2	2	2	5	5	33	5	2	2	2	5	5	5	2	2	30	2	5	5	5	2	2	2	5	5	33	96
99	5	2	2	2	1	1	5	2	2	22	2	1	1	5	2	2	2	1	1	17	5	2	2	2	1	1	5	2	2	22	61
100	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	36

### Base de datos: Desarrollo personal

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	D1	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	D2	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	D3	TOTAL
1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	18	2	2	1	2	2	2	2	1	2	16	2	1	2	2	2	1	1	2	15	49	
2	1	4	3	1	4	1	4	3	3	24	5	1	1	5	1	5	1	1	5	25	1	1	5	1	5	1	1	5	21	70	
3	1	4	2	1	4	1	4	2	2	21	2	1	1	2	1	2	1	1	2	13	1	1	2	1	2	1	1	2	12	46	
4	4	3	5	4	3	4	3	5	5	36	1	1	4	1	1	1	1	4	1	15	1	4	1	1	1	4	4	1	18	69	
5	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	1	1	2	1	1	1	1	2	1	11	1	2	1	1	1	2	2	1	12	47	
6	3	5	1	3	5	3	5	1	1	27	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	63
7	2	2	1	2	2	2	2	1	1	15	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	51
8	5	1	1	5	1	5	1	1	1	21	4	3	1	4	3	4	3	1	4	27	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	72
9	2	1	1	2	1	2	1	1	1	12	4	2	1	4	2	4	2	1	4	24	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	57
10	1	1	4	1	1	1	1	4	4	18	3	5	4	3	5	3	5	4	3	35	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	89
11	1	1	2	1	1	1	1	2	2	12	2	4	2	2	4	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	60
12	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	5	3	2	5	3	5	3	2	5	33	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	81
13	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	2	1	1	2	1	2	1	1	2	13	1	1	2	1	2	1	1	1	2	12	43
14	4	3	1	4	3	4	3	1	1	24	1	1	4	1	1	1	1	4	1	15	1	4	1	1	1	4	4	1	18	57	
15	4	2	1	4	2	4	2	1	1	21	1	1	2	1	1	1	1	2	1	11	1	2	1	1	1	2	2	1	12	44	
16	3	5	4	3	5	3	5	4	4	36	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	72
17	2	4	2	2	4	2	4	2	2	24	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	60
18	5	3	2	5	3	5	3	2	2	30	4	3	1	4	3	4	3	1	4	27	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	81
19	2	2	4	2	2	2	2	4	4	24	4	2	1	4	2	4	2	1	4	24	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	69
20	1	5	3	1	5	1	5	3	2	26	3	5	4	3	5	3	5	4	3	35	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	97
21	1	2	4	1	2	1	2	4	4	21	2	4	2	2	4	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	69
22	1	1	3	1	1	1	1	3	3	15	5	3	2	5	3	5	3	2	5	33	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	78
23	1	1	2	1	1	1	1	2	2	12	2	1	1	1	1	2	2	1	4	15	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	51

24	4	1	5	4	1	4	1	5	5	30	5	4	1	4	1	5	5	1	4	30	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	81
25	4	1	2	4	1	4	1	2	2	21	2	4	1	4	1	2	2	4	3	23	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	80
26	3	4	1	3	4	3	4	1	1	24	1	3	4	3	4	1	1	2	2	21	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	69
27	2	4	1	2	4	2	4	1	1	21	1	2	4	2	4	1	1	2	5	22	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	73
28	5	3	1	5	3	5	3	1	1	27	1	5	3	5	3	1	1	1	4	24	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	75
29	2	2	1	2	2	2	2	1	1	15	1	2	2	2	2	1	1	1	4	16	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	52
30	1	2	4	1	2	1	2	4	4	21	4	1	2	1	2	4	4	4	3	25	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	82
31	1	1	3	1	1	1	1	1	3	13	3	1	1	1	1	1	3	2	2	15	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	52
32	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	2	1	1	3	1	1	2	2	5	18	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	61
33	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	5	1	1	2	1	1	5	1	4	21	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	63
34	4	4	2	1	1	5	4	4	2	27	2	1	1	5	4	4	2	1	4	24	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	72
35	4	4	1	4	4	2	4	4	1	28	1	4	4	2	4	4	1	4	3	27	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	91
36	3	3	1	4	4	1	3	3	1	23	1	4	4	1	3	3	1	2	2	21	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	68
37	2	2	1	3	3	1	2	2	1	17	1	3	3	1	2	2	1	2	5	20	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	67
38	5	5	1	2	2	1	5	5	1	27	1	2	2	1	5	5	1	5	1	23	1	2	2	1	5	5	1	5	1	23	73
39	2	2	4	5	5	1	2	2	4	27	4	5	5	1	2	2	4	2	4	29	4	5	5	1	2	2	4	2	4	29	85
40	1	1	3	2	2	4	1	1	3	18	3	2	2	4	1	1	3	1	3	20	3	2	2	4	1	1	3	1	3	20	58
41	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	2	1	1	3	1	1	2	1	2	14	2	1	1	3	1	1	2	1	2	14	41
42	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	5	1	1	2	1	1	5	1	5	22	5	1	1	2	1	1	5	1	5	22	62
43	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	2	1	1	5	1	1	2	1	2	16	2	1	1	5	1	1	2	1	2	16	47
44	4	4	1	1	1	2	4	4	1	22	1	1	1	2	4	4	1	4	1	19	1	1	1	2	4	4	1	4	1	19	60
45	4	3	3	4	4	1	4	3	3	29	3	4	4	1	4	3	3	3	3	28	3	4	4	1	4	3	3	3	3	28	85
46	3	2	2	4	3	3	3	2	2	24	2	4	3	3	3	2	2	2	2	23	2	4	3	3	3	2	2	2	2	23	70
47	2	5	5	3	2	2	2	5	5	31	5	3	2	2	2	5	5	5	5	34	5	3	2	2	2	5	5	5	5	34	99
48	5	2	2	2	5	5	5	2	2	30	2	2	5	5	5	2	2	2	2	27	2	2	5	5	5	2	2	2	2	27	84
49	2	1	1	5	2	2	2	1	1	17	1	5	2	2	2	1	1	1	1	16	1	5	2	2	2	1	1	1	1	16	49
50	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	1	2	1	1	2	1	1	1	1	11	1	2	1	1	2	1	1	1	1	11	34
51	5	1	1	2	1	1	5	1	1	18	1	2	1	1	5	1	1	1	1	14	1	2	1	1	5	1	1	1	1	14	46
52	2	1	1	5	1	1	2	1	1	15	1	5	1	1	2	1	1	1	1	14	1	5	1	1	2	1	1	1	1	14	43

53	1	4	4	2	1	1	1	4	4	22	4	2	1	1	1	4	4	4	4	25	4	2	1	1	1	4	4	4	4	25	72
54	2	2	2	1	4	4	2	2	2	21	2	1	4	4	2	2	2	1	1	19	1	2	1	1	5	1	1	1	1	14	54
55	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	1	1	2	1	1	1	1	2	1	11	1	2	1	1	1	1	2	2	1	12	47
56	3	5	1	3	5	3	5	1	1	27	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	63
57	2	2	1	2	2	2	2	1	1	15	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	51
58	5	1	1	5	1	5	1	1	1	21	4	3	1	4	3	4	3	1	4	27	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	72
59	2	1	1	2	1	2	1	1	1	12	4	2	1	4	2	4	2	1	4	24	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	57
60	1	1	4	1	1	1	1	4	4	18	3	5	4	3	5	3	5	4	3	35	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	89
61	1	1	2	1	1	1	1	2	2	12	2	4	2	2	4	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	60
62	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	5	3	2	5	3	5	3	2	5	33	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	81
63	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	2	1	1	2	1	2	1	1	2	13	1	1	2	1	2	1	1	1	2	12	43
64	4	3	1	4	3	4	3	1	1	24	1	1	4	1	1	1	1	4	1	15	1	4	1	1	1	1	4	4	1	18	57
65	4	2	1	4	2	4	2	1	1	21	1	1	2	1	1	1	1	2	1	11	1	2	1	1	1	1	2	2	1	12	44
66	3	5	4	3	5	3	5	4	4	36	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	72
67	2	4	2	2	4	2	4	2	2	24	1	4	1	1	4	1	4	1	1	18	4	1	1	4	1	4	1	1	1	18	60
68	5	3	2	5	3	5	3	2	2	30	4	3	1	4	3	4	3	1	4	27	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	81
69	2	2	4	2	2	2	2	4	4	24	4	2	1	4	2	4	2	1	4	24	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	69
70	1	5	3	1	5	1	5	3	2	26	3	5	4	3	5	3	5	4	3	35	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	97
71	1	2	4	1	2	1	2	4	4	21	2	4	2	2	4	2	4	2	2	24	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	69
72	1	1	3	1	1	1	1	3	3	15	5	3	2	5	3	5	3	2	5	33	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	78
73	1	1	2	1	1	1	1	2	2	12	2	1	1	1	1	2	2	1	4	15	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	51
74	4	1	5	4	1	4	1	5	5	30	5	4	1	4	1	5	5	1	4	30	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	81
75	4	1	2	4	1	4	1	2	2	21	2	4	1	4	1	2	2	4	3	23	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	80
76	3	4	1	3	4	3	4	1	1	24	1	3	4	3	4	1	1	2	2	21	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	69
77	2	4	1	2	4	2	4	1	1	21	1	2	4	2	4	1	1	2	5	22	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	73
78	5	3	1	5	3	5	3	1	1	27	1	5	3	5	3	1	1	1	4	24	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	75
79	2	2	1	2	2	2	2	1	1	15	1	2	2	2	2	1	1	1	4	16	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	52
80	1	2	4	1	2	1	2	4	4	21	4	1	2	1	2	4	4	4	3	25	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	82
81	1	1	3	1	1	1	1	1	3	13	3	1	1	1	1	1	3	2	2	15	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	52

82	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	2	1	1	3	1	1	2	2	5	18	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	61
83	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	5	1	1	2	1	1	5	1	4	21	3	1	4	3	4	3	1	1	4	24	63
84	4	4	2	1	1	5	4	4	2	27	2	1	1	5	4	4	2	1	4	24	2	1	4	2	4	2	1	1	4	21	72
85	4	4	1	4	4	2	4	4	1	28	1	4	4	2	4	4	1	4	3	27	5	4	3	5	3	5	4	4	3	36	91
86	3	3	1	4	4	1	3	3	1	23	1	4	4	1	3	3	1	2	2	21	4	2	2	4	2	4	2	2	2	24	68
87	2	2	1	3	3	1	2	2	1	17	1	3	3	1	2	2	1	2	5	20	3	2	5	3	5	3	2	2	5	30	67
88	5	5	1	2	2	1	5	5	1	27	1	2	2	1	5	5	1	5	1	23	1	2	2	1	5	5	1	5	1	23	73
89	2	2	4	5	5	1	2	2	4	27	4	5	5	1	2	2	4	2	4	29	4	5	5	1	2	2	4	2	4	29	85
90	1	1	3	2	2	4	1	1	3	18	3	2	2	4	1	1	3	1	3	20	3	2	2	4	1	1	3	1	3	20	58
91	1	1	2	1	1	3	1	1	2	13	2	1	1	3	1	1	2	1	2	14	2	1	1	3	1	1	2	1	2	14	41
92	1	1	5	1	1	2	1	1	5	18	5	1	1	2	1	1	5	1	5	22	5	1	1	2	1	1	5	1	5	22	62
93	1	1	2	1	1	5	1	1	2	15	2	1	1	5	1	1	2	1	2	16	2	1	1	5	1	1	2	1	2	16	47
94	4	4	1	1	1	2	4	4	1	22	1	1	1	2	4	4	1	4	1	19	1	1	1	2	4	4	1	4	1	19	60
95	4	3	3	4	4	1	4	3	3	29	3	4	4	1	4	3	3	3	3	28	3	4	4	1	4	3	3	3	3	28	85
96	3	2	2	4	3	3	3	2	2	24	2	4	3	3	3	2	2	2	2	23	2	4	3	3	3	2	2	2	2	23	70
97	2	5	5	3	2	2	2	5	5	31	5	3	2	2	2	5	5	5	5	34	5	3	2	2	2	5	5	5	5	34	99
98	5	2	2	2	5	5	5	2	2	30	2	2	5	5	5	2	2	2	2	27	2	2	5	5	5	2	2	2	2	27	84
99	2	1	1	5	2	2	2	1	1	17	1	5	2	2	2	1	1	1	1	16	1	5	2	2	2	1	1	1	1	16	49
100	2	1	1	2	1	1	2	1	1	12	1	2	1	1	2	1	1	1	1	11	1	2	1	1	2	1	1	1	1	11	34

## Anexo 4

### Confiabilidad: Habilidades directivas

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2
2	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1	3	4	1
3	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1
4	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1	5	3	1
5	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
6	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4
7	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1
8	1	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	3
9	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2
10	1	1	5	4	4	2	1	1	5	4	4	2	1	1	5	4	4	2	1	1	5	4	4	2	1	1	5
11	4	4	2	4	4	1	4	4	2	4	4	1	4	4	2	4	4	1	4	4	2	4	4	1	4	4	2
12	4	4	1	3	3	1	4	4	1	3	3	1	4	4	1	3	3	1	4	4	1	3	3	1	4	4	1
13	3	3	1	2	2	1	3	3	1	2	2	1	3	3	1	2	2	1	3	3	1	2	2	1	3	3	1
14	2	2	1	5	5	1	2	2	1	5	5	1	2	2	1	5	5	1	2	2	1	5	5	1	2	2	1
15	5	5	1	2	2	4	5	5	1	2	2	4	5	5	1	2	2	4	5	5	1	2	2	4	5	5	1
16	2	2	4	1	1	3	2	2	4	1	1	3	2	2	4	1	1	3	2	2	4	1	1	3	2	2	4
17	1	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	2	1	1	3
18	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2
19	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5	1	1	2	1	1	5
20	1	1	2	4	4	1	1	1	2	4	4	1	1	1	2	4	4	1	1	1	2	4	4	1	1	1	2

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.803	27



### Confiabilidad: Desarrollo personal

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27
1	4	2	2	4	2	4	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1
2	3	5	1	3	5	3	5	1	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1
3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1
4	5	1	1	5	1	5	1	1	1	4	3	1	4	3	4	3	1	4	3	1	4	3	4	3	1	1	4
5	2	1	1	2	1	2	1	1	1	4	2	1	4	2	4	2	1	4	2	1	4	2	4	2	1	1	4
6	1	1	4	1	1	1	1	4	4	3	5	4	3	5	3	5	4	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3
7	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	4	2	4	2	2	2
8	1	4	1	1	4	1	4	1	1	5	3	2	5	3	5	3	2	5	3	2	5	3	5	3	2	2	5
9	1	4	1	1	4	1	4	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2
10	4	3	1	4	3	4	3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	4	1	1	1	1	4	4	1
11	4	2	1	4	2	4	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1
12	3	5	4	3	5	3	5	4	4	1	4	1	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1
13	2	4	2	2	4	2	4	2	2	1	4	1	1	4	1	4	1	1	4	1	1	4	1	4	1	1	1
14	5	3	2	5	3	5	3	2	2	4	3	1	4	3	4	3	1	4	3	1	4	3	4	3	1	1	4
15	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	2	1	4	2	4	2	1	4	2	1	4	2	4	2	1	1	4
16	1	5	3	1	5	1	5	3	2	3	5	4	3	5	3	5	4	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3
17	1	2	4	1	2	1	2	4	4	2	4	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	4	2	4	2	2	2
18	1	1	3	1	1	1	1	3	3	5	3	2	5	3	5	3	2	5	3	2	5	3	5	3	2	2	5
19	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	4	3	1	4	3	4	3	1	1	4
20	4	1	5	4	1	4	1	5	5	5	4	1	4	1	5	5	1	4	2	1	4	2	4	2	1	1	4

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.812	27

## Anexos 5.- Certificados de Validación de los Instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / Items	Perforancia <sup>1</sup>		Bilateralidad <sup>2</sup>		Criterio <sup>3</sup>		Sugereencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>CULTURA GERENCIAL</b>								
1	Los estándares de desarrollo de la organización se aplican en las actividades directivas	✓		✓		✓		
2	La empresa cumple correctamente los niveles de desarrollo anual	✓		✓		✓		
3	Los estándares de desarrollo tienden a renovarse con nuevos métodos administrativos.	✓		✓		✓		
4	La planificación operacional de la organización permite un mejor control de las actividades gerenciales.	✓		✓		✓		
5	La planificación operacional debe ser medida según su evolución anual.	✓		✓		✓		
6	La planificación de operaciones debe ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	✓		✓		✓		
7	Las estrategias gerenciales de la empresa permiten un mejor control de las actividades de la empresa.	✓		✓		✓		
8	Las estrategias gerenciales deben ser medida según su evolución anual.	✓		✓		✓		
9	La estrategia gerenciales deben ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	✓		✓		✓		
<b>COMUNICACIÓN LABORAL</b>								
10	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	✓		✓		✓		
11	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer la comunicación laboral.	✓		✓		✓		
12	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer la clima organizacional.	✓		✓		✓		
12	La comunicación vertical se aplica con los colaboradores de la organización.	✓		✓		✓		
13	Se mantiene una comunicación vertical con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño.	✓		✓		✓		
14	La comunicación vertical reduce el compromiso del personal al ejecutar sus funciones.	✓		✓		✓		
15	La comunicación horizontal se aplica con los colaboradores de la organización.	✓		✓		✓		
16	Se mantiene una comunicación horizontal con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño.	✓		✓		✓		
17	La comunicación horizontal genera una ausencia de motivación en el personal al ejecutar sus funciones.	✓		✓		✓		
	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	✓		✓		✓		
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>								
18	La empresa genera un mejor trabajo en equipo en la organización.	✓		✓		✓		
19	La empresa permite la interacción eficiente entre áreas administrativas.	✓		✓		✓		

20	La empresa es una entidad indispensable para el desarrollo de sus actividades directivas.	X				X	
21	La cooperatividad genera un óptimo desempeño en las actividades de la compañía.	X				X	
22	La cooperatividad entre áreas administrativas facilita el cumplimiento de objetivos empresariales.	X				X	
23	La cooperatividad entre colaboradores permite mejorar los procesos de documentación.	X				X	
24	La cordialidad genera un mejor trabajo entre los colaboradores de la compañía.	X				X	
25	La cordialidad es un aspecto importante para el desarrollo de las habilidades directivas.	X				X	
26	La cordialidad es un valor que permite al personal una mejor interacción con los clientes.	X				X	
27	La compañía genera un mejor trabajo en equipo en la organización.	X				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador: GUSTAVO ZARATE RUB

DNI: 07870134

Especialidad del validador: REG. ADMINISTRACION DE NEGOCIOS MBA.

03/08/19  
Firma del experto informante

Participación: El bien responde al concepto antes referido.  
Relevancia: El bien es relevante para representar al patrimonio e intereses especiales del cónyuge.  
Clasificación: Se entiende sin dificultad alguna el momento del bien en especie, modo y efecto.

Nota: Suficiencia por defecto cuando los libros financieros son suficientes para hacer la dicitada.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESARROLLO PERSONAL**

N°	DIMENSIONES / Items	Períforma 1		Heteromorf		Claridad P		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>								
1	La identidad organizacional es manejada por la empresa permitiendo el desarrollo personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	La identidad organizacional es manejada por la empresa permitiendo el crecimiento profesional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	La identidad organizacional es manejada por la empresa permitiendo ejercer una línea de carrera.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Los objetivos personales de los recursos humanos son manejados por la empresa permitiendo el desarrollo personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Los objetivos personales de los recursos humanos son manejados por la empresa permitiendo el crecimiento profesional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	Los objetivos personales de los recursos humanos son manejados por la empresa permitiendo ejercer una línea de carrera.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Las capacidades profesionales incrementan en base al desarrollo de las funciones administrativas.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Las capacidades profesionales incrementan en base al desarrollo personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	Las capacidades profesionales incrementan en base al desempeño operacional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>PROACTIVIDAD</b>								
10	El brindar solución a problemas administrativos le permite desarrollarse profesionalmente en la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	El brindar solución a problemas administrativos le permite un desarrollo personal sostenible en la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	El brindar solución a problemas administrativos le permite superar los estándares de eficiencia en la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	La productividad es un factor que permite su desarrollo profesional en la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	La productividad es un factor que permite su desarrollo personal en la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	La productividad es un factor que le permite un crecimiento en su línea de carrera.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	La innovación organizacional optimiza las funciones del recurso humano de la empresa permitiendo su desarrollo personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
17	La innovación tecnológica optimiza las funciones del recurso humano de la empresa permitiendo su desarrollo personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
18	La innovación en teorías gerenciales optimiza las funciones del recurso humano de la empresa permitiendo su desarrollo personal.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>CAPACITACION</b>								
19	La capacitación en sistemas de gestión empresarial que masoja la organización facilitan las funciones operacionales.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

2.0	La capacidad en sistemas de gestión empresarial que maneja la organización facilitan los procesos de información.	X		X		X
2.1	La capacidad en sistemas de gestión empresarial que maneja la organización facilitan los procesos de documentación.	X		✓		✓
2.2	La capacidad en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el envío de documentación.	X		✓		X
2.3	La capacidad en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el registro de información financiera.	X		✓		✓
2.4	La capacidad en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el seguimiento a clientes potenciales.	X		✓		X
2.5	La capacidad en parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar las funciones operativas.	X		✓		✓
2.6	La capacidad en parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar los procesos de información.	X		X		✓
2.7	La capacidad en parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar los procesos de documentación.	✓		✓		✓

Observaciones (precisar si hay satisfacción): Si hay suficiente

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  
 Apellidos y nombres de los validadores: GUSTAVO ZARATE RUIZ DNI: 09870134  
 Especialidad del validador: RS ADMINISTRACION DE NEGOCIOS-HBA

03.08.19 del 20...  
 Firma del experto informante

\*Definición: El ítem corresponde al concepto básico formulado. Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensiones específicas del constructo. Validación: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem en su contexto, sentido y drift.

Nota: Suficiente, se dice suficiente cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS**

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Cantidad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>CULTURA GERENCIAL</b>							
1	Los estándares de desarrollo de la organización se aplican en las actividades directivas.	X				X		
2	La empresa emplea corresponsablemente los niveles de desarrollo anual.	X				X		
3	Los estándares de desarrollo tienden a renovarse con nuevos métodos administrativos.	X				X		
4	La planificación operacional de la organización permite un mejor control de las actividades gerenciales.	X				X		
5	La planificación operacional debe ser medida según su evolución anual.	X				X		
6	La planificación de operaciones debe ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	X				X		
7	Las estrategias gerenciales de la empresa permiten un mejor control de las actividades de la empresa.	X				X		
8	Las estrategias gerenciales deben ser medida según su evolución anual.	X				X		
9	Las estrategias gerenciales deben ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	X				X		
	<b>COMUNICACION LABORAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	X				X		
11	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer la comunicación laboral.	X				X		
12	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer la clima organizacional.	X				X		
12	La comunicación vertical se aplica con los colaboradores de la organización.	X				X		
13	Se mantiene una comunicación vertical con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño.	X				X		
14	La comunicación vertical reduce el compromiso del personal al ejecutar sus funciones.	X				X		
15	La comunicación horizontal se aplica con los colaboradores de la organización.	X				X		
16	Se mantiene una comunicación horizontal con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño.	X				X		
17	La comunicación horizontal genera una ausencia de motivación en el personal al ejecutar sus funciones.	X				X		
	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	X				X		
	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	La empresa genera un mejor trabajo en equipo en la organización.	X				X		
19	La empresa permite la interacción e intercambio entre áreas administrativas.	X				X		

20	La empatía es una cualidad indispensable para el desarrollo de sus habilidades directivas.	X			X	
21	La cooperatividad genera un óptimo desempeño en las actividades de la compañía.	X			X	
22	La cooperatividad entre áreas administrativas facilita el cumplimiento de objetivos empresariales.	X			X	
23	La cooperatividad entre colaboradores permite mejorar los procesos de documentación.	X			X	
24	La cordialidad genera un mejor trabajo entre los colaboradores de la compañía.	X			X	
25	La cordialidad es un aspecto importante para el desarrollo de las habilidades directivas.	X			X	
26	La cordialidad es un valor que permite al personal una mejor interacción con los clientes.	X			X	
27	La empatía genera un mejor trabajo en equipo en la organización.	X			X	

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

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Sonya Romero Vela DNI: 480117025

Especialidad del validador: Mg. Psicóloga

Caracas, D.F., del 20.1.19

*[Firma manuscrita]*

Firma del experto informante.

Preferencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

Claridad: Se anticipa alguna dificultad alguna al enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESARROLLO PERSONAL.**

N°	DIRECCIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Robustez <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL.</b>								
1	La identidad organizacional es manejada por la empresa permitiendo el desarrollo personal.	X		X		X		
2	La identidad organizacional es manejada por la empresa permitiendo el crecimiento profesional.	X		X		X		
3	La identidad organizacional es manejada por la empresa permitiendo ejercer una línea de carrera.	X		X		X		
4	Los objetivos personales de los recursos humanos son manejados por la empresa permitiendo el desarrollo personal.	X		X		X		
5	Los objetivos personales de los recursos humanos son manejados por la empresa permitiendo el crecimiento profesional.	X		X		X		
6	Los objetivos personales de los recursos humanos son manejados por la empresa permitiendo ejercer una línea de carrera.	X		X		X		
7	Las capacidades profesionales incrementan en base al desarrollo de las funciones administrativas.	X		X		X		
8	Las capacidades profesionales incrementan en base al desarrollo personal.	X		X		X		
9	Las capacidades profesionales incrementan en base al desempeño operacional.	X		X		X		
<b>PROACTIVIDAD</b>								
10	El brindar solución a problemas administrativos le permite desarrollarse profesionalmente en la empresa.	X		X		X		
11	El brindar solución a problemas administrativos le permite un desarrollo personal sostenible en la empresa.	X		X		X		
12	El brindar solución a problemas administrativos le permite superar los estándares de eficiencia en la empresa.	X		X		X		
13	La productividad es un factor que permite su desarrollo profesional en la empresa.	X		X		X		
14	La productividad es un factor que permite su desarrollo personal en la empresa.	X		X		X		
15	La productividad es un factor que le permite un crecimiento en su línea de carrera.	X		X		X		
16	La innovación organizacional optimiza las funciones del recurso humano de la empresa permitiendo su desarrollo personal.	X		X		X		
17	La innovación tecnológica optimiza las funciones del recurso humano de la empresa permitiendo su desarrollo personal.	X		X		X		
18	La innovación en teorías gerenciales optimiza las funciones del recurso humano de la empresa permitiendo su desarrollo personal.	X		X		X		
<b>CAPACITACIÓN</b>								
19	La capacitación en sistemas de gestión empresarial que marca la organización facilitan las funciones operacionales.	X		X		X		



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CULTURA GERENCIAL</b>								
1	Los estándares de desarrollo de la organización se aplican en las actividades directivas.	✓		✓		✓		
2	La empresa emplea correctamente los niveles de desarrollo anual.	✓		✓		✓		
3	Los estándares de desarrollo tienden a renovarse con nuevos métodos administrativos.	✓		✓		✓		
4	La planificación operacional de la organización permite un mejor control de las actividades gerenciales.	✓		✓		✓		
5	La planificación operacional debe ser medida según su evolución anual.	✓		✓		✓		
6	La planificación de operaciones debe ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	✓		✓		✓		
7	Las estrategias gerenciales de la empresa permiten un mejor control de las actividades de la empresa.	✓		✓		✓		
8	Las estrategias gerenciales deben ser medida según su evolución anual.	✓		✓		✓		
9	Las estrategias gerenciales deben ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	✓		✓		✓		
<b>COMUNICACIÓN LABORAL</b>								
10	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	✓		✓		✓		
11	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer la comunicación laboral.	✓		✓		✓		
12	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer el clima organizacional.	✓		✓		✓		
12	La comunicación vertical se aplica con los colaboradores de la organización.	✓		✓		✓		
13	Se mantiene una comunicación vertical con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño	✓		✓		✓		
14	La comunicación vertical reduce el compromiso del personal al ejecutar sus funciones	✓		✓		✓		
15	La comunicación horizontal se aplica con los colaboradores de la organización.	✓		✓		✓		
16	Se mantiene una comunicación horizontal con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño.	✓		✓		✓		
17	La comunicación horizontal genera una ausencia de motivación en el personal al ejecutar sus funciones.	✓		✓		✓		
	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	✓		✓		✓		
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>								
18	La empatía genera un mejor trabajo en equipo en la organización.	✓		✓		✓		
19	La empatía permite la interacción eficiente entre áreas administrativas.	✓		✓		✓		

20	La capacitan en sistemas de gestión empresarial que maneja la organización facilitan los procesos de información.	✓	✓	✓
21	La capacitan en sistemas de gestión empresarial que maneja la organización facilitan los procesos de documentación.	✓	✓	✓
22	La capacitan en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el envío de documentación.	✓	✓	✓
23	La capacitan en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el registro de información financiera.	✓	✓	✓
24	La capacitan en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el seguimiento a clientes potenciales.	✓	✓	✓
25	La capacitan es parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar las funciones operacionales.	✓	✓	✓
26	La capacitan es parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar los procesos de información.	✓	✓	✓
27	La capacitan es parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar los procesos de documentación.	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]    No aplicable | |

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Dora Ponce y Acosta    DNI: 8.933.7014

Especialidad del validador: Dr. ADMINISTRACIÓN DE UN EDUCACIÓN

.....de.....del 20.....



Firma del experto informante

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: 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.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CULTURA GERENCIAL</b>								
1	Los estándares de desarrollo de la organización se aplican en las actividades directivas.	✓		✓		✓		
2	La empresa emplea correctamente los niveles de desarrollo anual.	✓		✓		✓		
3	Los estándares de desarrollo tienden a renovarse con nuevos métodos administrativos.	✓		✓		✓		
4	La planificación operacional de la organización permite un mejor control de las actividades gerenciales.	✓		✓		✓		
5	La planificación operacional debe ser medida según su evolución anual.	✓		✓		✓		
6	La planificación de operaciones debe ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	✓		✓		✓		
7	Las estrategias gerenciales de la empresa permiten un mejor control de las actividades de la empresa.	✓		✓		✓		
8	Las estrategias gerenciales deben ser medida según su evolución anual.	✓		✓		✓		
9	Las estrategias gerenciales deben ir de acuerdo a la demanda en el mercado.	✓		✓		✓		
<b>COMUNICACIÓN LABORAL</b>								
10	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	✓		✓		✓		
11	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer la comunicación laboral.	✓		✓		✓		
12	Las actividades de integración son fundamentales para favorecer el clima organizacional.	✓		✓		✓		
12	La comunicación vertical se aplica con los colaboradores de la organización.	✓		✓		✓		
13	Se mantiene una comunicación vertical con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño	✓		✓		✓		
14	La comunicación vertical reduce el compromiso del personal al ejecutar sus funciones	✓		✓		✓		
15	La comunicación horizontal se aplica con los colaboradores de la organización.	✓		✓		✓		
16	Se mantiene una comunicación horizontal con los colaboradores ante situaciones de bajo desempeño.	✓		✓		✓		
17	La comunicación horizontal genera una ausencia de motivación en el personal al ejecutar sus funciones.	✓		✓		✓		
	Las actividades de integración permiten desarrollar lazos entre colaboradores.	✓		✓		✓		
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>								
18	La empatía genera un mejor trabajo en equipo en la organización.	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La empatía permite la interacción eficiente entre áreas administrativas.	✓		✓		✓		

20	La capacitan en sistemas de gestión empresarial que maneja la organización facilitan los procesos de información.	✓	✓	✓
21	La capacitan en sistemas de gestión empresarial que maneja la organización facilitan los procesos de documentación.	✓	✓	✓
22	La capacitan en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el envío de documentación.	✓	✓	✓
23	La capacitan en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el registro de información financiera.	✓	✓	✓
24	La capacitan en programas virtuales que maneja la empresa facilitan el seguimiento a clientes potenciales.	✓	✓	✓
25	La capacitan es parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar las funciones operacionales.	✓	✓	✓
26	La capacitan es parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar los procesos de información.	✓	✓	✓
27	La capacitan es parte de las estrategias de desarrollo personal que maneja la empresa para facilitar los procesos de documentación.	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable |  No aplicable |  No aplicable |  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. DOLORES YUSTINO DNI: 8.934.7014

Especialidad del validador: Dr. ADMINISTRACIÓN DE UNIDADES EDUCATIVAS

.....de.....del 20.....

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

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

Firma del experto informante



## Anexos 6.- Consentimiento informado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado*

*"Cero de la lucha contra la corrupción y la impunidad"*

Lima, 28 de junio de 2019

Carta P. 0244-2019-EPG-UCV-LN

**LIC. ARTURO RAÚL GUERRA TURÍN**  
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN  
**COOPERATIVA DE SERVICIOS MÚLTIPLES LA ALTERNATIVA**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **ARTURO RAUL GUERRA TURIN** identificado con DNI N.° 09382606 y código de matrícula N.° 7001230045; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESARROLLO PERSONAL DE LOS SOCIOS DE LA  
COOPERATIVA LA ALTERNATIVA DE LIMA, 2019**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventero Orbegoso**  
Jefe de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

AC04

**Anexos 7.- Constancia de haber aplicado el Instrumento**



**Cooperativa de Servicios Múltiples  
"La Alternativa" Ltda.**

Santa Mónica N° 857 Urb. Zérate S.J.L.  
Teléfono: 048644773 0995098508  
Email: coopalternativa@hotmail.com  
RUC 20477931490

**CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN**

Por el presente documento dejamos constancia que el señor:

**ARTURO RAUL GUERRA TURÍN**

Alumno de la Escuela de Post Grado del Programa de Maestría en Administración de Negocios MBA, identificado con DNI 09382606, podrá realizar las encuestas correspondientes a los socios de nuestra Cooperativa, la misma que tendrá como fin elaborar su Tesis para optar el Título de Maestro en Administración de Negocios MBA con la investigación titulada: "Habilidades directivas y desarrollo personal de los socios de la Cooperativa La Alternativa de San Juan de Lurigancho, 2019."

Se expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines académicos correspondientes

San Juan de Lurigancho, 05 de Julio del 2019

**Lic. ARTURO R. GUERRA TURÍN**  
**PRESIDENTE**  
Consejo de Administración



## ***ÍNDICE DE TABLAS***

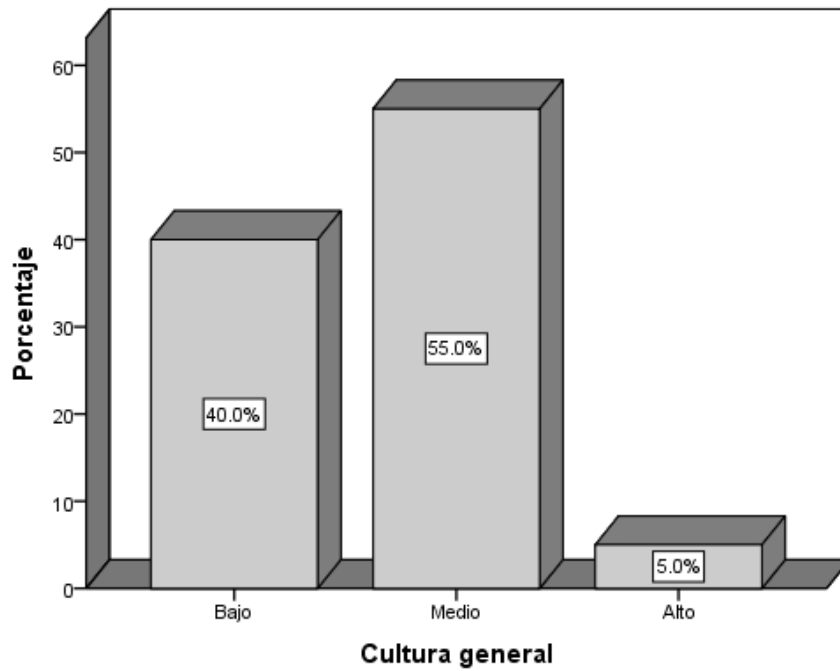


Figura 2. Descripción de los niveles de la dimensión cultura general

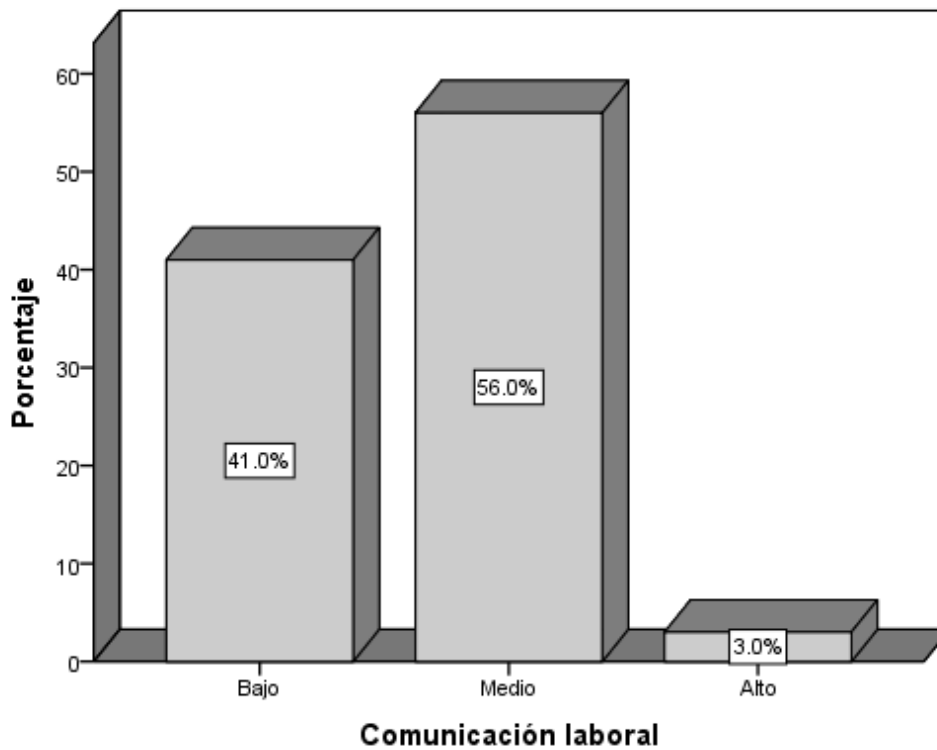


Figura 3. Descripción de los niveles de la dimensión comunicación laboral.

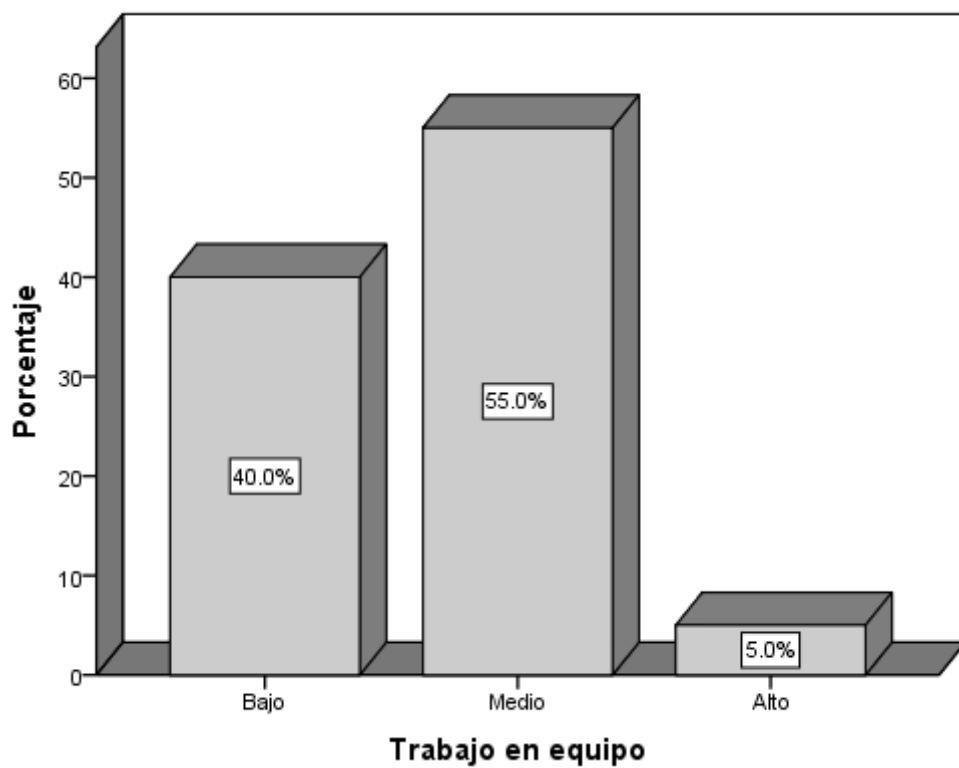


Figura 4. Descripción de los niveles de la dimensión trabajo en equipo.

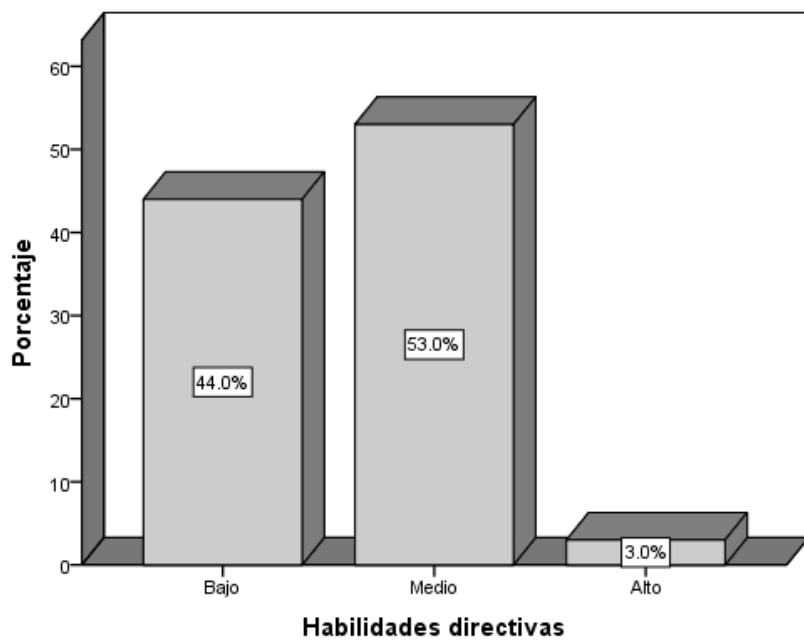


Figura 5. Descripción de los niveles de las habilidades directivas.

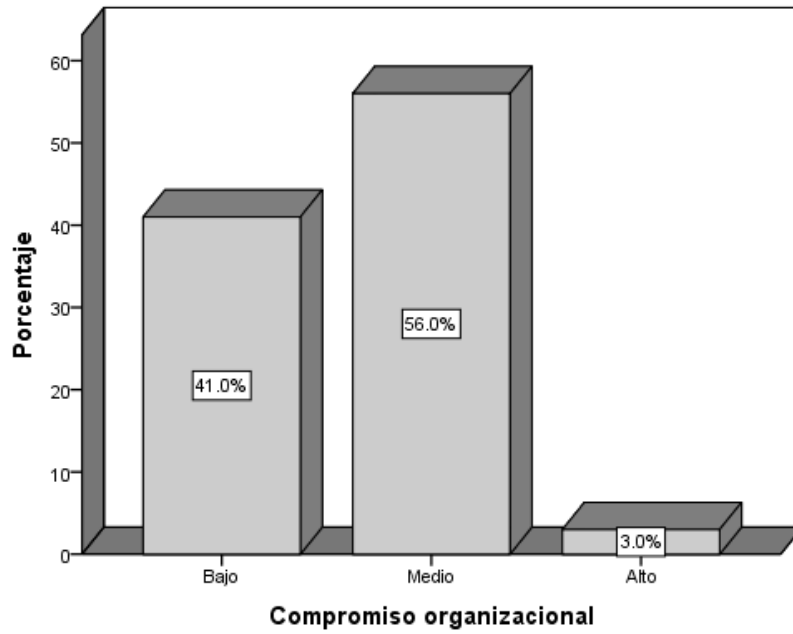


Figura 6. Descripción de los niveles de la dimensión compromiso organizacional

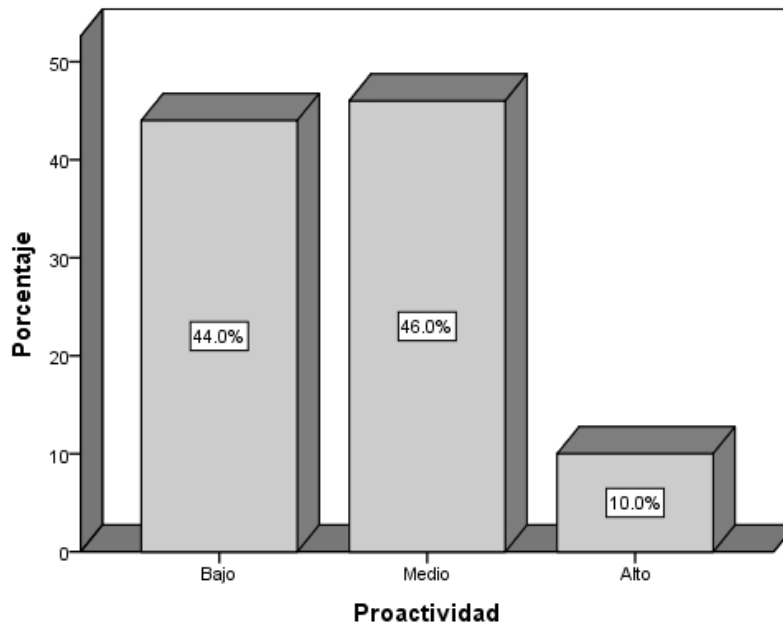


Figura 7. Descripción de los niveles de la dimensión proactividad.

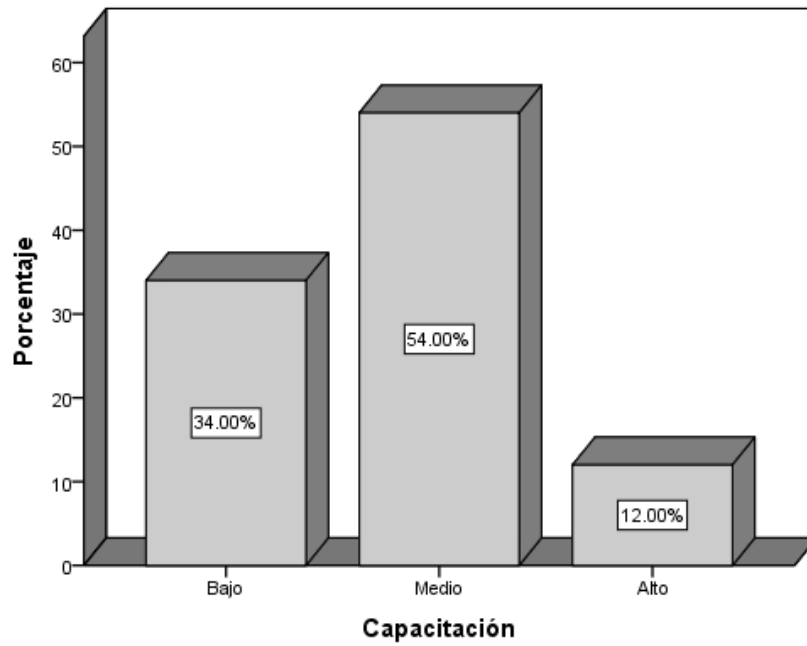


Figura 8. Descripción de los niveles de la dimensión capacitación.

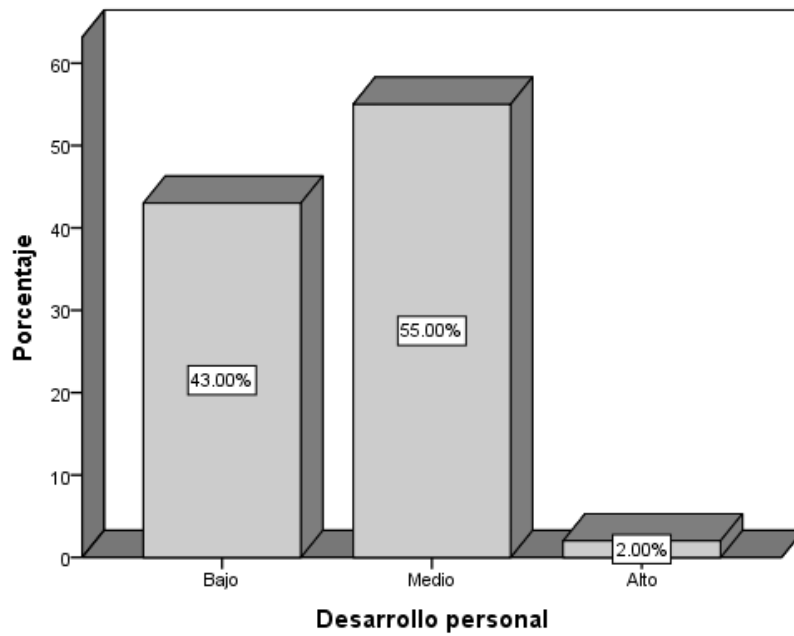


Figura 9. Descripción de los niveles de desarrollo personal

## Acta de aprobación de originalidad de tesis



### Acta de Aprobación de originalidad de tesis

Yo, **Sonia Lidia Romero Vela**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, como revisor de la tesis titulada "Habilidades directivas y desarrollo personal" del estudiante Arturo Raúl Guerra Turin, he constatado que la presente investigación tiene un índice de similitud de 24 verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrito analizó dicho reporte y concluyó que las similitudes detectadas no constituyen plagio.

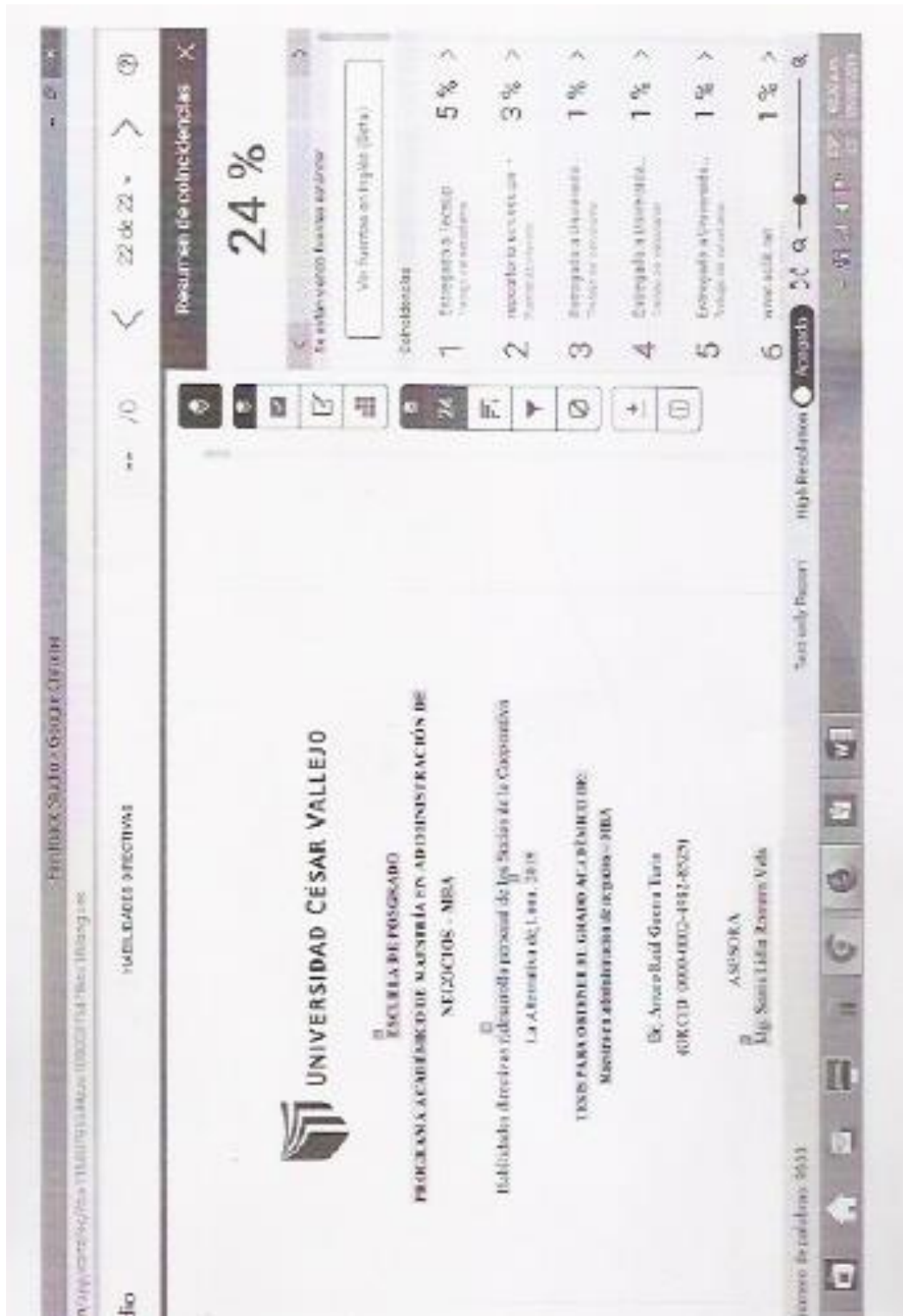
A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima 06 de agosto. del 2019

Mg. Sonia Lidia Romero Vela

DNI: 40117025

# Pantallazo del Software Turnitin



**Autorización de la versión final del trabajo de investigación**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

**ESCUELA DE POSGRADO**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ARTURO RAÚL GUERRA TURÍN

INFORME TITULADO:

HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESARROLLO

PERSONAL DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA

LA ALTERNATIVA DE LIMA, 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS.

SUSTENTADO EN FECHA: 13 AGOSTO 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD.



[Handwritten Signature]



Formulario de autorización para la publicación electrónica de las tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peraita"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

GUERRA TURÍN, ARTURO ROÚL

D.N.I. : 09382606

Domicilio : Jr. José C. Aranda # 136 - S.M.P.

Teléfono : Fijo : 5343627 Móvil : 986578508

E-mail : arguerrat@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría  Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

GUERRA TURÍN, ARTURO ROÚL

Título de la tesis:

HABILIDADES DIRECTIVAS Y MANEJO PERSONAL DE

LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA LA ALTERNATIVA

DE LIMA, 2019.

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN  
ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,  
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 6/12/2019