



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Habilidades directivas y gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del  
Perú, Iquitos, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Ramos Fuentes, Daniel Angel (ORCID: 0000-0003-0600-5761)

**ASESORA:**

Dra. Ibarguen Cueva, Francis Esmeralda (ORCID: 0000-0003-4630-6921)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**Lima – Perú**

**2020**

### **Dedicatoria**

A Dios por sobre todas las cosas, que me  
permite seguir en este mundo

A mi madre, por siempre estar cuando más  
la necesito

A mi compañera de vida, por soportarme  
con amor

A Grecia, mi hija, mi razón de ser y existir.

## **Agradecimientos**

A todas las personas que siempre estuvieron a mi lado en mis peores momentos y me impulsaron a salir adelante y hoy se los demuestro con este logro.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de Autenticidad

### Declaratoria de autenticidad

Yo, Daniel Angel Ramos Fuentes, estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada "Habilidades directivas y gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020".

Declaro bajo juramento que:

- ✓ La tesis es de mi autoría
- ✓ He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- ✓ La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- ✓ Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad e investigada.

De identificar e la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, agosto de 2020.



Br. Daniel Angel Ramos Fuentes

DNI. 07472165

## Índice

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado .....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO.....	11
2.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	11
2.2. Operacionalización de variable.....	11
2.3. Población, muestra y muestreo.....	11
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. ....	11
2.5. Procedimiento .....	11
2.6. Método de análisis de datos.....	12
2.7. Aspectos éticos.....	12
III. RESULTADOS .....	13
IV. DISCUSIÓN.....	16
V. CONCLUSIONES. ....	18
VI. RECOMENDACIONES .....	19
REFERENCIAS.....	20
ANEXOS.....	25

## Índice de Tablas

Tabla N° 1: Niveles de la variable habilidades directivas y dimensiones.....	13
Tabla N° 2: Niveles de la variable gestión organizacional y dimensiones.....	14
Tabla N° 3: Sistema de hipótesis de la investigación .....	15

## **Índice de Figuras**

Figura N° 1: Niveles de percepción de la variable habilidades directivas y dimensiones ....13

Figura N° 2: Niveles de percepción de la variable gestión organizacional y dimensiones.14



## **Resumen**

La investigación establecer la relación entre las habilidades directivas y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020. Enmarcada en el enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional, transversal. La muestra empleada fue de 68 trabajadores, a quienes se le aplicaron cuestionarios validados por expertos y una alta fiabilidad. Los resultados nos indicaron las habilidades directivas se relacionan con la gestión organizacional con un (Rho 0,540 y p-valor 0,000) que representa un nivel bajo de correlación.

**Palabras clave:** Habilidades, directivas, gestión, organizacional, trabajadores.

## **Abstract**

The research will establish the relationship between managerial skills and organizational management at the College of Psychologists of Peru, Iquitos, 2020. Framed in the quantitative approach, cross-correlational, non-experimental design. The sample used was 68 workers, to whom questionnaires validated by experts and high reliability were applied. The results indicated that management skills are related to organizational management with a (Rho 0.540 and p-value 0.000) that represents a low level of correlation.

**Keywords:** Skills, directives, management, organizational, workers.

## **I. Introducción**

En la actualidad los cambios económicos y sociales las organizaciones enfrentan problemas como la crisis económica y como consecuencia el desempleo de los trabajadores, debido a una mala gestión organizacional producto de las pocas habilidades directivas de los que lideran las empresas en otros países. En Latinoamérica se observó el mismo panorama debido a que no se utilizan estrategias gerenciales que busquen la optimización de recursos y beneficios de una organización debido al poco desarrollo de habilidades directivas (Munch, 2010).

En las instituciones de nuestro país se evidencian que los directivos carecen de herramientas necesarias para ejecutar bien su labor, así como también no poseen habilidades directivas y se ve reflejado en el incumplimiento de las metas anuales. Muchos de los directivos hoy en día sufren de algún desborde emocional o problema psicológico, como trastornos de angustia por la presión que ejerce en su cargo como directivo y la responsabilidad de tener a cargo y liderar una institución, ante tales problemáticas el Colegio de Psicólogos atienden estos casos que también se observan en su jurisdicción.

Una buena gestión organizacional conlleva al éxito de las instituciones, permite el desarrollo de habilidades directivas y un mayor compromiso de todos los miembros de la institución Prieto (2013). Es importante mencionar que toda organización depende de una eficiente dirección por parte de los directivos tomando en cuenta las necesidades e intereses de los trabajadores. Si bien es cierto estos aportes son alentadores, pero en la realidad todavía se observan empresas e instituciones que utilizan métodos severos y rígidos con la finalidad de obtener resultados, dejando de lado el factor humano y solo considerándolos como mecanismo de producción, debido a ello los trabajadores se sienten amenazados, trabajando bajo un clima laboral tenso, con sentimientos de temor antes que respeto y consideración.

En el Colegio de Psicólogos del Perú sede en Iquitos según la percepción de los trabajadores amparados bajo la Ley de Trabajo del Psicólogo (Ley N° 28369) y su Reglamento y otros dispositivos legales, que amparan el trabajo del Psicólogo Peruano, manifestaron que el manejo del colegio y los procesos de la gestión organizacional son muy burocráticos, lentos, no hay rendición de cuentas, si bien es cierto se atiende a la comunidad con sesiones gratuitas con psicólogos, pero se adolece de una gestión eficiente y desarrollo de habilidades directivas para efectivizar la gestión debido a que no se realizan

capacitaciones a los directivos solo se dan conferencias relacionadas a problemáticas psicológicas.

En cuanto a las habilidades personales de los directivos, existe descontento, debido a que los directivos son ajenos a las necesidades e inquietudes de los trabajadores, no existe un clima de afecto y confianza, así también en relación a las habilidades intrapersonales los directivos no ejercen un liderazgo proactivo, democrático sino unilateral en donde solo se dan normas que los trabajadores tienen que cumplir y con respecto, a las habilidades grupales no hay una buena interacción y relaciones interpersonales con los directivos y entre trabajadores motivo por el cual se evidencia una regular gestión organizacional.

En lo que respecta a los trabajos internacionales tenemos: Bermúdez (2018) realizó una investigación para establecer la relación entre las habilidades directivas y el desempeño docente para ello el tipo de investigación fue descriptiva-correlacional de tipo no experimental y aplicó como instrumento de recojo de información una encuesta tomada a 55 docentes y 7 directivos. Finalmente concluyó que existe una correlación positiva y moderada entre ambas variables. Además, cuando se da una adecuada capacitación pedagógica, así como los incentivos permiten realizar un trabajo más efectivo.

Bañuelos (2018) analizó cómo se desarrollan las habilidades directivas y a su vez los beneficios que trae consigo para la empresa el contar con estas habilidades para ello realizó una investigación descriptiva –correlacional no experimental siendo el instrumento utilizado para el recojo de información la encuesta. Finalmente concluyó que el desarrollar estas habilidades favorece al sector salud.

Lavín (2016) indagó como las competencias o habilidades directivas permiten avanzar al grupo pasando de un liderazgo burocrático a un liderazgo distribuido para lograr esto realizó una investigación descriptiva-cualitativa con la aplicación de una encuesta como instrumento de recojo de información. Concluyó que las llamadas competencias o habilidades repotencian el liderazgo en una institución educativa.

Pereda (2016) estableció una relación entre las variables habilidades directivas y su aplicación en el sector público y los beneficios que trae consigo el lograr una buena gestión por parte de los líderes. La metodología que utilizó fue descriptiva-correlacional con la toma de una encuesta para el recojo de información, así como también de material bibliográfico. Finalmente concluyó que existe una relación significativa y moderada entre ambas variables.

Owen (2016) Estableció la relación entre las habilidades directivas y la GPA a través de un estudio descriptivo-correlacional con la aplicación de una encuesta tomada a los estudiantes universitarios. Los resultados concluyeron que entre ambas variables hay una correlación moderada.

En lo referido a los trabajos nacionales tenemos: Lévano (2018) investigó la relación entre las habilidades directivas y el Empowerment. A través de un estudio descriptivo-correlacional, no experimental determino que entre ambas variables existe cierto grado de correlación moderada y para su verificación se tomó un cuestionario a 112 docentes esto para el recojo de información.

Morales (2019) estableció la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los docentes de una I.E de Barranca. La metodología que utilizó fue de tipo descriptiva, no experimental contando con una muestra de 52 trabajadores a quienes se les tomo una encuesta para recabar información. Al respecto los resultados determinaron que el coeficiente de correlación  $Rho=0.587$  lo que concluyó que existe una correlación positiva entre media y fuerte en relación a ambas variables.

Cervantes (2017) estableció la relación entre ambas variables comunicación interna y gestión organizacional para lo cual realizó una investigación descriptiva-correlacional, no experimental para lo cual tomo una encuesta a 314 colaboradores por lo cual se concluyó que la correlación es moderada y significativa.

Salazar (2019) evaluó las habilidades directivas para ello realizó un estudio correlacional siendo el instrumento utilizado para el recojo de información de un cuestionario. Finalmente concluyó que las habilidades directivas fueron aceptadas en un 94.7%, de aceptación lo que implica que es necesario evaluar las habilidades de los directivos para mejorar su gestión dentro de la institución.

Soria (2016) Estableció el grado de relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los trabajadores de una Cooperativa de ahorro y crédito en Andahuaylas. Realizó un investigación descriptivo-correlacional de corte transversal no experimental y aplicó una encuesta a 105 trabajadores que laboran en dicha cooperativa. Finalmente concluyó que la correlación entre ambas variables es positiva, moderada y significativa esto quiere decir que hay mayor presencia de factores de las habilidades directivas que inciden en el desempeño laboral.

En lo que respecta a la variable habilidades directivas están se definen como aquellas competencias que no se pueden obviar y que sirven para orientar el trabajo de las personas a cargo por lo mismo es importante que los gerentes desarrollen adecuadamente estas habilidades para un mejor trabajo de liderazgo (Londoño ,2005). Por otro lado, también podemos decir se relacionan con la ejecución adecuada en un proceso administrativo demostrando una actitud y motivación positivas ante la Sociedad comprometiéndose a buscar el bienestar de la empresa a través de un trabajo coordinado con sus empleados. Para lograr un liderazgo óptimo es necesario desarrollar habilidades técnicas, administrativas y humanas. (Soria, 2004).

También se refieren al conjunto de acciones que identifica a una persona y que permiten lograr resultados, estas son conductas observables y se pueden controlarse por el mismo individuo manteniéndolos bajo control y mejorarlos a través del desempeño de habilidades recurriendo al uso de algunas herramientas como la práctica y la retroalimentación desarrollándolas poco a poco hasta lograr desarrollar habilidades directivas necesarias para el bienestar de la empresa. Por otro lado, podemos decir que son un conjunto de respuestas que dada su complejidad se interrelacionan entre sí y por lo mismo un individuo no tiene una sola habilidad por el contrario se integran entre sí (Whetten y Cameron, 2011).

Por su parte se considera como habilidades centrales que necesitan desarrollar los gerentes, directores y ejecutivos por ello son fundamentales y esenciales para lograr un liderazgo positivo y con efectividad (Griffin y Van Fleet, 2016). Además de contar con ciertos mecanismos que contribuyan a desarrollar una óptima dirección de los administrativos a la vez que contribuyan a la preparación teórica continua para una preparación constante en su labor de líder (Huerta y Rodríguez, 2014).

También es resaltante mencionar que son varias habilidades que los directivos deben tener para maneja una institución (Ascón, García y Lajara, 2019), estas habilidades permiten el éxito de las instituciones (Ramírez,2018), una pieza clave de éxito para el cumplimiento de objetivos está en función al empleo de buenas habilidades (Pereda,2016) los directivos deben poseer comportamientos adquiridos y aprendidos ante a un cargo desempeñado (Rodríguez,2014), determinan el rendimiento laboral de los directivos, que hace la diferencia ante los demás y el éxito institucional (Boaz y Ariel, 2014) este deben tener un cúmulo de conocimientos y destrezas que permitan cumplir con los objetivos trazados (Carazo, 2013).

Dicha variable presenta ciertas características que mencionaremos en cada una de las diferentes organizaciones se observa que cada una de las personas que interactúan desempeña un rol importante dentro de la misma lo que le permite desarrollar diferentes habilidades. (Alles, 2007), nos refiere, el obtener diversidad de conocimientos sobre determinados temas relacionados con las habilidades y competencias ayuda a diferenciar a las personas dentro de una organización esto se podría calificar como una ventaja. Al respecto (Pollitt y Bouckaert, 2000), frente a los diversos problemas financieros que afectaron a todo el mundo es necesario realizar una reestructuración en las diversas áreas del sector estatal siendo esto un aspecto necesario y de gran interés para los trabajadores públicos que deben encaminarse hacia la modernidad.

Otros autores (Whetten y Cameron, 2011), refirieron que las habilidades directivas se desarrollan teniendo en cuenta otras tres habilidades personales relacionada con la actitud que demuestra la persona, interpersonales que es la capacidad para interactúa con los demás miembros de la empresa y grupales viene a ser capacidad para liderar un grupo través del trabajo en equipo. Por su parte (Bateman y Snell ,1999), refieren que es necesario contar con diferentes modelos de habilidades como conceptuales, técnicas, comunicativas, etc. lo cual demostrará la capacidad de liderazgo gerencial, así como sus capacidades individuales, cognitivas obteniendo favorables resultados en bien de la organización. Así mismo (Robbins y Coulter ,2013) plantearon la idea de implementar un proyecto que ayude a desarrollar habilidades gerenciales para ello requiere tener conocimiento de tres técnicas que son: habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

En cuanto a las clases de habilidades mencionaremos: a) habilidades para administrar el tiempo referidas a la capacidad del líder para organizar y distribuir adecuadamente las tareas a sus trabajadores y así evitar la recarga de actividades. b) habilidades interpersonales son aquellas que tienen que ver con la capacidad del gerente o director para relacionarse con su trabajo dentro o fuera de la organización además de ser empático, comprensivo y motiva a sus trabajadores hacia un desempeño óptimo. c) habilidades conceptuales requiere que el director conozca el entorno y la organización que lidera. d) habilidades para diagnosticar estas refieren a la capacidad para identificar un problema y plantear posibles soluciones. e) habilidades para la comunicación estas abarcan el aspecto comunicativo, es decir, el gerente

comunica a tiempo los problemas para buscar soluciones de manera conjunta. f) habilidades para tomar decisiones como su nombre lo indica tienen que ver con el hecho de identificar el problema, plantear soluciones inmediatas para subsanar el problema a través de la decisión más adecuada y luego evaluar los resultados. g) habilidades técnicas requieren de conocimientos especializados considera conocimientos relacionados con la tecnología, las finanzas, productividad, etc. (Griffin y Van Fleet, 2016)

En lo que respecta a la primera dimensión habilidades interpersonales diremos es el instante en la cual se da la interacción de las personas o de los individuos para ello es necesario conocer cuáles son estas habilidades necesarias para trabajar de manera efectiva en un determinado grupo de trabajo. Entre ellos tenemos el saber escuchar el cual debe ser activa y sobre la cual giran estas habilidades como su nombre lo indica para poder entender hay que escuchar primero para saber que desean comunicarnos, cuáles son sus metas y sentimientos. Aunque este aspecto resulta un poco difícil por los temores, prejuicios o limitaciones que trae consigo, pero hay que hacer lo posible por ponerlo en práctica.

Otro aspecto es el respeto y la tolerancia se refiere a la capacidad para comprender la complejidad y diversidad, así como las diferencias sociales, de cultura lo que nos conlleva a una comunicación auténtica y con honestidad. Otro aspecto es la empatía la cual se puede decir es la de mayor importancia porque implica ponerse en el lugar del otro y comprendiendo lo que necesita y siente. Otro punto es la concreción la cual implica que la comunicación debe ser directa y efectiva para ello se requiere que sea clara y comprensible para evitar malas interpretaciones. Finalmente ser auténtico presentándose tal como son esto le ayudará a que la relación sea más transparente, auténtico y sobre todo sincera.

En cuanto a la segunda dimensión habilidades personales se refieren a la capacidad de un individuo para buscar un empleo para ello cuenta con una estrategia lo que permitirá ir mejorando hasta lograr su propio negocio. Un buen empleo y de una estrategia adecuada permitirá su objetivo buscar un empleo, si se tiene una buena estrategia se logrará prosperar en un propio negocio y en general es fundamental para el logro objetivos en la vida diaria.

La tercera dimensión habilidades grupales tiene que ver con las fortalezas y generosidades con que cuenta cada grupo las cuales se desarrollan gracias a la interacción de los integrantes del grupo que busca el bien de todos. Se relacionan con las habilidades participativas, comunicativas y colaborativas. (Griffin y Van Fleet, 2016)



En relación a la importancia de estas habilidades directivas según (Carazo, 2013) esta es una de las actividades con distintos patrones debidamente definidos y paramétricos con cierta complejidad entre una empresa privada de otra pública. Para (Parres, 2005) denominó a los nuevos cambios como Nueva gestión pública en especial por la búsqueda de nuevos retos a fin equilibrar la economía, eficacia y eficiencia para una gestión de calidad. Por su parte (Madrigal, 2009), define el entorno empresarial como aquella habilidad de un líder de acuerdo con sus destrezas y talentos puede conducir una empresa con la intención de lograr un bien común. Para (Drucker, 1954) los gerentes debe realizar cinco acciones necesarias e importantes como: orientar las metas, reorganizar, informar, evaluar e integrar a los colaboradores, la aplicación de ellas permitirá al gerente observar las capacidades que tiene cada trabajador para lograr sus metas en bien de la organización.

Por otro lado, (Katz, 1955) refiere que los líderes deben desarrollar tres técnicas de tipo administrativas como: habilidades de técnica conoce las competencias especializadas en un determinado campo, habilidades de trato personal cuando se interrelaciona con otras personas ya sea individual o grupal y las habilidades conceptuales en donde se interpreta la información que se obtiene y se transmite los conocimientos que ayudan a solucionar los problemas que se dan. Sin embargo, (Chiavenato, 2000) refiere el desarrollar habilidades gerenciales es necesario desarrollara primeramente tres competencias.

Actualmente se necesita líderes directivos que motiven a los trabajadores hacia el éxito organizacional (Fernández, y Rainey, 2006), así mismo, estos deben tomar decisiones racionales y eficiente en su competencia directiva (Goyal, 2013), debe mantener a su personal comprometido y motivado para el cumplimiento de metas comunes (Griffin y Van Fleet, 2016), debe realizar cambios y tomar decisiones para saber cómo afrontar problemas que suscitan en su medio (Jafarzadeh, 2013), debe manejar estrategias efectivas para detectar los problemas y soluciones a la mejora de la calidad de su gestión (Villoria y Iglesias, 2010).

Al respecto, habilidades que tienen los directivos debe incentivar a los empleados para que mejoren sus capacidades laborales en beneficio de la organización (Cerro, 2010), estas habilidades deben ser una ventaja competitiva con miras al éxito de la organización (Pereda, López, Gonzáles, 2014), estos deben tener cualidades que tenga satisfechos a los empleados y permita el cumplimiento de metas trazadas (Barrientos, Silva y Antúñez, 2016), deben tener rigor y un rol proactivo en su desarrollo profesional (Uribe y

Celis,2012),debe motivador para que los empleados realicen bien su labor (Álvarez, 2010). La ausencia de estas habilidades conlleva a la insatisfacción de los trabajadores de la organización (Naranjo, 2015), otro es el desarrollo de habilidades básicas producto de la experiencia y esto se refleja en el bajo desempeño de los trabajadores (Navas y Guerra, 2012), también se origina por la no capacitación a directivos lo cual retrasa los avances y el éxito de la organización (Pérez, 2014). Ante esta situación es recomendable que se realicen capacitaciones a los directivos que conlleve al mejoramiento de su función directiva (Harris y Chapman, 2012), para evitar que existan estas carencias los directivos deben preocuparse por su propio desarrollo y del crecimiento laboral de todos los miembros de la organización (Thorne. y Smith, 2012).

En relación a la segunda variable gestión organizacional definiremos como una técnica gerencial que permite la organización de futuros escenarios y su visualización para evaluar los resultados. Esta organización es proactiva es decir que aprovecha los recursos de que dispone en su entorno. Hablando en otros términos diremos que esta gestión organizacional requiere de este tipo de gestión para lograr sus metas entre ellas la satisfacción de los clientes y de sus trabajadores. Esta organización proactiva es eficiente y eficaz y busca la satisfacción laboral de sus empleados a cargo y esto se refleja en el cumplimiento de las normas y valores. Desde tiempos antiguos el hombre ha tenido que aprender a organizarse en concordancia con sus intereses y necesidades, así como el logro de sus metas, manteniéndose firme en la creencia de que el capital financiero es la pieza clave para el desarrollo de una empresa.

Estos cambios fueron adoptando nuevas dinámicas y teorías relacionadas con la planificación integrada a teorías y prácticas que ayudan a resolver problemas importantes a los que se enfrenta el hombre (Zimmerman ,2000). Finalmente se considera como un proceso el cual concibe la organización como una estructura en donde existen procesos que se deben seguir para lograr una adecuada organización (Fayol, 2015). Esta también se relaciona con las diligencias contundentes para el logro de los objetivos planificados esto implica considerar los recursos y el personal que hará posible su realización (Ramirez, 2005)

En cuanto a las teorías de la gestión organizacional mencionaremos la teoría clásica de la administración basada en la necesidad de aumentar la eficacia y la competencia de las organizaciones por mejorar su rendimiento en cuanto a los recursos para hacer frente a las competencias que surgieron. De esta manera surgió la división del trabajo basada en la

autoridad, la disciplina, la unidad de dirección, la unidad de mando, remuneración, centralización. (Fayol, 2015). La teoría de la burocracia se fundamenta en los principios de dominación carismática fundamentada en las características del líder y la aceptación por parte de sus trabajadores y la dominación legal basada en la racionalidad e independencia del líder (Weber, 1944)

En cuanto a la primera dimensión estructura formal referida a los mecanismos que determinan la eficiencia del trabajo a desarrollar para lo cual se requiera de una planificación a través de esquemas que permitan la interacción de los componentes a fin de alcanzar los objetivos. Esto es producto de la toma de decisiones de los directores y dada a conocer los demás integrantes de la empresa a través de documentos que servirán de guía para la organización. Por otro lado, la segunda variable estructura informal esta se establece debido a la falta de interacción para la organización de las actividades el cual es importante para la organización de la institución. A diferencia de la primera la estructura informal está determinada por la iniciativa y no por las actividades que tienen un propósito en la organización. (Robbins y Judge, 2009)

Finalmente, la importancia de la gestión organizacional radica en el hecho de que las organizaciones son importantes sobre todo en una sociedad industrializada donde la tecnología juega un rol importante por lo mismo es responsabilidad del gerente identificar los recursos con los que cuenta y verificar su eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos de la organización. También verificar si se logró lo planeado para luego hacer los reajustes necesarios en caso los resultados no sean los esperados. (Daft, 2005)

Se planteó como problema: ¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020? Teóricamente se justificó porque se sustentó en los diferentes aportes de autores de literatura en español e inglés que servirán a otras investigaciones con temáticas iguales. En lo práctico, contribuirá a mejorar el desarrollo de habilidades directivas como personales, intrapersonales y grupales y por ende la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú sede en Iquitos. En lo metodológico, aportará cuestionarios adaptados, validados por especialistas en la temática y fiables para su aplicación.

Su objetivo fue: Establecer la relación entre las habilidades directivas y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020, la hipótesis: Las

habilidades directivas se relacionan con la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020 (Ver anexo 1).

## **II. Método**

### **2.1 Tipo y diseño de investigación**

De tipo básica basada en teorías sin fines prácticos, de diseño no experimental sin manipulación de variables, descriptivo-correlacional porque establece relaciones entre las variables, corte transversal, sólo se realizó en un momento (Baena, 2017).

El enfoque cuantitativo debido al uso de la estadística en la investigación, el método hipotético-deductivo planteó hipótesis y luego se comprobó (Baena, 2017).

### **2.2 Operacionalización de variables**

Se operacionalizó las habilidades directivas de acuerdo al cuestionario Whetten y Cameron (2011) adaptado por el investigador contó con tres dimensiones: Habilidades personales, interpersonales y grupales compuesta por 28 preguntas con escalas politómicas.

La gestión organizacional utilizó el cuestionario de Salinas (2017) con dos dimensiones: Estructura formal e informal conformada por 25 preguntas con escalas politómicas (Ver anexo 2).

### **2.3 Población, muestra y muestreo**

Estuvo conformada por 68 trabajadores del Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos.

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

La encuesta y cuestionarios fueron validados por juicio de expertos, (Anexo 4), luego, se obtuvo la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach cuyos datos fueron instrumento 1 (Habilidades directivas) de ,791 y el instrumento 2 (Gestión organizacional) de ,863 (Anexo 5)

### **2.5 Procedimiento**

Se gestionó la autorización a los directivos del Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos, seguidamente se recabó la información de los correos electrónicos de los trabajadores a fin de que puedan responder a los cuestionarios con fines netamente investigativos. La

información obtenida se procesó en Excel 19 y se trataron estadísticamente con el uso del spss 23 para los análisis descriptivos e inferenciales.

### **2.6 Método de análisis de datos**

Se realizó el análisis descriptivo y luego se empleó el Rho Spearman para determinar las correlaciones de las variables.

### **2.7 Aspectos éticos**

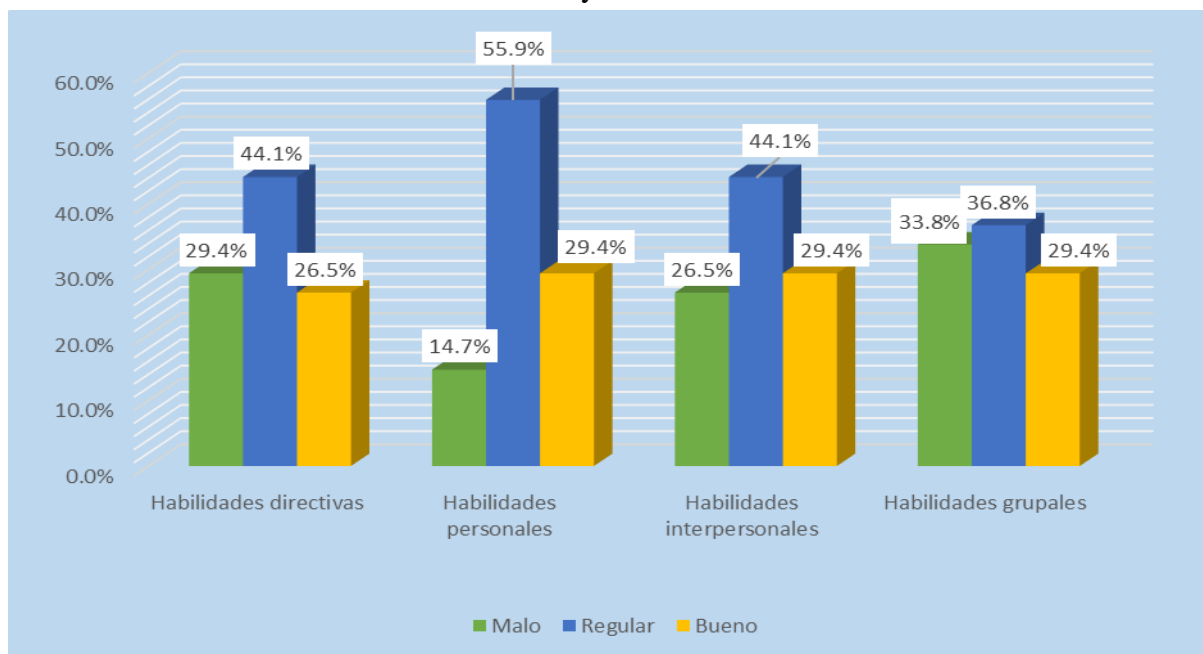
Se respetó el anonimato de los trabajadores y la veracidad de la información recabada.

### III. Resultados

#### 3.1. Resultados descriptivos

Tabla 1

Niveles de la variable habilidades directivas y dimensiones



Niveles	Habilidades directivas		Habilidades personales		Habilidades interpersonales		Habilidades grupales	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	20	29.4	10	14.7	18	26.5	23	33.8
Regular	30	44.1	38	55.9	30	44.1	25	36.8
Bueno	18	26.5	20	29.4	20	29.4	20	29.4
Total	68	100,0	68	100,0	68	100,0	68	100,0

Figura 1. Niveles de percepción de la variable habilidades directivas y dimensiones

Los resultados descriptivos de la variable habilidades directivas según los trabajadores arrojaron que el 29.4% lo considera malo, el 44.1% los considera regular y el 26.5% es considerado como bueno; en la dimensión habilidades personales, el 14.7% lo considera malo, el 55.9% los considera regular y el 29.4% es considerado como bueno; en la dimensión habilidades interpersonales, el 26.5% lo considera malo, el 44.1% los considera regular y el 29.4% es considerado como bueno; en la dimensión habilidades grupales, el 33.8% lo considera malo, el 36.8% los considera regular y el 29.4% es considerado como bueno.

Tabla 2

Niveles de la variable gestión organizacional y dimensiones

Niveles	Gestión organizacional		Estructura formal		Estructura informal	
	f	%	f	%	F	%
	Malo	20	29.4	15	22.1	16
Regular	26	38.2	31	45.6	35	51.5
Bueno	22	32.4	22	32.4	17	25.0
Total	68	100,0	68	100,0	68	100,0

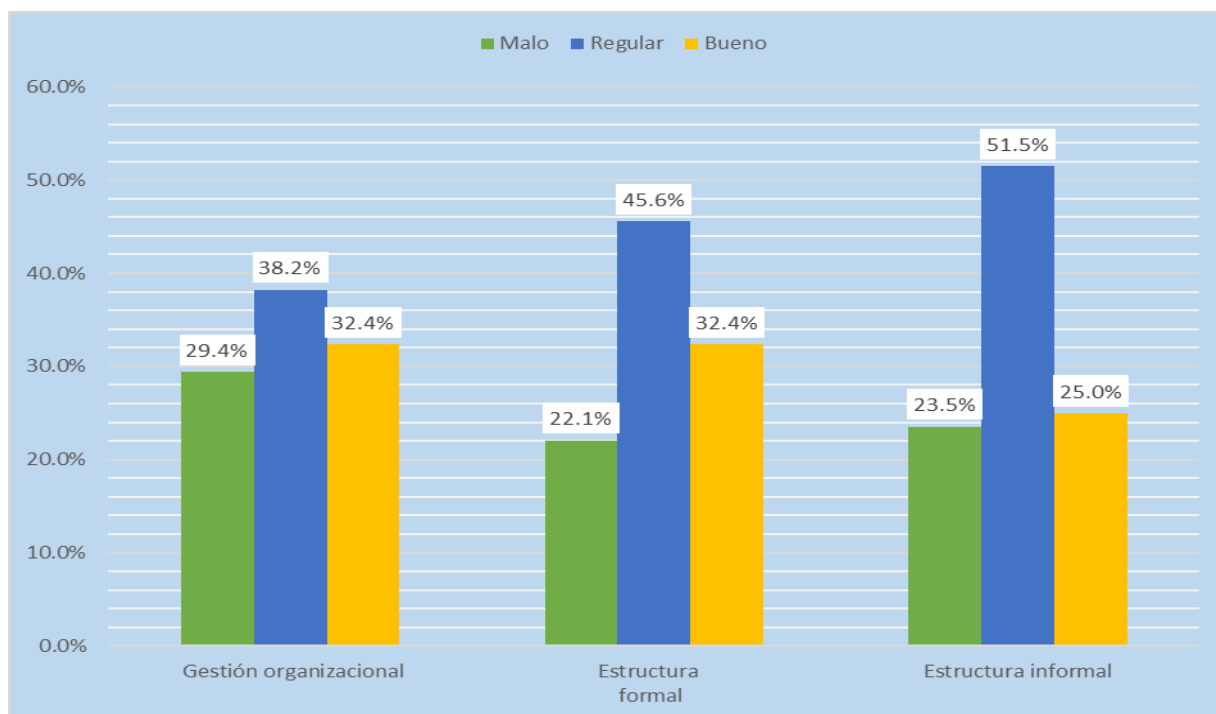


Figura 2. Niveles de percepción de la variable gestión organizacional y dimensiones

Los resultados descriptivos de la variable gestión organizacional según los trabajadores arrojaron que el 29.4% lo considera malo, el 38.2% los considera regular y el 32.4% es considerado como bueno; en la dimensión estructura formal, el 22.1% lo considera malo, el 45.6% los considera regular y el 32.4% es considerado como bueno; en la dimensión estructura informal, el 23.5% lo considera malo, el 51.5% los considera regular y el 25.0% es considerado como bueno.



### 3.2. Resultados correlacionales.

Se probó las hipótesis para ello se establecieron hipótesis nulas y la hipótesis alterna de las variables y de variable – dimensión, se utilizó el Rho de Spearman que indicó en la hipótesis general (Habilidades directivas y gestión organizacional) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,540 y p-valor 0,000); la hipótesis específica 1 (Habilidades personales \* gestión organizacional) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,536 y p-valor 0,000); la hipótesis específica 2 (Habilidades interpersonales \* gestión organizacional) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,422 y p-valor 0,000); la hipótesis específica 3 ( Habilidades grupales \* gestión organizacional) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,456 y p-valor 0,000), en todos los casos en el nivel 0,01.

Tabla 3

Sistema de hipótesis de la investigación

Hipótesis	Variables*Correlación	Rho-Spearman	Significatividad-Bilateral	N	Nivel
Hipótesis general	Habilidades directivas *gestión organizacional	,540**	,000	68	Moderado
Hipótesis específica-1	Habilidades personales * gestión organizacional	,536**	,000	68	Moderado
Hipótesis específica-2	Habilidades interpersonales * gestión organizacional	,422**	,000	68	Moderado
Hipótesis específica-3	Habilidades grupales * gestión organizacional	,456**	,000	68	Moderado

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

#### **IV. Discusión**

La hipótesis general. Las habilidades directivas se relacionan con la gestión organizacional con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,540 y  $p$ -valor 0,000); estos resultados fueron diferentes a los de Lavín (2016), señaló que existe una buena relación y que las habilidades repotencian el liderazgo de los directivos en una institución, al contrario, Pereda (2016) mencionó que los directivos ejercen funciones arbitrarias puesto que no desarrollan capacidades y habilidades directivas, estos resultados fueron contrarios a los nuestros que existen una relación moderada debido a que los directivos ejercen funciones de acuerdo a su cargo sin interesarle el desarrollo de habilidades y solo se abocan a la gestión organizacional del Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos.

Con referencia a la hipótesis específica-1 Las habilidades personales se relacionan con la gestión organizacional con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,536 y  $p$ -valor 0,000); estos resultados fueron contradichos por Salazar (2019) señaló que existe un 94.7%, de aceptación de aceptación de los directivos para la evaluación de sus habilidades personales siempre y cuando conlleve a la mejora de su gestión en la institución, en cambio, Soria (2016) mencionó que existen factores de las habilidades personales que inciden en el desempeño de los trabajadores así como en el buen clima en la organización, estos resultados difieren a los obtenidos debido a que no se evalúa las habilidades personales de los directivos lo cual genera insatisfacción en los trabajadores del Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos.

En la hipótesis específica-2 Las habilidades interpersonales se relacionan con la gestión organizacional con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,422 y  $p$ -valor 0,000); estos resultados difieren con Morales (2019) manifestó que no se desarrollan habilidades interpersonales por parte de los directivos debido a que no se ejerce un liderazgo democrático, transformador que genera cambios productivos en las instituciones al respecto, Cervantes (2017) resaltó la importancia de una comunicación interna para mejorar y desarrollar habilidades así como el nivel de gestión organizacional, estos resultados fueron adversos a los obtenidos y una de las causas es que existe poca comunicación entre directivos y trabajadores.

En la hipótesis específica- 3 Las habilidades grupales se relacionan con la gestión organizacional con un nivel de correlación moderado ( $Rho$  0,456 y  $p$ -valor 0,000); al respecto, Bermúdez (2018) señaló que hay una buena relación debido a que existe una adecuada capacitación e incentivos a los trabajadores, al contrario, Owen (2016) mencionó que hay una relación moderada porque no se propicia el trabajo en equipo entre directivos y trabajadores, el trabajo es arbitrario y autoritario, al respecto, coincidimos con el autor porque también es una de las problemáticas observadas en Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos.

## **V. Conclusiones**

### **Primera:**

Las habilidades directivas se relacionan con la gestión organizacional con un (Rho 0,540 y p-valor 0,000) que representa un nivel moderado de correlación.

### **Segunda:**

Las habilidades personales se relacionan con la gestión organizacional con un (Rho 0,536 y p-valor 0,000) que representa un nivel moderado de correlación.

### **Tercera:**

Las habilidades interpersonales se relacionan con la gestión organizacional con un (Rho 0,422 y p-valor 0,000) que representa un nivel moderado de correlación.

### **Cuarta:**

Las habilidades grupales se relacionan con la gestión organizacional con un (Rho 0,456 y p-valor 0,000) que representa un nivel moderado de correlación.

## **VI. Recomendaciones**

### **Primera:**

Realizar talleres de habilidades directivas de manera mensual para mejorar el nivel de gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos.

### **Segunda:**

Capacitar a los directivos en el cómo desarrollar habilidades directivas que impliquen su desarrollo personal y profesional a cargo de los especialistas en psicología organizacional y gestión del talento humano.

### **Tercera:**

Realizar sesiones de desarrollo de habilidades interpersonales con el propósito de mejorar la capacidad de liderazgo de los directivos y por ende su gestión en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos.

### **Cuarta:**

Realizar talleres de integración para el desarrollo de habilidades grupales con el propósito de involucrar a todos los directivos y trabajadores en un trabajo más colaborativo y a una buena gestión en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos.

## Referencias

- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido*. Buenas prácticas de dirección escolar. Madrid: Grefol.
- Alles, A. (2007) *Comportamiento organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de las habilidades directivas*. Granica. Buenos Aires.
- Ascón, J; García, M y Lajara, A. (2019) Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación. *Rev. Cubana Edu. Superior* vol.38 no.3 La Habana sept.-dic. 2019 Epub 01-Dic-2019. Recuperado: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000300005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300005)
- Baena, P. (2017). *Metodología de la investigación* (3a. ed.). Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com> Created from bibliotecacijsp on 2018-07-30 15:51:39.
- Bañuelos, A. (2018) *Habilidades directivas para el talento humano de la Secretaria de Salud de Nuevo León* (Tesis para Doctorado). Consorcio Educativo Internacional Warden A.C
- Barrientos, C; Silva, P; Antúñez, S. (2016) Competencias directivas para promover la participación familias en las escuelas básicas. *Educación* vol.25 no.49 Lima set. 2016 Recuperado: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1019-94032016000200003](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1019-94032016000200003)
- Bateman, T y Snell, S. (1999) *Administración. Una ventaja competitiva*(4°Ed.) Ediciones Mc. Graw Hill: Venezuela.
- Bermúdez, E. (2018) *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal* (Tesis maestría) Universidad Rafael Urdaneta en Venezuela.
- Carazo, J. (2013). *Luces y sombras del perfil profesional del directivo público*. *Capital Humano*, 272: 102-106
- Cerro, S. (2010). *Dirigir con talento. Competencias personales para los directivos*. Pamplona: Ed. Eunsa.
- Cervantes, C. (2017) *Comunicación interna y gestión organizacional en la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías, oficina Lima, 2017*. (Tesis maestría) Universidad César Vallejo. Lima-Perú

- Chiavenato, I. (2000). *Introducción A La Teoría General De La Administración*. Quinta Edición. México: Mcgraw-Hill.
- Daft, R. (2005) *Understanding Management*. Thomson 5ta. Edición
- Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. New York: Harper Collins Publisher
- Fayol, H. (2015) *Principios de administración de científica*. Administración industrial y general. Ed. Edigrama
- Fernández, S.; Rainey, H. (2006). *Managing Successful Organizational Change in the Public Sector*. *Public Administration Review*, 66: 168-176. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00570.x>
- Goyal, M. (2013). *Importance of Interpersonal Skills at Workplace*. *International Indexed & Refereed Journal*, February, 2013(V): 49.
- Griffin, R.; Van Fleet, D. (2016). *Management skills: Assessment an development*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Harris, A. & Chapman, C. (2012). Democratic leadership for school improvement in challenging contexts. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*, 6(9). Recuperado <http://goo.gl/jP1mFX>.
- Huerta, J. y Rodríguez, G. (2014) *Desarrollo de habilidades directivas*. 2da. edición México. PEARSON.
- Jafarzadeh, S. (2013). *Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment*. *Life Sciences Journal*, 10(2): 95- 104.
- Katz, R.L. (1955). *Skills of An Effective Administrator*. *Harward Business Review*, January February: 33-42
- Lavín, K. (2016) *Competencias directivas que refuerzan el liderazgo distribuido y promueven una mejora escolar* (Tesis para maestría) Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Lévano (2018) *Habilidades directivas y empowerment en la gestión de organizaciones públicas* (Tesis maestría) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán Y Valle.
- Londoño, M. (2005) *Habilidades de gestión para la secretaria eficaz* (2.a ed.). Madrid, España: Fundación Confemetal.

- Madrigal, D. (2009). *Habilidades Directivas*. 2da. Edición. México: Mcgraw-Hill.
- Morales, S. (2019) *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la unidad de gestión educativa local n.º 16, provincia de Barranca, año 2018*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Munch, L. (2010). *Administración, Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. México: Pearson.
- Naranjo, R. (2015) Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensam. gest.* [online]. 2015, n.38, pp.119-146. ISSN 1657-6276.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-2762015000100008&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-2762015000100008&script=sci_abstract&tlng=es)
- Navas, J. y Guerra, L. (2012). *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones* (2da. ed.). Madrid, España: Civitas.
- Owen, J. (2016) *Increasing time management skills to improve student athlete's GPA*. California State University
- Parrés García, A. (2005). *El Reto De La "Nueva Gestión Pública" A Través De Un Cambio Basado En Las Personas*. Auditoría Pública 37: 57-63.
- Pereda, F. (2016) Análisis de las habilidades directivas. Universidad de Córdoba, España.  
Recuperado: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=63929>
- Pereda, F López,T y Gonzáles, F. (2014) Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España) *Intangible Capital*, vol. 10, núm. 3, septiembre-diciembre, 2014, pp. 528-561 *Universitat Politècnica de Catalunya Barcelona, España*. Recuperado:  
<https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488003.pdf>
- Pereda, J. (2016) *Análisis de las habilidades directivas. estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* (Tesis de Doctorado) Universidad de Córdoba, España.
- Pérez, J. (2014). *Estrategia, gestión y habilidades directivas*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Prieto, J., (2013). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá, Colombia. ECOE Ediciones.
- Pollitt, C y Bouckaert, G. (2000). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.



- Prieto, J., (2013). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá, Colombia. ECOE Ediciones.
- Ramírez, C. (2005). *Fundamentos de Administración*. Bogotá: Textos Universitarios. P. 202.
- Ramírez, J. (2018) Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y Negocios* vol.11 no.17 Sucre abr. 2018. Recuperado: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso)
- Robbins, S. y Coulter, M. (2013) *Administración. Un empresario competitivo*.3ra. Edición. México: Pearson Educación.
- Robbins, S y Judge, T, (2009) *Comportamiento organizacional* (13ra. Ed.) México DF: Pearson Educación.
- Rodríguez, F. (2014): La co-enseñanza, una estrategia para el mejoramiento educativo y la inclusión», *Revista Latinoamericana de educación inclusiva*, vol 8, n.º 2, Editora Rinace, La Rioja, pp. 219-233. Recuperado: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S0257-4314201900030000500008&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S0257-4314201900030000500008&lng=en)
- Salazar, C. (2019) *Aplicación de un programa educativo en la modificación de habilidades directivas de enfermeras jefes del hospital nacional Carlos Alberto Según Escobedo – ESSALUD-2017*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú.
- Soria, V. (2004). *Relaciones Humanas*. México: Editorial Noriega
- Soria, E. (2016) *Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal operativo de la cooperativa de ahorro y crédito san pedro de Andahuaylas, 2014*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Cusco, Perú.
- Thorne, K. y Smith, M. (2012). Competitive Advantage in World Class Organizations. *Management accounting*, 78(3), 22-26.
- Uribe, M. & Celis, M. (2012). Desarrollo de capacidades para un liderazgo escolar efectivo. Santiago de Chile: Salesianos impresores. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=1652299&pid=S1019-9403201600020000300029&lng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1652299&pid=S1019-9403201600020000300029&lng=es)

- Villoria, M.; Iglesias, A. (2010). Leadership in public management. Some theoretical and methodological considerations, *Revista Innovar Journal*, 21(42): 175-189.
- Weber, M. (1944). *Economía y sociedad. I. Teoría de la organización social*, traducción de José Medina Echavarría, IV vols., México, fce
- Whetten, D., y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación. primera edición.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación. Octava edición.
- Zimmermann, A. (2000) *Gestión del cambio organizacional*. Caminos y herramientas. 2da, Edición. Ediciones Abya Yala.

## **Anexos**

**Título:** Habilidades directivas y gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿De qué manera se relacionan las habilidades personales y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020?</p> <p>¿De qué manera se relacionan las habilidades interpersonales y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020?</p> <p>¿De qué manera se relacionan las habilidades grupales y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Establecer la relación entre las habilidades directivas y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Establecer la relación entre las habilidades personales y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p> <p>Establecer la relación entre las habilidades interpersonales y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p> <p>Establecer la relación entre las habilidades grupales y la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Las habilidades directivas se relacionan con la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Las habilidades personales se relacionan con la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p> <p>Las habilidades interpersonales se relacionan con la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p> <p>Las habilidades grupales se relacionan con la gestión organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020</p>	<b>Variable 1: Habilidades directivas</b>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos
			<b>Habilidades personales</b>	Principios personales Habilidad para solucionar problemas Soluciona problemas	1 al 10	Nunca (1) Casi nunca (2) Alguna vez (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bueno (104-140) Regular (66-103) Malo (28-65)
			<b>Habilidades interpersonales</b>	Capacidad de trasmisión de opiniones Capacidad de escucha Designa tareas equitativamente	11 al 19		
<b>Habilidades grupales</b>	Involucramiento grupal Seguimiento de tareas Trabajo en equipo	20 al 28					

<b>Variable 2: Gestión organizacional</b>				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos
<b>Estructura formal</b>	Objetivos y estrategias Planes Estructura organizacioanl Funciones y atribuciones	1 al 13	Nunca (1) Casi nunca (2) Alguna vez (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bueno (93-125) Regular (59-92) Malo (25-58)
<b>Estructura informal</b>	Cultura organizacional Trabajo en equipi Coompromiso laboral Participación y toma de decisiones	14 al 25		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo <b>MÉTODO:</b> Hipotético-deductivo <b>TIPO:</b> Básica <b>NIVEL:</b> Correlacional <b>DISEÑO:</b> No experimental - Transversal	<b>Población censal:</b> Estuvo conformada por 68 trabajadores del Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de habilidades directivas Cuestionario de gestión organizacional	<b>DESCRIPTIVA:</b> - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas <b>INFERENCIAL:</b> Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman: $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ Dónde: $r_s$ = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman $d$ = Diferencia entre los rangos (X menos Y) $n$ = Número de datos

## Anexo 2: Operacionalización de variables

### *Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y Valores	Niveles y Rangos
Habilidades personales	Principios personales	1 al 10	Nunca (1)	Bueno (104-140)
	Habilidad para solucionar problemas		Casi nunca (2)	Regular (66-103)
			A veces (3)	Malo (28-65)
	Soluciona problemas		Casi siempre (4)	
			Siempre (5)	
Habilidades interpersonales	Capacidad de trasmisión de opiniones Capacidad de escucha Designa tareas equitativamente	11 al 19		
Habilidades grupales	Involucramiento grupal Seguimiento de tareas Trabajo en equipo	20 al 28		

### *Operacionalización de la variable 2: Gestión organizacional*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala y Valores	Niveles y Rangos
Estructura formal	Objetivos y estrategias	1 al 13	Nunca (1)	Bueno (93-125)
	Planes		Casi nunca (2)	Regular (59-92)
	Estructura organizacionl		A veces (3)	Malo (25-58)
	Funciones y atribuciones		Casi siempre (4)	
			Siempre (5)	
Estructura informal	Cultura organizacional Trabajo en equipi Coompromiso laboral Participación y toma de decisiones	14 al 25		

### Anexo 3: Instrumentos

#### CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador, pedimos tu colaboración y marca con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

El director:

DIMENSIONES /ÍTEMS	ESCALA				
	5	4	3	2	1
<b>HABILIDADES PERSONALES</b>					
1. Pregunta a los trabajadores acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora.					
2. Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.					
3. Recopila información de los trabajadores para tomar decisiones.					
4. Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo					
5. Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.					
6. Enfrenta activa y positivamente el estrés.					
7. Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.					
8. Genera más de una alternativa de solución a problemas que se presentan en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.					
9. Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.					
10. El directivo tiene la habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.					
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>	1	2	3	4	5
11. Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.					

12. Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.					
13. Demuestra motivación o fuerza interna que actúan sobre el sujeto para activar y dirigir su conducta hacia metas.					
14. Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.					
15. Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.					
16. Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes					
17. Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.					
18. Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.					
19. Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.					
<b>HABILIDADES GRUPALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20. Delega funciones con los resultados esperados claros.					
21. Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.					
22. Realiza seguimiento de las tareas asignadas.					
23. Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.					
24. Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades					
25. Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo					
26. Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.					
27. Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.					
28. Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.					



## CUESTIONARIO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES: Estimado colega, pedimos tu colaboración y marca con el número de la tabla la opción que consideras correcta.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

En la organización:

DIMENSIONES / ÍTEMS	ESCALA				
	5	4	3	2	1
<b>ESTRUCTURA FORMAL</b>					
1. Se establece los objetivos y estrategias de acorde a la misión y visión.					
2. Se elabora planes y proyectos anuales.					
3. Cuenta con una adecuada estructura organizativa que propicia el buen clima laboral.					
4. Cuenta con una estructura jerárquica sólida y confiable					
5. Cuenta con un organigrama definido, aprobado y vigente.					
6. Cuenta con un manual de organización y funciones					
7. Las funciones y atribuciones de cada cargo están definidas mediante resoluciones.					
8. Se selecciona personal teniendo en cuenta sus competencias profesionales.					
9. Se delega responsabilidades y se promociona la autonomía.					
10. Los procedimientos administrativos están explicados claramente en el manual de organización y funciones.					
11. El reglamento interno ha sido elaborado teniendo en cuenta sus intereses y necesidades laborales.					
12. Tiene conocimiento de sus deberes y derechos.					
13. Las sanciones y reconocimientos están estipulados en el reglamento interno.					
<b>ESTRUCTURA INFORMAL</b>	1	2	3	4	5

14. Promueve una cultura organizacional entre trabajadores.					
15. Propicia el trabajo en equipo y vocación de servicio.					
16. Existe un ambiente de trabajo agradable.					
17. Estimula y recompensa el buen desempeño laboral					
18. Estimula al compromiso laboral					
19. Existe una comunicación afectiva entre trabajadores.					
20. Se interesa por la solución de problemas de índole laboral					
21. Cultiva el buen trato y basado en valores					
22. Aplica técnicas de negociación y resolución de conflictos					
23. Se siente motivado trabajando en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.					
24. Promueve la participación y toma de decisiones de todos los miembros del Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.					
25. Participa activamente en la toma de decisiones relacionadas al cargo que desempeña.					

## **Anexo 4: Ficha técnica**

### **Ficha técnica 1**

Nombre : Cuestionario de Gestión de habilidades directivas  
Finalidad : Determinar el nivel de habilidades directivas y gestión organizacional  
Autor(es) : Whetten y Cameron (2011) adaptado por Ramos (2020)  
Sujetos de aplicación: Trabajadores.  
Administración : Individual y colectiva.  
Duración de la aplicación: 40 minutos.  
Escala de medición: Escala politómica

### **Ficha técnica de instrumento 2**

Nombre : Cuestionario gestión organizacional  
Finalidad : Determinar el nivel de habilidades directivas y gestión organizacional  
Autor(es) : Salinas (2013) adaptado por Ramos (2020)  
Sujetos de aplicación: Trabajadores.  
Administración : Individual y colectiva.  
Duración de la aplicación: 40 minutos.  
Escala de medición: Escala politómica

## Anexo 5: Certificados de validez de expertos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>HABILIDADES PERSONALES</b>								
1	Pregunta a los trabajadores acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora.	✓		✓		✓		
2	Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✓		✓		✓		
3	Recopila información de los trabajadores para tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo	✓		✓		✓		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✓		✓		✓		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✓		✓		✓		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✓		✓		✓		
8	Genera más de una alternativa de solución a problemas que se presentan en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		
9	Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✓		✓		✓		
10	El directivo tiene la habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✓		✓		✓		
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>								
11	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.	✓		✓		✓		
12	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✓		✓		✓		
13	Demuestra motivación o fuerza interna que actúan sobre el sujeto para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✓		✓		✓		
14	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		

15	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	✓		✓		✓		
16	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes	✓		✓		✓		
17	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.	✓		✓		✓		
18	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✓		✓		✓		
19	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.	✓		✓		✓		
<b>HABILIDADES GRUPALES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
20	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✓		✓		✓		
21	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✓		✓		✓		
22	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓		
23	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✓		✓		✓		
24	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades	✓		✓		✓		
25	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo	✓		✓		✓		
26	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓		
27	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	✓		✓		✓		
28	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✓		✓		✓		

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

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

28 de mayo del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Francis Esmeralda Ibarguen Cueva*

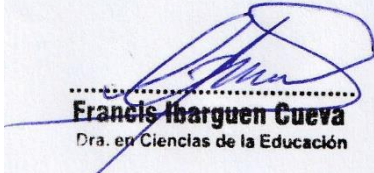
DNI: 09637865

Especialidad del evaluador: **Dra. Ciencias de la educación – metodología de la investigación científica.**

<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



Francis Ibarguen Cueva  
Dra. en Ciencias de la Educación

**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 GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

Nº	Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>ESTRUCTURA FORMAL</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se establece los objetivos y estrategias de acuerdo a la misión y visión.	✓		✓		✓		
2	Se elabora planes y proyectos anuales.	✓		✓		✓		
3	Cuenta con una adecuada estructura organizativa que propicia el buen clima laboral.	✓		✓		✓		
4	Cuenta con una estructura jerárquica sólida y confiable	✓		✓		✓		
5	Cuenta con un organigrama definido, aprobado y vigente.	✓		✓		✓		
6	Cuenta con un manual de organización y funciones	✓		✓		✓		
7	Las funciones y atribuciones de cada cargo están definidas mediante resoluciones.	✓		✓		✓		
8	Se selecciona personal teniendo en cuenta sus competencias profesionales.	✓		✓		✓		
9	Se delega responsabilidades y se promueve la autonomía.	✓		✓		✓		
10	Los procedimientos administrativos están explicados claramente en el manual de organización y funciones.	✓		✓		✓		
11	El reglamento interno ha sido elaborado teniendo en cuenta sus intereses y necesidades laborales.	✓		✓		✓		
12	Tiene conocimiento de sus deberes y derechos.	✓		✓		✓		
13	Las sanciones y reconocimientos están estipulados en el reglamento interno.	✓		✓		✓		
<b>ESTRUCTURA INFORMAL</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
14	Promueve una cultura organizacional entre trabajadores.	✓		✓		✓		
15	Propicia el trabajo en equipo y vocación de servicio.	✓		✓		✓		
16	Existe un ambiente de trabajo agradable.	✓		✓		✓		

17	Estimula y recompensa el buen desempeño laboral	✓		✓		✓		
18	Estimula al compromiso laboral	✓		✓		✓		
19	Existe una comunicación afectiva entre trabajadores.	✓		✓		✓		
20	Se interesa por la solución de problemas de índole laboral	✓		✓		✓		
21	Cultiva el buen trato y basado en valores	✓		✓		✓		
22	Aplica técnicas de negociación y resolución de conflictos	✓		✓		✓		
23	Se siente motivado trabajando en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		
24	Promueve la participación y toma de decisiones de todos los miembros del Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		
25	Participa activamente en la toma de decisiones relacionadas al cargo que desempeña.	✓		✓		✓		

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

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

**28 de mayo del 2020**

**Apellidos y nombre s del juez evaluador: Francis Esmeralda Ibarguen Cueva**

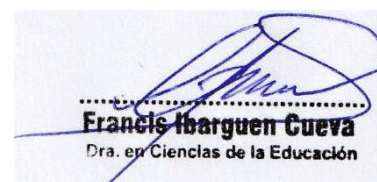
**DNI: 09637865**

**Especialidad del evaluador: Dra. Ciencias de la educación – metodología de la investigación científica.**

<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



**Francis Ibarguen Cueva**  
Dra. en Ciencias de la Educación

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



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS**

N°	Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>HABILIDADES PERSONALES</b>								
1	Pregunta a los trabajadores acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora.	✓		✓		✓		
2	Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	✓		✓		✓		
3	Recopila información de los trabajadores para tomar decisiones.	✓		✓		✓		
4	Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo	✓		✓		✓		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	✓		✓		✓		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	✓		✓		✓		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	✓		✓		✓		
8	Genera más de una alternativa de solución a problemas que se presentan en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		
9	Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	✓		✓		✓		
10	El directivo tiene la habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	✓		✓		✓		
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>								
11	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.	✓		✓		✓		
12	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	✓		✓		✓		
13	Demuestra motivación o fuerza interna que actúan sobre el sujeto para activar y dirigir su conducta hacia metas.	✓		✓		✓		
14	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		
15	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	✓		✓		✓		
16	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes	✓		✓		✓		

17	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.	✓		✓		✓		
18	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	✓		✓		✓		
19	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.	✓		✓		✓		
<b>HABILIDADES GRUPALES</b>								
20	Delega funciones con los resultados esperados claros.	✓		✓		✓		
21	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	✓		✓		✓		
22	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	✓		✓		✓		
23	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.	✓		✓		✓		
24	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	✓		✓		✓		
25	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo	✓		✓		✓		
26	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	✓		✓		✓		
27	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado	✓		✓		✓		
28	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si... hay... Suficiencia

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

Fecha: 01 / 06 / 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: GUZMAN ZUÑIGA RAFAEL HECTOR    DNI: 25487511

Especialidad del evaluador: MAESTRO EN GESTION PUBLICA.

<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

  
 MG. RAFAEL H. GUZMAN ZUÑIGA  
 CIP: 135432

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

N°	Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>ESTRUCTURA FORMAL</b>								
1	Se establece los objetivos y estrategias de acorde a la misión y visión.	✓		✓		✓		
2	Se elabora planes y proyectos anuales.	✓		✓		✓		
3	Cuenta con una adecuada estructura organizativa que propicia el buen clima laboral.	✓		✓		✓		
4	Cuenta con una estructura jerárquica sólida y confiable	✓		✓		✓		
5	Cuenta con un organigrama definido, aprobado y vigente.	✓		✓		✓		
6	Cuenta con un manual de organización y funciones	✓		✓		✓		
7	Las funciones y atribuciones de cada cargo están definidas mediante resoluciones	✓		✓		✓		
8	Se selecciona personal teniendo en cuenta sus competencias profesionales.	✓		✓		✓		
9	Se delega responsabilidades y se promueve la autonomía.	✓		✓		✓		
10	Los procedimientos administrativos están explicados claramente en el manual de organización y funciones.	✓		✓		✓		
11	El reglamento interno ha sido elaborado teniendo en cuenta sus intereses y necesidades laborales.	✓		✓		✓		
12	Tiene conocimiento de sus deberes y derechos.	✓		✓		✓		
13	Las sanciones y reconocimientos están estipulados en el reglamento interno.	✓		✓		✓		
<b>ESTRUCTURA INFORMAL</b>								
14	Promueve una cultura organizacional entre trabajadores.	✓		✓		✓		
15	Propicia el trabajo en equipo y vocación de servicio.	✓		✓		✓		
16	Existe un ambiente de trabajo agradable.	✓		✓		✓		
17	Estimula y recompensa el buen desempeño laboral	✓		✓		✓		

18	Estimula al compromiso laboral	✓		✓		✓		
19	Existe una comunicación afectiva entre trabajadores.	✓		✓		✓		
20	Se interesa por la solución de problemas de índole laboral	✓		✓		✓		
21	Cultiva el buen trato y basado en valores	✓		✓		✓		
22	Aplica técnicas de negociación y resolución de conflictos	✓		✓		✓		
23	Se siente motivado trabajando en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		
24	Promueve la participación y toma de decisiones de todos los miembros del Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	✓		✓		✓		
25	Participa activamente en la toma de decisiones relacionadas al cargo que desempeña.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

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

Fecha: 01 / 06 / 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: GUZMAN ZURIGA RAFAEL HECTOR    DNI: 2548754

Especialidad del evaluador: MAESTRO EN GESTION PUBLICA

<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

  
 MG. RAFAEL H. GUZMAN ZUÑIGA  
 CIP: 135432

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS**

N°	Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>HABILIDADES PERSONALES</b>								
1	Pregunta a los trabajadores acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora.	/		/		/		
2	Muestra principios personales bien desarrollados que guían su comportamiento.	/		/		/		
3	Recopila información de los trabajadores para tomar decisiones.	/		/		/		
4	Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo.	/		/		/		
5	Muestra habilidad para afrontar eventos adversos.	/		/		/		
6	Enfrenta activa y positivamente el estrés.	/		/		/		
7	Conoce o practica técnicas de relajación, de respiración y relajación.	/		/		/		
8	Genera más de una alternativa de solución a problemas que se presentan en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	/		/		/		
9	Desarrolla soluciones creativas e innovadoras a situaciones fortuitas.	/		/		/		
10	El directivo tiene la habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas respetando principios y valores sociales.	/		/		/		
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>								
11	Muestra capacidad cognitiva de percibir en un contexto en común lo que otra persona puede sentir.	/		/		/		
12	Muestra capacidad de transmitir a otra persona posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz.	/		/		/		
13	Demuestra motivación o fuerza interna que actúan sobre el sujeto para activar y dirigir su conducta hacia metas.	/		/		/		
14	Posee capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia o conflictos creando soluciones estratégicas y adecuadas en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	/		/		/		
15	Escucha y reconoce puntos de vista divergentes representados o expresados en cada situación compleja de resolución de problemas.	/		/		/		
16	Diseña asignaciones de tareas para que sean interesantes y desafiantes.	/		/		/		
17	Brinda felicitaciones de inmediato y otras formas de reconocimiento a tus logros significativos.	/		/		/		
18	Informa de manera fluida, clara y concisa para obtener información de una amplia gama de personas.	/		/		/		
19	Brinda reconocimiento público a quienes se les ocurren ideas creativas.	/		/		/		
<b>HABILIDADES GRUPALES</b>								
20	Delega funciones con los resultados esperados claros.	/		/		/		
21	Permite la participación de aquellos que aceptan las tareas asignadas en cuanto a la fecha y la forma de realizar el trabajo.	/		/		/		
22	Realiza seguimiento de las tareas asignadas.	/		/		/		
23	Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr.	/		/		/		
24	Realiza una base común de acuerdos en el equipo antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades.	/		/		/		
25	Muestra maneras de facilitar la realización de las actividades en el equipo.	/		/		/		
26	Transmite energía positiva a los demás cuando interactúa con ellos.	/		/		/		
27	Expresa gratitud con frecuencia y claridad, ante el trabajo realizado.	/		/		/		
28	Aprovecha las fortalezas y supera las debilidades del grupo.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Fecha: 30/05/2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: CHUNGA DIAZ, TITO ORLANDO    DNI: 16746065

Especialidad del evaluador: MAESTRO EN GESTION PUBLICA

<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

  
 Mg. Tito Orlando Chunga Díaz  
 PSICOLOGO  
 CPDP N° 29519  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

N°	Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>ESTRUCTURA FORMAL</b>								
1	Se establece los objetivos y estrategias de acorde a la misión y visión.	/		/		/		
2	Se elabora planes y proyectos anuales.	/		/		/		
3	Cuenta con una adecuada estructura organizativa que propicia el buen clima laboral.	/		/		/		
4	Cuenta con una estructura jerárquica sólida y confiable	/		/		/		
5	Cuenta con un organigrama definido, aprobado y vigente.	/		/		/		
6	Cuenta con un manual de organización y funciones	/		/		/		
7	Las funciones y atribuciones de cada cargo están definidas mediante resoluciones.	/		/		/		
8	Se selecciona personal teniendo en cuenta sus competencias profesionales.	/		/		/		
9	Se delega responsabilidades y se promueve la autonomía.	/		/		/		
10	Los procedimientos administrativos están explicados claramente en el manual de organización y funciones.	/		/		/		
11	El reglamento interno ha sido elaborado teniendo en cuenta sus intereses y necesidades laborales.	/		/		/		
12	Tiene conocimiento de sus deberes y derechos.	/		/		/		
13	Las sanciones y reconocimientos están estipulados en el reglamento interno.	/		/		/		
<b>ESTRUCTURA INFORMAL</b>								
14	Promueve una cultura organizacional entre trabajadores.	/		/		/		
15	Propicia el trabajo en equipo y vocación de servicio.	/		/		/		
16	Existe un ambiente de trabajo agradable.	/		/		/		
17	Estimula y recompensa el buen desempeño laboral	/		/		/		

18	Estimula al compromiso laboral	/		/		/		
19	Existe una comunicación afectiva entre trabajadores.	/		/		/		
20	Se interesa por la solución de problemas de índole laboral	/		/		/		
21	Cultiva el buen trato y basado en valores	/		/		/		
22	Aplica técnicas de negociación y resolución de conflictos.	/		/		/		
23	Se siente motivado trabajando en el Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	/		/		/		
24	Promueve la participación y toma de decisiones de todos los miembros del Colegio de Psicólogos del Perú sede Iquitos.	/		/		/		
25	Participa activamente en la toma de decisiones relacionadas al cargo que desempeña.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí Hay Suficiencia

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

Fecha: 30 / 05 / 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: CHUNGA DIAZ, TITO ORLANDO    DNI: 16746065

Especialidad del evaluador: MAESTRO EN GESTION PUBLICA

<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.

  
 Mg. Tito Orlando Chunga Diaz  
 PSICOLOGO  
 C.P.S. N° 20039

Firma del Experto Informante.

## Anexo 6:

### Confiabilidad de la variable 1: Habilidades directivas

Habilidades directivas.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

27:P5

	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	P28
1	1	1	2	5	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	2	5	2	1	1	3	1	5	2	3	1	2	1	4
2	3	3	1	1	1	2	2	1	2	4	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	1	2	4	5	1	3	3	3
3	1	1	4	1	1	5	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	5	1	2	1	5	4	5	4	1
4	1	2	1	3	2	3	3	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2	3	2	5	4	3
5	2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1	4	3	2	3	3	5	1	5	5	3	2	3	2	1	2
6	2	3	3	3	4	1	3	4	3	1	2	4	3	1	2	2	3	1	1	2	3	5	3	3	5	1	4	2
7	1	2	3	1	1	4	2	5	3	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	4	5	1	4	5	5	4	4	1
8	3	2	3	1	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	2	2	5	1	4	2	2	1	3	2	4	4
9	2	3	5	1	3	1	4	2	5	2	3	3	1	4	2	2	4	4	1	2	2	5	2	5	5	2	1	4
10	2	2	5	3	4	1	4	1	5	3	2	2	1	5	2	4	4	4	2	2	3	1	4	2	3	1	4	3
11	1	3	5	1	3	2	4	2	2	1	4	4	2	4	4	2	4	2	5	5	3	2	2	4	1	5	4	4
12	1	2	2	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	3	4	2	2	2	4	4	3	5	4	4	1	4	2	1
13	5	4	5	3	4	1	3	4	3	4	3	2	1	3	5	1	3	3	1	4	1	1	2	5	5	2	3	4
14	4	4	4	4	4	3	2	4	1	4	4	2	5	1	4	1	2	3	3	4	4	3	1	3	5	4	2	1
15	2	3	4	2	4	4	3	4	1	5	2	3	2	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	1	5	2	5
16	4	3	1	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	5	5	2	3	4	3	2	2	4	1	5	1	2	3	3
17	4	4	3	2	4	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	5
18	4	5	1	5	4	5	4	1	3	4	5	3	2	3	5	1	4	5	3	5	2	1	5	5	3	3	2	2
19	4	5	5	4	5	4	4	1	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	1	3	3	4	5	3	4	3	5	4
20	5	5	5	4	4	4	5	3	3	2	4	4	1	4	5	5	5	5	4	5	1	1	5	3	4	1	5	4

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

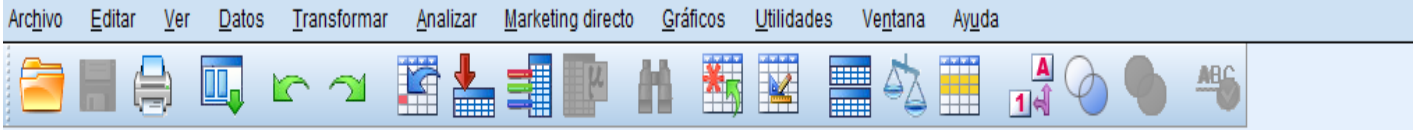
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,791	28

## Confiabilidad de la variable 2: Gestión organizacional

Gestión organizacional.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos



	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
1	4	1	1	1	3	2	2	2	2	5	1	3	1	2	1	2	1	4	1	2	1	1	2	5	1
2	3	1	1	1	4	3	1	3	1	2	1	5	4	2	2	2	2	4	1	1	3	3	1	1	4
3	1	1	1	2	1	4	1	2	2	2	1	3	2	5	4	1	1	3	2	1	1	1	4	1	2
4	3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	5	3	1	4	2	1	1	2	1	3	2
5	2	1	1	4	2	2	1	2	2	3	2	1	3	1	5	3	4	2	1	2	2	2	2	3	3
6	2	2	1	1	2	4	2	2	2	3	3	4	4	5	1	5	1	3	2	1	2	3	3	3	4
7	1	3	2	3	1	5	3	2	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	3	2	1	2	3	1	2
8	4	3	3	4	3	1	3	2	2	1	1	5	1	3	3	2	5	4	2	3	3	2	3	1	1
9	4	2	2	4	4	1	2	3	3	2	1	4	4	2	3	4	2	4	2	3	2	3	5	1	4
10	3	3	3	1	1	5	3	5	3	1	5	5	1	2	1	4	3	3	2	5	2	2	5	3	1
11	4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	5	1	4	5	1	3	5	1	5
12	1	4	2	4	4	2	3	4	3	1	4	3	3	1	4	3	5	2	4	5	1	2	2	3	3
13	4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	5	2	4	4	5	4	5	3	1
14	1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	2
15	5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	1	4	4	5	2	3	4	2	5
16	3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	1	5	5	4	3	1	4	2
17	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	1	4	5	4	4	4	3	2	3
18	2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	4	4	5	1	5	4
19	4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	5	5	4	4
20	4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	4	4	4	5	5	5	5	4	5

### 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
,863	25

**Anexo 7: Base de datos de la variable Habilidades directivas**

HABILIDADES DIRECTIVAS																											
HABILIDADES PERSONALES										HABILIDADES INTERPERSONALES										HABILIDADES GRUPALES							
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	p28
1	1	2	5	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	2	5	2	1	1	3	1	5	2	3	1	2	1	4
3	3	1	1	1	2	2	1	2	4	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	1	2	4	5	1	3	3	3
1	1	4	1	1	5	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	2	1	5	1	2	1	5	4	5	4	1
1	2	1	3	2	3	3	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2	3	2	5	4	3
2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	3	3	1	4	3	2	3	3	5	1	5	5	3	2	3	2	1	2
2	3	3	3	4	1	3	4	3	1	2	4	3	1	2	2	3	1	1	2	3	5	3	3	5	1	4	2
1	2	3	1	1	4	2	5	3	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	4	5	1	4	5	5	4	4	1
3	2	3	1	3	1	2	2	3	4	3	2	4	3	2	1	2	2	5	1	4	2	2	1	3	2	4	4
2	3	5	1	3	1	4	2	5	2	3	3	1	4	2	2	4	4	1	2	2	5	2	5	5	2	1	4
2	2	5	3	4	1	4	1	5	3	2	2	1	5	2	4	4	4	2	2	3	1	4	2	3	1	4	3
1	3	5	1	3	2	4	2	2	1	4	4	2	4	4	2	4	2	5	5	3	2	2	4	1	5	4	4
1	2	2	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	3	4	2	2	2	4	4	3	5	4	4	1	4	2	1
5	4	5	3	4	1	3	4	3	4	3	2	1	3	5	1	3	3	1	4	1	1	2	5	5	2	3	4
4	4	4	4	4	3	2	4	1	4	4	2	5	1	4	1	2	3	3	4	4	3	1	3	5	4	2	1
2	3	4	2	4	4	3	4	1	5	2	3	2	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	3	1	5	2	5
4	3	1	4	5	3	3	3	5	4	3	5	3	5	5	2	3	4	3	2	2	4	1	5	1	2	3	3
4	4	3	2	4	5	5	4	3	1	5	5	4	2	5	3	5	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	5
4	5	1	5	4	5	4	1	3	4	5	3	2	3	5	1	4	5	3	5	2	1	5	5	3	3	2	2
4	5	5	4	5	4	4	1	2	5	4	4	5	5	4	5	4	5	1	3	3	4	5	3	4	3	5	4
5	5	5	4	4	4	5	3	3	2	4	4	1	4	5	5	5	5	4	5	1	1	5	3	4	1	5	4
4	1	5	4	4	3	4	4	1	3	3	4	5	1	2	2	3	2	3	2	4	2	2	2	5	1	3	5
4	1	1	4	4	3	2	1	4	1	5	3	4	4	2	4	1	2	4	1	1	3	3	4	4	5	4	1
4	2	1	1	4	2	3	4	4	5	5	3	2	5	3	5	3	4	4	4	1	4	5	1	4	2	5	5
2	1	5	3	1	3	1	2	2	5	5	3	4	1	4	1	2	5	1	1	4	5	1	5	1	1	5	5
2	2	2	5	4	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	1	5	2	2	5	1	3	3	3	2	2	2	4
2	5	3	1	5	3	5	3	2	2	3	3	1	2	1	5	2	5	4	2	2	5	5	2	3	1	4	5
4	5	4	3	4	5	2	1	3	2	4	4	4	4	1	2	3	1	5	4	1	1	1	2	5	2	2	3
2	1	3	1	1	3	2	3	4	4	4	4	3	3	1	2	3	5	3	1	3	4	2	2	2	4	1	4
4	4	5	2	3	4	2	1	3	2	1	1	3	3	5	2	5	1	5	4	2	4	2	1	5	1	2	4
1	3	4	2	2	1	1	5	1	5	3	1	3	5	2	5	5	3	2	5	5	2	2	1	4	1	3	5
2	1	4	5	4	3	5	4	1	3	3	1	1	4	1	2	5	5	5	1	5	1	1	3	5	2	5	2
5	1	2	3	1	2	5	2	2	2	3	3	1	3	4	5	4	3	4	2	1	1	1	1	3	5	4	1

3	1	4	2	2	4	1	3	3	2	1	4	4	3	4	1	4	3	4	4	4	2	5	4	3	1	5	4
1	4	5	1	3	2	2	4	4	2	2	2	1	1	3	1	1	4	2	4	5	5	4	1	4	3	4	4
3	5	5	4	5	5	3	3	1	1	5	5	2	1	5	2	5	1	5	4	4	2	2	5	5	3	4	2
5	2	5	3	5	1	4	4	3	5	5	2	3	1	2	1	4	2	2	2	2	1	2	5	5	4	5	1
2	3	1	4	1	2	3	3	2	1	2	3	5	2	4	1	4	4	2	3	5	1	5	3	3	5	4	1
5	3	5	1	3	3	5	1	3	5	2	5	2	5	2	1	5	3	3	2	2	3	4	1	1	1	5	1
3	2	2	4	4	1	5	4	2	2	4	4	3	3	2	4	5	1	5	4	1	5	4	5	1	1	2	3
3	5	5	4	3	3	4	1	2	1	5	5	2	5	5	3	1	3	1	4	5	4	3	5	1	4	5	3
5	1	1	3	4	4	1	3	4	1	4	1	3	5	5	2	2	2	3	3	1	3	3	3	5	1	4	1
4	2	2	3	5	5	2	3	1	1	3	5	4	1	2	3	5	1	2	4	2	3	1	5	1	5	4	5
1	5	5	5	3	4	5	3	3	4	3	1	4	3	1	5	5	5	2	2	3	2	2	4	2	5	3	4
4	5	3	4	1	3	2	4	5	5	5	3	4	2	4	5	4	5	4	4	5	5	3	3	5	2	3	4
2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	3	2	2	5	5	5	4	2	5	1	2	2	4	5	3	3	1	5
5	2	4	1	5	2	2	5	4	3	5	2	5	2	2	3	5	1	4	5	4	2	5	4	3	4	4	3
2	3	1	4	2	1	1	1	4	5	5	4	5	5	1	2	5	3	1	4	3	5	3	3	4	4	1	4
5	1	4	1	1	4	2	3	4	1	5	2	1	4	3	5	1	3	5	3	5	2	1	5	2	2	5	2
5	1	5	2	5	2	3	5	1	4	1	1	3	2	3	4	1	1	5	2	2	2	4	5	5	5	1	4
2	4	4	1	4	4	2	3	2	4	5	1	5	5	2	5	4	3	4	5	2	4	1	1	1	2	1	4
2	1	4	3	4	5	3	2	2	5	4	1	4	2	5	5	4	3	1	2	3	5	4	2	3	4	1	4
3	2	4	5	1	4	2	3	3	3	5	4	5	5	5	2	1	1	1	4	1	1	3	4	4	5	4	1
4	4	4	3	3	1	3	3	3	2	1	1	1	3	1	5	5	3	2	4	1	4	4	4	5	1	5	5
4	3	2	5	4	3	3	3	2	5	4	2	1	2	4	5	4	1	3	2	2	5	3	1	5	4	4	1
3	5	4	5	5	3	2	1	4	2	4	3	1	3	3	2	4	1	4	3	4	1	2	1	1	4	1	4
2	3	1	5	4	3	3	1	4	3	4	1	3	2	4	5	1	4	5	3	4	5	2	5	3	3	4	1
1	3	1	4	2	4	3	5	5	2	3	4	4	4	2	3	1	2	2	5	5	4	5	1	5	1	4	5
1	2	2	4	4	1	3	5	2	3	5	1	1	1	1	3	2	1	2	3	1	5	5	1	3	2	2	5
5	1	2	1	5	4	2	4	4	4	1	2	3	1	3	5	5	1	2	4	3	3	2	1	2	3	5	5
4	5	2	3	4	5	5	3	5	2	2	5	1	2	2	2	5	1	2	2	2	3	1	5	1	2	5	2
2	3	2	1	2	1	2	2	5	1	4	1	4	2	5	5	4	3	4	4	4	2	5	5	2	5	1	4
1	5	5	1	5	4	3	1	4	4	2	1	3	2	5	5	4	4	3	5	4	1	3	3	5	3	5	4
5	2	5	3	4	3	2	1	1	5	1	4	5	5	1	4	1	2	2	5	3	1	2	5	5	4	4	2
4	1	4	3	4	4	4	4	4	2	1	2	3	3	1	5	2	5	4	4	2	2	4	5	4	4	3	3
3	3	4	3	3	1	3	5	1	2	3	2	3	3	1	5	5	1	1	2	2	1	4	4	1	1	4	1
1	4	3	4	2	5	5	1	2	1	2	4	3	4	3	1	3	1	3	1	2	2	4	5	4	1	3	4
2	4	4	2	1	4	1	3	2	2	4	5	3	4	5	3	2	1	1	3	4	3	3	3	5	4	3	3
4	1	4	5	5	1	5	4	3	1	2	1	2	1	4	3	2	4	2	1	5	5	5	2	4	2	5	5



**Base de datos de la variable Gestión organizacional**

GESTIÓN ORGANIZACIONAL																								
ESTRUCTURA FORMAL													ESTRUCTURA INFORMAL											
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
4	1	1	1	3	2	2	2	2	5	1	3	1	2	1	2	1	4	1	2	1	1	2	5	1
3	1	1	1	4	3	1	3	1	2	1	5	4	2	2	2	2	4	1	1	3	3	1	1	4
1	1	1	2	1	4	1	2	2	2	1	3	2	5	4	1	1	3	2	1	1	1	4	1	2
3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	5	3	1	4	2	1	1	2	1	3	2
2	1	1	4	2	2	1	2	2	3	2	1	3	1	5	3	4	2	1	2	2	2	2	3	3
2	2	1	1	2	4	2	2	2	3	3	4	4	5	1	5	1	3	2	1	2	3	3	3	4
1	3	2	3	1	5	3	2	2	4	1	1	2	4	2	4	4	2	3	2	1	2	3	1	2
4	3	3	4	3	1	3	2	2	1	1	5	1	3	3	2	5	4	2	3	3	2	3	1	1
4	2	2	4	4	1	2	3	3	2	1	4	4	2	3	4	2	4	2	3	2	3	5	1	4
3	3	3	1	1	5	3	5	3	1	5	5	1	2	1	4	3	3	2	5	2	2	5	3	1
4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	5	1	4	5	1	3	5	1	5
1	4	2	4	4	2	3	4	3	1	4	3	3	1	4	3	5	2	4	5	1	2	2	3	3
4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	5	2	4	4	5	4	5	3	1
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4	2
5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	1	4	4	5	2	3	4	2	5
3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	1	5	5	4	3	1	4	2
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	1	4	5	4	4	4	3	2	3
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	4	4	5	1	5	4
4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	5	5	4	4
4	3	2	2	5	3	3	3	3	4	1	2	5	4	2	1	4	4	4	5	5	5	5	4	5
4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	4	4	4	4	4	5	5	1	4
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	3	5	5	4	3
5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	4	4	4	5	3	5	1	2	3
3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	5	5	5	5	1	4	5	5
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	5	4	5	4	1	5	3	2	3
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	5	4	5	4	2	5	2	3	1
4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	5	5	5	5	3	1	3	3	5
4	5	5	2	5	3	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5
4	5	5	2	5	3	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	2	2	2	5	3
1	1	1	2	1	4	1	2	2	2	1	3	2	5	4	1	2	2	2	1	3	5	3	4	2
4	1	1	1	3	2	2	2	2	5	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2	4	5	2	5	1

3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	5	3	2	2	2	1	1	5	1	2	5
3	1	1	1	4	3	1	3	1	2	1	5	4	2	2	2	2	2	1	1	2	3	4	2	2
2	1	1	4	2	2	1	2	2	3	2	1	3	1	5	3	2	2	1	2	4	3	1	4	2
2	2	1	1	2	4	2	2	2	3	3	4	4	5	1	5	3	3	2	1	4	5	2	4	1
1	3	2	3	1	5	3	2	2	4	1	1	2	4	2	4	3	3	3	2	5	2	1	2	4
4	3	3	4	3	1	3	2	2	1	1	5	1	3	3	2	3	3	2	3	1	4	5	2	2
4	2	2	4	4	1	2	3	3	2	1	4	4	2	3	4	2	3	2	3	1	2	5	1	5
3	3	3	1	1	5	3	5	3	1	5	5	1	2	1	4	3	3	2	5	4	5	1	3	5
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	1	2	3	1	3
1	4	2	4	4	2	3	4	3	1	4	3	3	1	4	3	4	4	4	5	3	2	3	1	5
4	4	2	4	4	2	3	4	3	2	1	5	1	2	3	5	4	4	4	4	3	5	3	4	1
1	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	4	5	5	4	5	4	2	5	4	3	5	4
5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	1	1	5	1	2	5	4	4	4	5	1	4	2	5	4
3	4	3	1	4	5	5	5	4	2	5	4	2	5	2	4	5	5	5	5	2	1	5	5	5
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	5	4	5	4	5	4	5	3	3
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	5	4	5	4	5	3	2	5	4
4	5	4	4	5	5	5	5	5	1	2	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	2	5	3	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	2	3	5	3	3
2	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	1	5	4	5	4	1	4	5	5	1
5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	3	3	2	4	3	5	4	5	4	4	1	2	1	3
2	2	5	1	5	4	1	4	3	1	1	1	2	1	2	1	3	4	3	3	3	5	3	3	2
4	5	3	2	4	2	1	1	1	1	4	1	1	4	3	4	4	1	4	2	1	3	2	5	5
5	3	3	2	3	1	3	4	4	5	5	5	5	3	5	3	4	5	3	1	3	1	5	2	3
5	4	4	2	3	1	1	4	3	2	2	3	5	5	4	4	2	4	2	3	4	5	5	4	5
4	4	1	2	5	3	2	3	2	2	1	3	5	1	1	3	5	4	1	1	4	5	1	2	5
5	4	2	3	3	3	2	2	4	2	1	3	2	2	4	5	1	2	2	2	4	5	3	1	1
3	3	3	4	3	2	4	5	5	5	2	5	3	5	4	3	1	5	2	1	2	1	3	4	2
1	3	3	2	1	4	2	5	5	2	5	2	5	1	1	1	4	3	5	5	3	3	4	2	3
4	4	1	3	2	2	4	4	2	3	3	3	3	5	4	5	5	1	1	1	4	2	3	1	1
5	1	3	5	4	5	1	5	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	3	1	1	2	3	3	5
5	1	5	1	5	1	3	3	1	2	3	5	4	1	3	2	1	4	3	4	4	5	1	3	5
1	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	3	4	1	2	5	1	3	2	1	3	5	1	4	5
2	1	5	2	3	5	1	1	2	3	4	5	2	5	4	1	2	4	1	2	2	4	1	3	4
4	3	5	2	4	3	3	5	2	5	4	3	1	2	5	1	1	3	3	5	4	2	1	1	3
4	2	1	1	1	4	1	4	5	4	5	5	3	5	4	5	1	3	1	4	5	1	4	2	3
3	3	1	1	4	4	3	1	1	4	5	4	5	5	2	1	5	4	3	5	5	2	3	1	4
3	1	3	2	1	4	2	5	1	3	2	4	3	4	1	1	2	1	2	1	1	5	3	2	4

## Anexo . Constancia de haber aplicado el instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



POSGRADO

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 1 de junio de 2020  
Carta P. 054-2020-EPG-UCV-UN-POSGRADO-INT

Dr.  
Andrés Flores Sánchez  
Decano  
Decanato  
Colegio de Psicólogos del Perú

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a Ramos Fuentes , Daniel Angel ; identificado con DNI N° 07472165 y con código de matrícula N° 700125013R; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Habilidades Directivas y Gestión Organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador Ramos Fuentes , Daniel Angel asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE



Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



UCV.edu.pe



# Colegio de Psicólogos del Perú Consejo Directivo Regional IV-Loreto

"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 15 de junio de 2020

Bachiller  
Daniel Angel Ramos Fuentes  
Maestría en GESTIÓN PÚBLICA  
DNI 07472165

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para desearle que se encuentre bien de salud usted y sus familiares por los momentos en los cual nos encontramos atravesando.

Queremos comunicarle también que aceptamos realice su investigación en nuestra institución para la obtención de su grado de MAESTRO mediante el trabajo de investigación titulado:

**Habilidades Directivas y Gestión Organizacional en el Colegio de Psicólogos del Perú, Iquitos, 2020**

Esperamos también el compromiso de alcanzar a nuestro despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo.

Desándole los éxitos en su investigación y la obtención de su grado de MAESTRO, hago propicia la oportunidad para expresarle mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Dr. Andrés Flores Sanchez  
Decano



**Calle García Sanz # 453 – IQUITOS PERU**

## Anexo : Evidencia

