



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades directivas y actitud emprendedora en la
UGEL Ventanilla, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Br. Poldark Saravia Gonzales

ASESOR:

Dr. Noel Alcas Zapata

SECCIÓN

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

LIMA – PERÚ

2017

Página del jurado

Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz
Presidente

Mg. Cristian Medina Sotelo
Secretario

Dr. Noel Alcas Zapata
Vocal

Dedicatoria

Con mucho cariño y amor a mi familia, que me enseñaron a no rendirme, ya que ellos hicieron que yo pudiera lograr mis sueños y seguir mis metas.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, que me acogió en sus aulas y me formó como profesional en educación.

A mi asesor Dr. Noel Alcas Zapata por el apoyo académico y moral.

A mis padres Beto y Norma por ser pilares fundamentales en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente manteniendo a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

A mis hermanos Maykol y Kevin complementos esenciales en mi vida tanto en lo familiar y profesional. Y finalmente a mis sobrinos Saori, Enmanuel y Zoe que con su sonrisa incrementan su sentido de superación.

El Autor

Declaratoria de autenticidad

Yo, Poldark Saravia Gonzales, identificado con DNI N° 41388688, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad de la Universidad César Vallejo, sede/filial Los Olivos; declaro que el trabajo académico titulado “Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017” para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública es de mí autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 12 de enero de 2018

Firma

Presentación

Señores miembros del jurado,

Ostento a ustedes mi tesis titulada “Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017”, cuyo objetivo es: Determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017. En cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno: Introducción, contiene los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. El tercer capítulo: Resultados se presentan resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

Índice

	Página
Páginas preliminares	ii
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	53
1.5. Justificación del estudio	54
1.6. Hipótesis	56
1.7. Objetivos	57
II. Marco metodológico	59
2.1. Diseño de investigación	60
2.2. Variables, operacionalización	63
2.3. Población y muestra	65
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	67
2.5. Método de análisis de datos	72
2.6. Aspectos éticos	72
III. Resultados	73
IV. Discusión	94
V. Conclusiones	99
VI. Recomendaciones	102
VII. Referencias bibliográficas	105
Anexos	112
Apéndice A: Artículo Científico	

Apéndice B: Matriz de consistencia

Apéndice C: Matriz de datos prueba piloto

Apéndice D: Matriz de datos

Apéndice E: Instrumentos

Apéndice F: Validación de expertos

Apéndice G: Autorización de aplicación de instrumentos

Lista de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de las habilidades directivas	64
Tabla 2 Matriz de operacionalización de la actitud emprendedora.	65
Tabla 3 Tamaño de la muestra	67
Tabla 4 Ficha técnica de variable habilidades directivas	68
Tabla 5 Ficha técnica de la variable actitud emprendedora	69
Tabla 6 Validación de juicio de expertos	70
Tabla 7 Escala de valoración del coeficiente de confiabilidad	71
Tabla 8 Estadística de fiabilidad de las habilidades directivas	71
Tabla 9 Estadística de fiabilidad de la actitud emprendedora	71
Tabla 10 Distribución de los niveles de la variable habilidades directivas.	74
Tabla 11 Distribución de los niveles de la dimensión motivación y valores.	75
Tabla 12 Distribución de los niveles de la dimensión de las habilidades analíticas.	76
Tabla 13 Distribución de los niveles de la dimensión habilidades interpersonales.	77
Tabla 14 Distribución de los niveles de la dimensión habilidades emocionales.	78
Tabla 15 Distribución de los niveles de la variable actitud emprendedora.	79
Tabla 16 Distribución de los niveles de la dimensión social.	80
Tabla 17 Distribución de los niveles de la dimensión cultural.	81
Tabla 18 Distribución de los niveles de la dimensión escolar.	82
Tabla 19 Distribución de los niveles de la dimensión deportiva	83
Tabla 20 Distribución de los niveles de la dimensión actitud laboral.	84
Tabla 21 Interpretación de los coeficientes de correlación de Rho de Spearman	85
Tabla 22 Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora.	86

Tabla 23 Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud social.	87
Tabla 24 Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud cultural.	89
Tabla 25 Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud escolar.	90
Tabla 26 Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud deportiva.	91
Tabla 27 Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud laboral.	93

Lista de figuras

	Página
Figura 1. Diagrama de frecuencia de las habilidades directivas.	75
Figura 2. Diagrama de frecuencia de la motivación y valores	75
Figura 3. Diagrama de frecuencia de las habilidades analíticas.	76
Figura 4. Diagrama de frecuencia de las habilidades interpersonales.	77
Figura 5. Diagrama de frecuencia de las habilidades emocionales.	78
Figura 6. Diagrama de frecuencia de la actitud emprendedora.	79
Figura 7. Diagrama de frecuencia de la dimensión social.	80
Figura 8. Diagrama de frecuencia de la dimensión cultural	81
Figura 9. Diagrama de frecuencia de la dimensión escolar.	82
Figura 10. Diagrama de frecuencia de la dimensión deportiva.	83
Figura 11. Diagrama de frecuencia de la dimensión actitud laboral.	84

Resumen

El presente trabajo de investigación de postgrado estuvo encaminado a determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo puesto que se usaron datos numéricos para su comprobación y veracidad del estudio. Con un tipo de investigación básica, con un nivel o alcance correlacional ya que se determinó el grado de relación que existe entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.

La investigación es de diseño no experimental de tipo transeccional o transversal puesto que la recolección de datos se realizó en un solo momento (en un tiempo único). Los datos estadísticos que sostienen esta investigación se han obtenido del cuestionario de las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.

La contrastación de hipótesis mediante el estadístico Rho de Spearman determinó que existe relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017, con un coeficiente de correlación igual a 0.743**, cuyo valor indica que existe una correlación positiva considerable. De manera similar se observa que la dimensión que tiene mayor relación con la variable habilidades directivas es la actitud social, con un coeficiente de correlación de 0.654**.

Palabras claves: habilidades directivas, actitud emprendedora, motivación y valores, habilidades analíticas, habilidades interpersonales, habilidades emocionales. Actitud social, actitud cultural, actitud deportiva, actitud laboral.

Abstract

This postgraduate research work was to determine the relationship between the managerial skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017.

The present investigation has since quantitative approach used numerical data for your checking and veracity of the study. With a type of basic research, at a level or scope correlation since it was determined the degree of relationship that exists between the skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017.

Research is non-experimental design of type transactional or cross post that data collection was carried out in a moment (in a single time). Statistical data supporting this research have been obtained of the questionnaire of the managerial skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017.

The matching hypothesis by the Playboy Rho statistic determined that there is relationship between the managerial skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017, with a coefficient of correlation equal to 0.743 *, whose value indicates that there is a significant positive correlation. Similarly, it is observed that the dimension that has higher ratio variable withthe management skills is social attitude, with a correlation coefficient of 0.654 *.

Key words: management skills, entrepreneurial attitude, motivation and values, analytical skills, interpersonal skills, emotional skills. Social attitude, cultural attitude, sporty attitude, working attitude.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional según Pareda (2016), afirmó que la importancia estratégica que tiene las habilidades directivas en todas las organizaciones. Y especialmente en el sector público, se reivindica la necesidad de una mayor valoración y consideración de lo que la presencia de unos recursos humanos con habilidades personales y directivas, tiene en el cumplimiento de los objetivos de cada organización.

Que el desarrollo y la formación en habilidades directivas incrementan la productividad de las organizaciones es una realidad confirmada en el sector privado, pero que aún no se ha trasladado suficientemente al sector público. Cuando los estudios (Goleman, 1997) confirman la importancia de elementos como la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo, el sector público no debe quedar al margen de apostar decididamente por un elemento clave, una verdadera ventaja competitiva, que puede proporcionarle un gran potencial de mejora en muchos aspectos: motivación, implicación, compromiso, optimización de recursos, eficacia y eficiencia, etc., todos ellos clave en la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos.

Se puede considerar a las competencias y habilidades directivas como una fuente importante para la creación de valor y el desarrollo de la capacidad para competir en las organizaciones de hoy, que son la base para liderar procesos de mejora en la gestión de las organizaciones.

De manera similar se indicó que a nivel nacional las Pymes en el Perú tal y como lo indica el Portal América Economía equivalen al 99.5% de las empresas formales en nuestro país, por esto es de impostergable emergencia que un sector económico como este se encuentre tan disminuido debido a las malas decisiones de sus propietarios, que sin ningún conocimiento en la gestión de negocios se aventuran a crear una empresa que tal y como lo indica también América Economía el 80% de dichas empresas quiebran en su primer año de existencia, los propietarios no se preocupan por incrementar sus conocimientos en relación a las

habilidades estratégicas que le permitan una más eficiente toma de decisiones.(Ruiz, 2017).

Por otro lado a nivel nacional Mejía (2015), afirmó que el tema del emprendimiento es muy importante en el Perú, ya que, sí, las personas tuvieran una actitud y un espíritu emprendedor, obtendríamos una perspectiva distinta de percibir las cosas, veríamos oportunidades a nuestro alcance, mejorando la situación personal, económica y social de cada persona, influyendo considerablemente en el desarrollo de la sociedad.

El emprendimiento es el aprovechamiento de las oportunidades que se presentan, las cuales tienen que ser desarrolladas de manera efectiva, plasmándolas a la realidad. Es un proceso mediante el cual las personas o los grupos identifican e implementan las oportunidades emprendedoras sin ser de inmediato limitadas por los recursos que en ese momento tienen bajo su control.

Drucker (1985), consideró que la base del emprendimiento es teórica y no intuitiva. El emprendimiento resulta entonces un rasgo característico de un individuo o institución, pero no de personalidad. Un emprendimiento posee la característica de ser innovador. Innovar significa introducir un cambio, éste puede ocurrir en la estructura social, en la gestión pública, en la elaboración de un producto o en la organización de una empresa, entre otros.

Los organismos internacionales han reconocido la importancia de los emprendedores a la hora de considerar el desarrollo económico de los distintos países, entendiendo al emprendedor como una persona que percibe una oportunidad y crea un nuevo negocio con ella.

Es indispensable para la toma de decisiones en los sectores público y privado, es necesario que sus directivos desarrollen correctamente sus habilidades, que cuenten con las herramientas para aplicar su potencial con sus subordinados, con la finalidad de motivarlos personal y profesionalmente en la realización de sus actividades y por ende, en el cumplimiento de los objetivos del equipo de trabajo.

A nivel local, se observó que los dirigentes de la Unidad de Gestión Educativa Local - Ventanilla no cuenta con las destrezas necesarias para manejar el equipo de trabajadores, así también la carencia de relación, falta de capacidad y aptitud para administrar no hay mucha relación con los demás personales de trabajo y es por ello no hay un buen trabajo en equipo.

Por otro lado también se observa la falta de identificación de oportunidades para resolver conflictos, y también la falta de integridad a los diferentes grupos de trabajo, y se aprecia en algunos trabajadores el compromiso de trabajar demostrando una conducta un poco negativa, creen que es difícil lograr los objetivos, demuestran poca creatividad y entusiasmo. El líder no tiene una visión clara sobre lo que debe ser la empresa y también sobre lo que es actualmente, así tampoco el camino que debe seguir para conseguir el objetivo, el directivo ha de ser una persona poco completa que no maneja los conocimientos técnicos y de negocio con el liderazgo de personas, comunicación, negociación, etc., es por estas razones que se plantea investigar la relación Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017. Ya que se observa una carencia en ellas y con esta investigación se desea contribuir en la mejora de la gestión de la Unidad de Gestión Educativa Local.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales

Querales (2017), en su investigación denominada *habilidades directivas y ventajas competitivas de las empresas del sector químico, de la Universidad Rafael Belloso Chasín - Venezuela*. Tesis para optar el grado de magister. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre las habilidades directivas del personal directivo y las ventajas competitivas de las empresas del sector químico. Metodología de la investigación fue aplicada, descriptiva – correlacional, el diseño de campo, no experimental, transeccional. La población constó de 6 empresas dedicadas a la formulación y venta de materia prima química, las unidades informantes fueron 6 Gerentes Regionales y 22 Gerentes Intermedios; se empleó un censo poblacional.

Se diseñaron dos cuestionarios, el CG-2005, conformado por 50 ítems y el VC - 2005, conformado por 60 ítems. Los resultados muestran una correlación positiva moderada (0,29); y concluye que existe una relación directamente conveniente entre las habilidades directivas y ventajas competitivas.

Ortega (2017), en su investigación titulado *las habilidades directivas, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, en 2016*. Cuyo objetivo fue describir el comportamiento de la habilidad gerencial de los directivos docentes de Medellín, según el tamaño de las instituciones, el cargo, el nivel educativo, el género y el tipo de institución. La metodología que se usó fue una investigación descriptiva correlacional. Y concluyó que ambas variables son semejantes en cuanto a su prioridad, por tal motivo es importante considerar primordialmente en la formación brindando una capacitación permanente al personal jerárquico en cuanto a sus habilidades directivas para conserva un nivel eficiente dentro de su organización que labora.

Matos (2013), en su investigación titulada *habilidades directivas y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales de la Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE)*. El estudio estuvo orientado a determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de las autoridades en Universidades Nacionales Experimentales en el estado Zulia. Metodológicamente, la investigación se tipificó como correlacional – descriptiva, la población estuvo constituida por 12 autoridades, 96 directores y 710 docentes, a estos últimos aplicándose un muestreo probabilístico estratificado, quedando 256 docentes; a quienes se les suministró un instrumento con 64 ítems. Los resultados evidencian una alta asociación entre las variables, alcanzando valores de 0.88; 0.78 y 0.79. Es decir que el docente debe ser competente en la labor que desempeña dentro de su organización educativa para obtener resultados óptimos con los educandos.

Pareda (2016), en su investigación sobre *análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de. Argentina:*

Universidad de Córdoba. Tesis para optar el grado de doctor; cuyo objetivo planteado fue identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba. La metodología utilizada fue de enfoque de carácter cuantitativo, debido a que se trabaja con los resultados obtenidos a través de encuestas, lo cual permitieron extraer inferencias lógicas que determinen las cualidades y características, la técnica utilizada la encuesta al constituir el instrumento mediante un cuestionario. Y llegó a las siguientes conclusiones: Las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Aquellas administraciones y entidades públicas que cuenten en sus plantillas con directivos, responsables, mandos intermedios y empleados que posean y manejen adecuadamente las habilidades directivas y personales, contarán con una ventaja diferenciadora, que a la larga será competitiva.

Arroyos (2014), en su trabajo sobre *el concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Quién planteó como objetivo examinar algunos aportes teóricos sobre emprendimiento, para poder profundizar este concepto, rescatar las características que tiene un emprendedor, y examinar la importancia del espíritu emprendedor en el orden social. Quien concluyó que: Se ha intentado explicar la fuerte relación que existe entre las cualidades emprendedoras y la calidad de vida de una comunidad, y la manera en que el proceso de socialización influye sobre las mismas. se puede decir que existe una relación entre el concepto de emprendimiento y los conceptos de educación, desempleo y desarrollo local. Por una parte, se deduce que las aptitudes emprendedoras pueden forjarse y potenciarse a través de la educación. También se puede mencionar que la existencia de emprendimientos disminuye el desempleo. Y por último, se observa que las actitudes emprendedoras contribuyen positivamente en el desarrollo de un proyecto y a su vez, en el desarrollo de una comunidad.

Krauss (2013), en su investigación sobre *actitudes emprendedoras de los estudiantes universitarios: El caso de la Universidad Católica del Uruguay*. Planteó como objetivo Conocer si existen diferencias en las actitudes y en las distintas opiniones que tienen los estudiantes de la UCU sobre la creación de empresas en función de las carreras que cursan. El tipo de estudio fue descriptivo longitudinal, transversal. Y llegó a las siguientes conclusiones que la única forma en que se puede desarrollar el emprendimiento es aprender haciendo y aprender emprendiendo. Para formar emprendedores hay que incrementar las actitudes emprendedoras, desarrollar la inteligencia emocional, y educar por competencias.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Vera (2013), en su tesis para obtener grado de Magister titulado como *influencia de las habilidades directivas en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna*. El propósito fue determinar la Influencia de las Habilidades Directivas en la Gestión Organizacional del Gobierno Regional de Tacna. El tipo de investigación fue básica con un nivel descriptivo, el diseño es no experimental de corte transversal, la población estuvo constituida por 160 trabajadores, la técnica de estudio fue una encuesta de tipo cuestionario. Para ello se estableció la siguiente hipótesis: En el Gobierno Regional de Tacna las habilidades directivas influyen directamente en la gestión organizacional. Se arribó a la siguiente conclusión: Las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión organizacional, es decir a mayor habilidad gerencial mejorará la gestión organizacional.

Así mismo, Ruiz (2017) investigó sobre el *uso de habilidades directivas para la toma de decisiones en las Pymes de Chiclayo 2016*. Cuyo objetivo fue elaborar un modelo para el desarrollo de las habilidades del pensamiento estratégico gerencial que determine unas adecuadas capacidades para el manejo de una microempresa, basado en la toma eficiente de decisiones. La metodología aplicada fue de tipo Mixto (cualitativo-cuantitativo), su muestra fue de 30600 pymes, con una técnica cualitativa de estudio de medición de opiniones. y llegó a las siguientes conclusiones. El uso de las habilidades directivas para la toma de decisiones en las pymes, permitirán el incremento del nivel de rentabilidad de la empresa, con la

finalidad de generar en los propietarios de las pymes la necesidad de contar con una formación continua, que le permita una mejora permanente en la toma de decisiones; y las habilidades directivas en la toma de decisiones tienen como finalidad mejorar el manejo de las pymes, desde las decisiones de manejo directo de la empresa, así como también aquellas que buscan mejorar el nivel de las estrategias de venta que buscan envolver al consumidor para que el mensaje llegue de una manera eficaz, sin saturarle, y alcanzar los retos planteados.

Vargas (2014), en la investigación para obtener el grado de doctor sobre *influencia de la motivación de logro, actitud emprendedora, y autoeficacia emprendedora, sobre la intención emprendedora en los estudiantes del área de ciencias empresariales de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco*. Tuvo como objetivo analizar la influencia de la actitud emprendedora, las motivaciones para crear empresa, los conocimientos empresariales, la preparación empresarial, los obstáculos para crear empresa, la motivación de logro, la autoeficacia emprendedora sobre la intención emprendedora en los estudiantes del área de ciencias empresariales de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Cuyo método fue descriptivo correlacional de diseño transeccional correlacional causal. Con una muestra de 339 estudiantes. Quien llegó a las siguientes conclusiones: Analizando la relación entre la actitud emprendedora y la autoeficacia emprendedora, se encontró una correlación positiva y significativa en el contexto de los estudiantes universitarios del área de ciencias empresariales de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Analizando la relación entre la actitud emprendedora y Autoeficacia emprendedora se encontró una correlación positiva y significativa en el contexto de los estudiantes universitarios del área de ciencias empresariales de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

Mejía (2015), en la investigación sobre *actitud emprendedora de los egresados de la carrera de administración de empresas de la Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Planteó como objetivo determinar la actitud emprendedora que poseen los egresados de la Carrera Profesional de Administración de Empresas de la USAT. El tipo de estudio fue cuasiexperimental con dos grupos controles de 10

estudiantes cada uno. Llego a las siguientes conclusiones: Los egresados Independientes a diferencia de los egresados Dependientes, llevaron a la práctica la enseñanza adquirida en la universidad con visión a un futuro prometedor, con deseos de emprender y tener una empresa propia. Sin embargo los egresados dependientes lo llevaron a la práctica pero de manera limitada, adquiriendo los conocimientos, plasmándolas en las labores diarias de sus trabajos de manera eficiente como funciones establecidas, mas no ampliando sus conocimientos panorámicamente y de manera emprendedora. Los egresados Independientes como los egresados Dependientes, poseen capacidades de iniciativa y predisposición a las actividades que realizan; los egresados independientes decidieron crear sus empresas y ser emprendedores, por otro lado los egresados Dependientes desarrollaron sus capacidades a las labores encomendadas en sus trabajos.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Bases teóricas de la variable habilidades directivas

Teoría relacionada a la variable habilidades directivas

Para Katz (1998), manifestó que la época productiva prácticamente desde:

Los albores de la era fabril y mercantilista hasta 1973 las organizaciones organizacionales, se distinguieron por el afán productivo, ya que la inmensa expansión mundial de muchos productos lo permitía. Prácticamente lo que se producía, se lograba vender. Importaba más la cantidad que la calidad. (p. 70)

El afán productivo, era materia prioritaria y los sistemas productivos eran mejorados continuamente. Los directores generales solían ser ingenieros. Todo el énfasis organizacional, estaba en producir más y cada vez más barato, lo que provocó un sinnúmero de mejoras tecnológicas y avances.

Katz (1998), indicó que se descubrieron las leyes productivas fundamentadas en el ratio coste unidad ya que se observó que a partir de cierto

nivel de fabricación el coste bajaba bastante y permitía un mayor nivel de beneficios. Aparecieron las grandes cadenas de fabricación y montaje, cada vez se producía a mayor velocidad.

Las curvas descendientes de costes, se explican por la experiencia acumulada ya que:

- a) Los trabajadores y directivos aprenden a realizar su trabajo mejor.
- b) Se adoptan mejores métodos operativos con mejoras en la planificación y organización.
- c) Se dispone de nuevos materiales y tecnologías de proceso.

En la Época Comercial según Katz (1998), el enorme avance tecnológico y productivo en los años 70 provocó que:

Poco a poco las organizaciones fueran adquiriendo paulatinamente una igualdad en sistemas productivos. Además, los desequilibrios económicos y el entorno socio-político condicionaron una situación de enorme competencia ya que las marcas competidoras, poseían tecnología de fabricación parecidas, ya no se lograba vender todo lo producido. Empezaba a primar la calidad sobre la cantidad además de los costes del producto, naturalmente. (p. 72)

Era el momento propicio para que surgieran tanto el Marketing, como los programas de Gestión Integrada de Recursos Humanos. El centro de todo negocio, se establecía en el cliente. Este determinaba el valor que le debía dar al producto. Así se desarrollaron enormemente las técnicas de ventas y publicitarias y las destinadas a animar y motivar equipos para la venta y la organización.

Y por último Katz (1998), manifestó que la Época de Gestión del Tiempo:

El mundo actual que nos ha tocado vivir, se encuentra en proceso de cambio rápido. Se ha dicho que los procesos mundiales actuales desembocarán en un profundo cambio estructural y que la situación actual no es coyuntural. Muchos expertos, consultores, sabios, filósofos, hombres de organización prospectivistas, opinan que

estamos cambiando de era y que nos dirigimos a pasos agigantados hacia un mundo que en nada se parecerá a lo conocido, ni en su estructura ni en sus procesos, ni en sus conductas. (p. 74)

Esta era está caracterizada por la gestión del tiempo, la presencia de lo efímero y sobre todo por el movimiento de las ideas y el conocimiento, mucho más que de los productos tridimensionales.

La época actual, es una época molesta, ya que el nuevo modelo de vida que ahora se construye, está todavía tremendamente confuso, lo que nos conduce a la desazón y a la angustia, aunque probablemente, la Humanidad llegue a un mundo construido de forma más feliz y racional

Principios teóricos de las habilidades directivas

La importancia de las habilidades directivas en las organizaciones, ha sido estudiada por varios autores. En esta parte se mencionan diferentes teorías relacionadas con las habilidades directivas, en el supuesto de que la falta o el uso inadecuado de algunas de ellas determinan el clima organizacional insatisfactorio.

Comunicación

Los autores Whetten y Cameron (2005), la denominaron comunicación de apoyo a:

La comunicación de apoyo es la comunicación que busca preservar una relación positiva entre los comunicadores en el momento que están abordando el problema en cuestión. Le permite proporcionar retroalimentación negativa, o resolver un asunto difícil con otra persona, y como resultado fortalecer su relación. (p. 215)

En este contexto, un directivo motiva y comunica al crear un equipo con las personas que son responsables de las diversas tareas. Lo hace con las prácticas mediante las cuales dirige. Lo hace con su propia relación con los hombres que dirige. Lo hace mediante incentivos y recompensas al trabajo exitoso. Lo hace

mediante su política de ascensos. Y lo hace mediante una comunicación constante, tanto del directivo a su subordinado como del subordinado al directivo.

Motivación

Los autores Whetten y Cameron (2005), comentaron que la motivación se manifestó como:

Esfuerzo en el trabajo y que ese esfuerzo consiste en el deseo y el compromiso. Esto significa que los empleados motivados tienen el deseo de iniciar una actividad y el compromiso de realizarla lo mejor posible. Es importante tener en mente que las personas por lo general son motivadas tanto por resultados extrínsecos como intrínsecos. Además, el directivo eficaz es experto en la utilización de una gama completa de herramientas de modelación de comportamiento, la cual abarca la escala de la disciplina hasta la recompensa. (p. 324)

Los individuos deben creer que las recompensas recibidas son apropiadas, no sólo para el nivel de desempeño personal sino también en comparación con las recompensas alcanzadas por otros equiparables. El valor subjetivo que los individuos atribuyen a los incentivos por desempeño refleja su relevancia personal, o prominencia. Las recompensas con poco valor personal tienen bajo potencial motivacional. Estos factores subjetivos combinan con la puntualidad y exactitud de la retroalimentación para determinar el potencial general de motivación de las recompensas.

Manejo del conflicto

Según Whetten y Cameron (2005), indicaron que “hay suficientes pruebas de que el conflicto muchas veces produce resultados dañinos. Por ejemplo, algunas personas tienen muy baja tolerancia para el desacuerdo” (p.345). Si éste es resultado del trasfondo familiar, de valores culturales y características personales, el conflicto interpersonal menoscaba la energía y desmoraliza el espíritu. Asimismo, algunos tipos de conflicto, sin importar la frecuencia, por lo general producen

resultados disfuncionales. Éstos incluyen conflictos de personalidad y argumentos sobre cosas que no deben cambiarse.

Whetten y Cameron (2005), afirmaron con base en las numerosas investigaciones sobre este asunto en particular, al parecer los directivos eficaces del conflicto deben ser diestros en el uso de tres habilidades esenciales:

Primero, deben ser capaces de diagnosticar en forma precisa los tipos de conflicto, incluyendo sus causas. Por ejemplo, los directivos necesitan entender cómo las diferencias culturales y otras formas de diversidad demográfica pueden disparar conflictos en organizaciones. Segundo, una vez identificadas las fuentes del conflicto y considerado el contexto y las preferencias personales para tratar el conflicto, los directivos deben ser capaces de seleccionar una estrategia apropiada de manejo de conflicto. Tercero, los directivos hábiles debe ser capaces de resolver las disputas interpersonales de manera efectiva, de manera que los problemas subyacentes se resuelvan y las relaciones entre los disputantes no se dañen. (p. 346)

Formación de equipos

Para Whetten y Cameron (2005), mencionaron la habilidad como formación de equipos eficaces y comentan que:

Los atributos importantes de los equipos efectivos y del trabajo en equipo hábil: Los equipos efectivos tienen miembros interdependientes. La productividad y la eficiencia de una unidad entera son determinadas por los esfuerzos coordinados, interactivos, de todos sus miembros. Los equipos efectivos ayudan a los miembros a ser más eficientes trabajando juntos más que solos. Los equipos efectivos se desempeñan mejor que incluso el mejor desempeño independiente. (p. 447)

Los equipos eficientes funcionan tan bien que crean su propio magnetismo. Los miembros del equipo desean estar en él debido a las ventajas que reciben por su afiliación.

Liderazgo

Los autores Whetten y Cameron no manejan el término textual de liderazgo en su clasificación de habilidades directivas. Pero manejan una habilidad que denominan dirección hacia el cambio positivo, dentro de la cual tratan el liderazgo.

Para Whetten y Cameron (2005), en la habilidad de dirección hacia el cambio positivo:

Las personas muestran liderazgo. Por otro lado, la dirección tradicionalmente se ha asociado al status quo. Mantener la estabilidad es el trabajo del directivo. Se ha dicho que los líderes se enfocan en establecer dirección, iniciar el cambio y crear algo nuevo. Y también que los directivos se enfocan en mantener la estabilidad, controlar la variación y refinar el desempeño actual. (p. 490)

El liderazgo ha sido equiparado con el dinamismo, la vibración y el carisma; la dirección con la condición de predecible, el equilibrio y el control. Por tanto, el liderazgo a menudo se define como hacer las cosas correctas, en tanto que la dirección a menudo se define como hacer las cosas bien. Los directivos no pueden tener éxito si no son buenos líderes y los líderes no pueden tener éxito si no son buenos directivos.

Las organizaciones y los individuos ya no se dan el lujo de mantenerse del status quo; ahora deben preocuparse de hacer las cosas bien y también de hacer las cosas correctas, manteniendo el sistema estable además de liderar el cambio y el mejoramiento, mantener el desempeño actual, además de crear algo nuevo y concentrarse en el equilibrio y el control, además de la vibración y el carisma.

Importancia de la variable habilidades directivas

Aguilar (2009), indicó que “es admisible aquello de que una empresa refleja lo son sus dirigentes; demuestra la personalidad y de modo de ser de su gerente” (p. 47)

Es decir los gerentes deben crear una organización sensible al usuario en la que los empleados sean amistosos, amables, accesibles, preparados, listos para responder a las necesidades de los usuarios y dispuesto a hacer lo necesario para satisfacerlos.

Dhiman (2007), señaló que:

El secreto de las organizaciones exitosas se basa en dirigir la atención hacia los trabajadores y servir a los clientes. Esta circunstancia refuerza la necesidad de las organizaciones de velar por la calidad de vida de sus trabajadores, garantizando su capacitación, bienestar y motivación lo cual coadyuva a desarrollar en las personas el compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia con la organización. (p. 23)

Importancia de los valores como el núcleo de la cultura organizacional y los definen como principios o creencias estructurados jerárquicamente, relativos a comportamientos o metas organizacionales deseables que orientan la vida de los miembros y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos.

Para concluir con estas importantes habilidades que debe adquirir y desarrollar un directivo para ser exitoso en su labor gerencial se encuentra el manejo de conflictos y la negociación. Esta práctica va muy ligada con el trabajo en equipo ya que inevitablemente se tienen que establecer relaciones interpersonales que muchas veces por negligencia de los subalternos o deficiencia en la labor asignada de otras aéreas genera conflictos que se deben solucionar de la forma más eficaz en beneficio del grupo y de la organización.

Como lo menciona el autor Aguilar (2009), manifestó:

Es admisible aquello de que una empresa refleja lo que son sus dirigentes; demuestra la personalidad y el modo de ser de su gerente”. Con base en esta afirmación, se evidencia que en efecto la gestión de un alto directivo se ve reflejada en los resultados que tiene una organización. Es por esto que la implementación de un adecuado uso de las habilidades directivas se hace imperativo. Al en cuenta la constante evolución del entorno empresarial y el nivel de complejidad al cual se enfrenta cualquier directivo en la gerencia de una institución. (p. 56)

Las habilidades de un directivo son de suma importancia ya que le van a permitir determinar el rumbo de su empresa y su permanencia en el sector empresarial donde se desarrolle. Por esta razón, las herramientas adquiridas en el trascurso de su preparación le facilitaran la tarea de direccionar de la forma más adecuada su gerencia para obtener buenos resultados.

Características de la variable habilidades directivas

Para Whetten y Cameron (2005, pp. 8 y 10), definieron que hay varias características definitivas que demarcan las habilidades directivas y las diferencian de otros tipos de características y prácticas directivas:

Primero, las habilidades directivas son conductuales. No son atributos de la personalidad ni tendencias estilísticas. Las habilidades directivas consisten en grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijos de la personalidad. Mientras la gente con diversos estilos y personalidades puede aplicar las habilidades de manera diferente, existe, no obstante, un grupo central de atributos observables en el desempeño eficaz de habilidades que son comunes en toda una variedad de diferencias individuales.

Segundo, las habilidades directivas son controlables. El desempeño de estas conductas se encuentra bajo el control del individuo. A diferencia de las prácticas organizacionales como contratar selectivamente o actividades cognitivas como trascender el miedo, las habilidades pueden demostrarse, practicarse, mejorarse o frenarse conscientemente por los propios individuos. Las habilidades ciertamente pueden implicar a otra gente y requieren trabajo cognoscitivo, pero son conductas que la gente puede controlar por sí misma.

Tercero, las habilidades directivas se pueden desarrollar. El desempeño puede mejorar. A diferencia del coeficiente intelectual y de ciertos atributos de la personalidad o del temperamento que permanecen relativamente constantes a lo largo de la vida, los individuos pueden mejorar su competencia en el desempeño de habilidades a través de la práctica y la retroalimentación. Los individuos pueden progresar de menor a mayor competencia en las habilidades directivas.

Cuarto, las habilidades directivas están interrelacionadas y sobrepuestas. Es difícil demostrar una sola habilidad aislada de las demás. Las habilidades no son conductas simplistas o repetitivas; son un conjunto integrado de respuestas complejas. Los directivos eficaces, en particular, deben depender de combinaciones de las habilidades para lograr los resultados deseados. Por ejemplo, para poder motivar eficazmente a los demás, puede requerirse habilidades como comunicación de apoyo, influencia, facultamiento y autoconocimiento personal. Los directivos eficaces, en otras palabras, desarrollan una constelación de habilidades que se sobrepone y se apoyan unas en otras y que permiten flexibilidad en el manejo de situaciones diversas.

Quinto, las habilidades directivas a veces son contradictorias o paradójicas. Por ejemplo, las habilidades directivas centrales no son, ni todas de orientación suave y humanista, ni todas altamente impulsoras y directivas. No están orientadas ni exclusivamente hacia el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales, ni exclusivamente hacia el individualismo y espíritu emprendedor. Es típica en los directivos más eficaces una variedad de habilidades directivas, y algunas de ellas parecen incompatibles.

Clasificación de las habilidades directivas

Según Goyal (2013), se clasifican en tres habilidades como afirmo:

Habilidades personales, capacidad de aprender desarrollo de la visión inteligencia emocional gestión del tiempo gestión de estrés desarrollo personal toma de decisiones y resolución de problemas.

Habilidades interpersonales, es la capacidad de comunicación cooperación y trabajo en equipo gestión de reuniones asertividad negociación

Habilidades de dirección de personas

Liderazgo motivación desarrollo de personas creatividad delegación resolución de conflictos optimización de recursos presentaciones en público gestión del talento coaching (p. 67)

Afirmó que las personas con excelentes habilidades personales llegan a la cima de su eficacia personal y de su organización, puesto que las habilidades interpersonales permiten a los trabajadores interactuar con éxito en un trabajo cada vez más desafiante sometido a un entorno cambiante.

Definiciones de la variable habilidades directivas

Las habilidades directivas son características fundamentales del hombre que van desde aspectos centrales y profundos del individuo, hasta aspectos observables y modificables con cierta facilidad e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. (Schein, 1978)

Según Schein las habilidades directivas son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación como gerente o directivo de una empresa.

Según el autor entre todas las actividades, funciones y roles directivos que ejercen los directivos en su actividad, se identifican una serie de habilidades que deben ser identificables en los distintos directivos de las organizaciones,

entendiéndolo como capacidades adquiridas por los directivos a través de la experiencia y la práctica, su personalidad y de su preparación y conocimientos.

Katz citado por Robbins (2010), definió que:

Es el punto diferenciador entre los gestores que simplemente “ordenan”, y aquellos que ponen en práctica los procesos administrativos dentro de una organización sean privados o públicos, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas para el trabajo y con su personal; esto contribuye grandemente al mejoramiento del clima laboral y organizacional dentro de una entidad. (p. 24)

Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijos en la personalidad. No obstante, en tanto que los individuos con diferentes estilos y personalidades aplican sus habilidades de manera diferente, existe un grupo central de atributos observables en el desempeño eficaz de habilidades que son comunes a través de toda una gama de diferencias individuales

Hellriegel (2009), manifestó: “un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores directivas es en diversas organizaciones” (p. 5).

Al respecto, habilidad la capacidad de una persona para colocar en práctica un conjunto de instrucciones, destrezas y cualidades en la ocupación de una actividad laboral. Son un rasgo entre las características individuales y las cualidades requeridas para un cargo.

Bateman y Snell (2009), precisó que: “Es alguien quien coordina y supervisa en el trabajo de otras personas para que se logren los objetivos de la organización.

El trabajo de un gerente no tiene que ver con logros personales, sino con ayudar a otros para realizar su trabajo” (p. 9)

Es decir un gerente es responsable de estructurar y planificar el trabajo para cumplir con las metas y objetivos de la empresa. A esta función se denomina organización.

Madrigal (2006), sostuvo: “La habilidad es la capacidad de convertir el conocimiento en acción para dirigir el buen desempeño. En las organizaciones esa capacidad y disposición para hacer se convierte es una parte fundamental para el desempeño laboral” (p. 76)

Las organizaciones necesitan personas con capacidad y disposición para desarrollar las múltiples funciones que deben realizarse eficazmente. Desde esta perspectiva, el enfoque que están tomando las habilidades directivas en la actualidad encaja mejor con personas generosas, llenas de confianza, creadoras de proyectos donde todos crecen y están dispuestas a ponerse al servicio de los demás (Macdoonald, 2002, p. 56)

Es decir en la que se discute la relación entre las habilidades directivas con determinados aspectos de la eficiencia y eficacia organizacional. En cambio, faltan estudios más específicos sobre la incidencia que las habilidades directivas tienen en determinados ámbitos, como por ejemplo en el sector público o como determinante de la calidad de servicio

La labor de un gerente es variada y compleja, por lo que necesita contar con:

Algunas habilidades para desempeñar los deberes y las actividades inherentes a su cargo. Entre otras debe desarrollar el liderazgo, que en la actualidad se ha convertido en un desafío, y ha adquirido una relevancia fundamental. El medio educativo y cultural, en el cual nos hallamos inmersos, en vez de fomentar la creación de líderes, fomenta, en cambio, el surgimiento de actitudes contrarias al liderazgo. Por ello, es necesario reflexionar y analizar cuáles son los

recursos necesarios para el crecimiento del líder. (Dolan y Martín, 2000, p. 42)

Ser líder no es, como erróneamente se cree, una capacidad personal para hacer que otros los sigan ciegamente. Un líder es, en cambio, la posibilidad y la decisión personal de comprometerse a ayudar a otros a utilizar en sus propias vidas el potencial creador que duerme dentro de ellas, de tal manera que puedan comportarse en función de sus propios principios y prioridades. Sin embargo, el liderazgo necesita hombres y mujeres dotados o revestidos de un blindaje que solo proyecte servicio, que el liderazgo sea una construcción de la gente y para la gente. "Sólo con líderes comprometidos, lograremos la construcción de un mundo mejor" (Naranjo, 2008, p. 15)

El liderazgo no se relaciona con buscar seguidores; por el contrario, está vinculado con la posibilidad de ayudar a otras personas a dar lo mejor de sí mismos en sus relaciones laborales y personales. El líder es un servidor y no alguien que ha de hacerse servir por supuestos seguidores. Ayudar a otros a descubrir quiénes son en verdad; cuál es su misión en la vida; conducirlos y acompañarlos en ese camino, es la única tarea del liderazgo. Todo lo demás puede peligrosamente caer en el espectro de la manipulación con fines egoístas.

En el enfoque funcional, las habilidades principales que posibilitarían un trabajo más efectivo por parte de los directivos, están relacionadas con el dominio de los procesos de trabajo y de las técnicas que propicien la realización exitosa de estas funciones. (Guzmán, López y Ocampo, 2008).

En resumen, lo que se considera los aspectos "tecnológicos" de la actividad de administración, que desde hace unos años tienen tan insatisfechos e inconformes a muchos especialistas de administración; aunque, en la función de "dirección"(o mando),se incluyen aspectos como: motivación, liderazgo, comunicaciones, conflictos, cambio y desarrollo, entre otros, (Hampton) que demandan el desarrollo de habilidades "conductuales" que posibiliten elevar el nivel

de influencia sobre los individuos y colectivos, para lograr mayores niveles de participación y compromiso y, con esto, desempeños y resultados superiores.

El enfoque de papeles (roles) en el análisis de tareas que realizan los directivos es relativamente reciente y, según entienden algunos especialistas, concentra su atención en "...cómo los directivos desempeñan actualmente sus cuatro funciones básicas, identificando un "papel (rol)" como un conjunto organizado de comportamientos..." (Katz, 1998, p.14)

A diferencia del enfoque funcional, que muchos autores llaman "tradicional", el enfoque de "roles" parte de investigaciones "de campo" que han realizado directamente sus propugnadores, con el objetivo de conocer cómo utilizan el tiempo y qué hacen realmente los directivos.

Dimensiones de la variable habilidades directivas

Dimensión 1. Motivación y Valores

Schein (1978), precisó:

Los aspectos motivacionales y valóricos adecuados para ejercer un cargo gerencial. Entre éstos, Schein destaca el compromiso con la organización y su misión, el deseo de obtener logros en su trabajo, el grado de dedicación a su carrera y el ajuste entre los valores e intereses personales, y los valores e intereses del cargo u organización. (p. 218)

Se pone a prueba el grado en que la persona realmente desea ser gerente se encuentra dedicada a la carrera gerencial y, se siente cómoda al desempeñar alguno de los deberes y responsabilidades de la gerencia. Las habilidades de motivación son esenciales para el desarrollo del compromiso con los cargos, carreras laborales y organizaciones en que se desempeñan los ejecutivos.

Dimensión 2. Habilidades Analíticas

Schein (1978), indicó que:

Son las habilidades intelectuales necesarias para ejercer efectivamente un cargo gerencial. Por ejemplo, la habilidad para identificar y resolver problemas en situaciones complejas y ambiguas, la capacidad de síntesis e interpretación de información, la capacidad de encontrar e implementar diferentes soluciones para diferentes problemas y la capacidad de conocerse a sí mismo en sus motivaciones, fortalezas y debilidades. (p. 219)

Es decir lo incluido en esta categoría intenta cubrir las diversas habilidades requeridas para analizar un problema y llegar a una decisión, particularmente en decisiones de creciente complejidad e incertidumbre. Son indispensables para dominar nuevas tecnologías y para procesar información.

Dimensión 3. Habilidades Interpersonales

Schein (1978) manifestó que:

Son importantes para relacionarse efectivamente con otras personas al interior y exterior de la organización. Estas habilidades incluyen competencias en áreas como comunicación interpersonal, desarrollo de un ambiente de colaboración entre los subordinados y la capacidad para influir en personas sobre las que no se tiene un control directo. (p. 219)

Las habilidades interpersonales permiten relacionarse con una diversidad de personas, especializaciones, prioridades, nacionalidades y culturas en forma armónica.

Se entiende que algunas veces se sobre simplifica esta área limitándola solo a habilidades de comunicación y liderazgo, sin embargo el autor indica específicamente la comunicación con otras personas, el desarrollo de un clima de

colaboración, el manejo constructivo del conflicto y el hacerse más competente en general en el manejo de procesos interpersonales. Es posible ampliar esta definición incluyendo las habilidades para programar y dirigir juntas de diversos tipos, y las habilidades para conducir negociaciones y para manejar situaciones de conflicto intergrupales que puedan surgir.

Dimensión 4. Habilidades emocionales

Schein (1978), manifestó:

Estas son el conjunto de habilidades que usan las personas para tomar decisiones en forma independiente de las opiniones y presiones de otros, tomar decisiones con información incompleta frente a un entorno cambiante, la perseverancia, el enfrentar temas "difíciles" con componentes de responsabilidad social y el poder resolver situaciones de conflicto en la organización.

Para este último tipo de entorno las habilidades emocionales e interpersonales son las que además facilitan conseguir la información para diagnosticar nuevas situaciones, decidir cursos de acción y coordinar el trabajo en forma más flexible e informal. Estas habilidades que les permiten a éstos enfrentar con mayor preparación la compleja diversidad de actividades que deben desarrollar en sus cargos.

Se puede apreciar que esta definición es demasiado vaga si se quiere llegar a extrapolar las habilidades emocionales que presentan los directivos de los distintos hoteles, es por esto que se apoyará esta definición con lo propuesto por Goleman (1997) en su libro *Inteligencia Emocional*, que define la habilidad emocional como: Ser capaces de sintonizar con los sentimientos de las personas que nos rodean, poder manejar los desacuerdos antes de que se conviertan en abismos insalvables, tener la capacidad de entrar en el estado de flujo mientras trabajamos.

La jerarquía en las organizaciones ya no es premiada, hoy es necesario un trabajo en equipo y romper con los temores o más bien paradigmas de antes como de que el jefe no puede saber de la vida de los empleados porque eso lo hace perder autoridad y por otro lado los empleados no pueden conversar con sus jefes por el temor de ser despedidos. Esta rígida jerarquía comenzó a descomponerse bajo las presiones de globalización y de las tecnologías de la información (Goleman 1997).

El manejo de las habilidades directivas es un elemento básico para la dirección, se sabe que los directivos han llegado a ese puesto debido a que dominan muy bien alguna de estas habilidades.

Por último la habilidad emocional es importante sobre todo en el liderazgo, papel cuya esencia es lograr que otros ejecuten sus respectivos trabajos con más efectividad. La ineptitud de los líderes reduce el desempeño de todos: hace que se malgaste el tiempo, crea asperezas, corroe la motivación y la dedicación al trabajo. (Goleman 1997)

1.3.2. Bases teóricas de la variable actitud emprendedora

Teoría relacionada a la variable actitud emprendedora

El término *entrepreneur* fue introducido a la literatura económica por primera vez en los inicios del siglo XVIII por el economista francés Richard Cantillon. Su aporte ha sido verdaderamente relevante para comenzar a comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega el emprendimiento en la economía (Castillo, 1999)

Los estudios que mayores citas académicas han tenido con respecto a la actitud emprendedora son los de Ajzen (1991), que da origen a la teoría del comportamiento planeado en la cual señala que la conducta se encuentra prescrita por sus intenciones, que son un factor motivacional, pero estas intenciones de creación de empresas se encuentran supeditadas por la actitud, normas subjetivas y control percibido comportamental.

Según Ajzen (1991), la actitud hacia la conducta de crear empresa tiene una evaluación que puede ser favorable o desfavorable por parte del mismo emprendedor, es decir, si la persona evalúa favorablemente la acción de crear empresa, tiene uno de los tres determinantes de la intención para convertirse en acción, de acuerdo con la teoría de conducta planificada. El segundo predictor para la conducta de creación de empresas son las normas subjetivas que hace relación a la percepción, que tiene el emprendedor, de la presión social para llevar a cabo la creación o no de dicha empresa. Y el último predecesor de la intención es la percepción de control conductual, en la cual el emprendedor percibe destrezas o inhabilidades para la realización de la creación de empresa y evidencia las experiencias previas previendo dificultades y problemas que se puedan presentar.

Thornton (1998), definió al *entrepreneur* como el “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. Distingue que el emprendedor, a diferencia de otros agentes, no posee un retorno seguro. Y afirma que es él, quien asume y soporta los riesgos que dominan el comportamiento del mercado.

Burnett (2000), expresó que tiempo después el economista francés Say, hizo un interesante aporte a la definición de Cantillon. Say afirmó que el “entrepreneur” es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. También expresa que Say rescata el hecho de que el éxito emprendedor no sólo es importante para un individuo, sino también para la toda la sociedad; y que este autor afirma que un país dotado principalmente de comerciantes, industriales y agricultores será más próspero que uno en el que principalmente halla individuos dedicados al arte o a la ciencia.

También economistas británicos, como Adam Smith, trataron aunque brevemente el tema del “entrepreneurship”. Smith hizo referencia al mismo bajo el término inglés “business management”. Sin embargo, cabe aclarar que la dinámica del fenómeno emprendimiento no es acorde a la teoría clásica, porque la misma

realiza su análisis partiendo de que la economía optimiza lo que ya existe. Esta teoría plantea obtener el máximo de los recursos que halla y apunta a instaurar el equilibrio. Bajo este contexto y estos supuestos, la teoría clásica no puede explicar la dinámica del emprendedor y lo incluye dentro de lo que los clásicos llaman “fuerzas externas”. A su vez, Mill, otro autor de origen británico, enfatizó más la importancia del emprendimiento para el crecimiento económico. Él expresó que el desarrollo del “entrepreneurship” requiere de habilidades no comunes y lamentó la inexistencia de una palabra en el idioma inglés que tenga el mismo significado que el término “entrepreneur” en francés (Burnett, 2000)

La necesidad del entrepreneurship para la producción fue formalmente reconocida por primera vez por Alfred Marshall, en 1880. Él introduce el concepto de que los factores de producción no son tres, sino cuatro. A los factores tradicionales: tierra, trabajo y capital, le agregó la organización, y la definió como el factor coordinador, el cual atrae a otros factores y los agrupa. Él creyó que el entrepreneurship es el elemento que está detrás de la organización, manejándola. Y estableció que los emprendedores son líderes por naturaleza y están dispuestos a actuar bajo las condiciones de incertidumbre que causa la ausencia de información completa. Por otra parte, al igual que Mill, aseguró que los entrepreneurs poseen numerosas habilidades especiales y que son pocas las personas que pueden definirse de esa manera. Sin embargo reconoce que una persona puede aprender y adquirir dichas habilidades (Burnett, 2000)

Sin embargo, el primer economista importante en retomar el concepto de Schumpeter (1942) en su libro “La Teoría de la dinámica económica”.

Este autor planteó la existencia del desequilibrio dinámico, causado por el empresario innovador, y llamó a las tareas que realizan este tipo de empresarios “destrucción creativa” (Drucker, 1985)

Schumpeter (1942), utilizó el término emprendedor:

Para referirse a aquellos individuos que con sus acciones causan instabilidades en los mercados. Define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas

combinaciones o innovaciones. Él lo expresa de la siguiente manera en su libro *Capitalismo, socialismo y democracia*: La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc. (p.44)

Según este autor el equilibrio clásico sería obstaculizado por las acciones de los emprendedores, en pos de obtener un lugar monopólico en el mercado, por medio de la introducción de alguna innovación. Ellos estarían incentivados a arriesgarse, a causa de las ganancias que podrían obtener. Y estas ganancias monopólicas permitirían la creación de otras innovaciones, ya que las anteriores habrían sido difundidas, y de esta manera se generaría un proceso de retroalimentación que propiciaría al crecimiento y al desarrollo. Sin la existencia de emprendedores que lleven a cabo innovaciones, la tasa de crecimiento estaría limitada al crecimiento de los factores de la producción y se dificultaría la generación de dicho proceso.

Otro autor que realizó importantes aportes a la teoría de emprendimiento es García (2001), quién identificó tres características que considera esenciales para que un individuo sea considerado emprendedor.

La primera tiene que ver con que el emprendedor es un *evaluador*. Es decir que calcula beneficios y costos numéricos, en base a los mismos realiza elecciones, y al realizarlas descubre nuevas necesidades y nuevos factores de producción. A su vez, construye imágenes de las futuras acciones que pueden realizar otros individuos que actúen en el mercado. La segunda característica es la de *empresario*, el emprendedor construye la decisión de cómo utilizar los factores, para producir mercaderías. Por último, rescata que el emprendedor “soporta” la incertidumbre, ya que actúa en función del futuro y no conoce exactamente las acciones que otros seres humanos llevarán a cabo. (p.98)

Principios teóricos de la actitud emprendedora

Teoría del comportamiento

Fishbein y Ajzen (1977), presentaron una importante contribución al estudio de la relación entre actitud y conducta, contrariamente a la mayoría de los investigadores que distinguen los componentes cognoscitivo, afectivo y conductual; ellos prefieren reservar para la caracterización de las actitudes sólo el aspecto afectivo y determinar su papel conjuntamente con otros factores en la formación de la intención conductual, que a su vez constituye un buen predictor de la conducta de una persona.

La argumentación central de Fishbein y Ajzen (1977), es que únicamente podemos encontrar una relación estrecha entre actitud y conducta, en aquellos casos en los que se dé una alta correspondencia entre la medida de actitud y de la conducta; así, deberían de emplearse los criterios de conducta de actos múltiples los cuales son simples mediciones de la conducta que incluyen un gran número de acciones hacia el objeto. Así el sentimiento acerca de un objeto determina los beneficios generales de nuestra categoría de acciones hacia este. La expectativa que las actitudes generales deberían predecir conductas específicas no es razonable, presentaron pruebas sobre cómo las conductas específicas pueden predecir por la medición de las actitudes de la gente hacia la conducta misma.

La teoría del comportamiento planificado de Fishbein y Ajzen (1977), emergió como una de las estructuras conceptuales más influyentes para el estudio de las acciones humanas. De acuerdo con la teoría, el comportamiento humano es guiado por tres tipos de convicciones: las convicciones de comportamiento (las convicciones sobre las probables consecuencias y otros atributos del comportamiento), las convicciones normativas (las convicciones sobre las expectativas normativas de las otras

personas) y las convicciones de control (convicciones sobre la presencia de factores que pueden favorecer o pueden impedir el desempeño del comportamiento)

Ajzen (1985), en su teoría del comportamiento planificado señaló que existen tres componentes básicos que determinan la intención conductual. Estos factores son: primero las actitudes; que según esta teoría, hacen referencia de que la actitud hacia una determinada acción se refiere al grado en que una persona evalúa de una manera favorable o desfavorable el comportamiento en cuestión.

El segundo factor se refiere a las convicciones normativas que resultan de la presión social, denominada norma subjetiva que hace referencia a las presiones por parte de otros que afronta una persona a la hora de actuar de una determinada forma. La norma subjetiva surgirá a partir de las creencias del sujeto acerca de lo que el grupo piensa que debe hacer (creencias normativas) y la motivación para actuar según esas normas percibidas. Así cuanto más intensamente piense un individuo que las personas que son importantes para él, cree que debería comportarse de determinada forma más proclive será su intención de comportarse de esa forma.

Y tercero las convicciones de control dan origen a los controles del comportamiento percibido mediante la facilidad o dificultad percibida de ejecutar el comportamiento. En este sentido el control percibido es una percepción sobre la capacidad de la persona de controlar el resultado de sus actos lo que surge de valorar la presencia factores que faciliten o impidan la realización del comportamiento. El control percibido tiene dos componentes (Ajzen, 1991), el primero reflejó la disponibilidad de recursos necesaria para participar en la actividad o comportamiento, el segundo la auto-confianza que el individuo tiene en su capacidad de dirigir y realizar el comportamiento, es decir en la opinión que una persona tiene sobre su capacidad de llevar adelante situaciones específicas. Las conductas de la gente están muy influidas por su confianza en poder realizarlas con éxito.

Fishbein y Ajzen en la teoría del comportamiento planificado señalaron que la actitud hacia una determinada acción es el grado en que una persona evalúa de una manera favorable o desfavorable el comportamiento en cuestión; además señalan que para que seamos capaces de prever la intención de una persona en practicar determinada conducta es necesario determinar empíricamente cuáles son sus actitudes en relación con la conducta. Ajzen y Fishbein en su teoría sólo hacen referencia sólo al componente afectivo; sustentando que las actitudes son importantes porque son relativamente permanentes, son aprendidas, y principalmente por que influyen en la conducta; es decir las acciones de la gente son creencias que reflejan sus sentimientos hacia objetos y problemas relevantes. Fishbein y Raven (1962) señalan que es el sentimiento a favor o en contra de un determinado objeto social, es lo único realmente característico de las actitudes sociales.

Fishbein y Ajzen entendieron por actitudes generales las actitudes hacia los objetos, personas o temas; y por conductas generales, las medidas de toda clase de acciones hacia el objeto. Argumentaron que una actitud individual hacia un tema auguraría el carácter favorable de toda serie de conductas relevantes para el tema, pero no pronostica conductas específicas; en cambio si la meta es predecir una conducta específica, entonces las medidas de las actitudes deberán ser compatible, es decir ser congruente con las actitudes de los participantes hacia la realización de la conducta emprendedora.

De acuerdo a la teoría del comportamiento planificado de Ajzen que sustenta el presente estudio las actitudes emprendedoras o actitudes hacia la creación de empresa está orientada hacia la conducta emprendedora.

Por su parte Moriano (2001), propuso “un cambio en la aproximación al estudio de la conducta emprendedora centrándose en el estudio de actitudes, ya que, las actitudes son menos estables que los rasgos de personalidad,

cambiando a través del tiempo y las situaciones según procesos interactivos con el entorno” (p. 26)

Por lo tanto, se adapta mejor al estudio de un fenómeno dinámicamente interactivo como es la creación de una nueva empresa; el estudio de las actitudes presenta la ventaja metodológica sobre el modelo de personalidad por ser más específico y de dominio, por esta razón reduce la varianza no explicada e incrementa la correlación con la conducta.

Moriano (2001), por su parte estableció que “el estudio de los rasgos de personalidad y las actitudes no son aproximaciones contrapuestas en la exploración de la conducta emprendedora, sino que son complementarias” (p. 66).

Mientras el estudio de los rasgos de personalidad del emprendedor representa un acercamiento más general, que nos permite predecir la conducta normal del sujeto ante un amplio abanico de situaciones y de forma estable en el tiempo, el análisis de las actitudes emprendedoras va a matizar la conducta específica hacia un determinado objeto en un determinado momento y situación.

Importancia de la variable actitud emprendedora

Diferentes autores y organismos internacionales han reconocido la importancia de los emprendedores a la hora de considerar el desarrollo económico de los distintos países, entendiendo al emprendedor como una persona que percibe una oportunidad y crea un nuevo negocio con ella como lo indican Bygrave y Hofer (1991)

El hecho de desarrollar la capacidad emprendedora como forma de combatir el desempleo es bueno, pero el efecto no es inmediato, ya que puede demorarse una década en ver el resultado (Audretsch y Keilbach, 2005). En este sentido, el impacto de la actividad emprendedora es positivo sobre el crecimiento y el empleo,

siempre que se lo considere en un horizonte de mediano y largo plazo (Isbenberg, 2010)

Los emprendedores están transformando el mundo (Timmons y Spinelli, 2007). Ellos crean trabajo a partir de la innovación, reconocen oportunidades, aplican capital de riesgo y cambian la economía. Utilizan el cambio como una oportunidad de mejora económica, no como un problema. Desde esta perspectiva, un emprendedor puede ser un gerente profesional o un colaborador cualquiera de la empresa. Se necesita de la experimentación, de la imaginación, de la innovación para detectar oportunidades, haciendo que el emprendedor sea un factor clave en la empresa y en la sociedad, sobre la base del «saber y aprender a emprender» (Bueno, 2003). Así, deben manejarse tres directrices fundamentales:

- aprender a aprender, que combina las actitudes (visiones y valores) con el conocimiento (explícito);
- aprender a hacer, que combina las actitudes con las capacidades entendidas como habilidades y destrezas que se relacionan con el talento;
- aprender a emprender, que combina los conocimientos con las capacidades.

La tendencia actual en gestión, destinada a que las empresas sobrevivan a la globalización y a la cada vez mayor competencia, es la promoción de una cultura emprendedora dentro de la empresa, apoyada por gerentes emprendedores que marquen pautas (Bhardwa, Sushil y Momaya, 2007)

Características de la variable actitud emprendedora

Definiciones de la variable actitud emprendedora

El Ministerio de Educación de Colombia (2012), consideró que la actitud emprendedora “es la actividad o disposición personal de actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Asimismo, genera ideas innovadoras que

pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas” (p. 23)

En el proceso educativo es importante la preparación de los educandos en innovar una serie de aptitudes importantes para la superación personal, el empleo y para el ejercicio de una ciudadanía activa, cívica, a través de iniciativas económicas.

La actitud emprendedora puede definirse como una conducta permanente de administrar los recursos para generar resultados según la actividad en que se desarrolla (Quintero, 2007). Las actitudes son los enunciados o juicios evaluadores de personas, objetos o eventos. Posee tres componentes: cognitivo -segmento de opinión o creencia-, afectivo -segmento emocional o sentimental- y comportamental -intención de conducta de cierto modo hacia alguien o algo- (Robbins & Judge, 2011). El modelo de comportamiento planificado de Ajzen (1991) descrito anteriormente se basa más en el componente cognitivo de la actitud que en los rasgos de personalidad (Epstein, 1984)

Hay que recalcar que Ajzen (1991), utiliza principalmente un componente de la actitud: el cognitivo, por esto en este paper se interrelacionan los tres componentes de la actitud: comportamental, emocional y cognitivo. Así mismo, señala que para comprender la conducta en general, es necesario estudiar los rasgos de personalidad y las actitudes sociales. Por lo tanto, un comportamiento es multicausado por elementos cognitivos, ambientales, sociales, emocionales, entre otros. En la presente investigación se tomaron las variables de necesidad de logro, innovación, control percibido interno, autoestima que son los que mide el instrumento EAO y propensión al riesgo que es otro componente que se agrega en dicho instrumento y que son factores relevantes en el perfil del emprendedor (Bueno, 2003, p5.6). A continuación se describe en detalle cada uno de estos componentes específicos del instrumento que se aplicó en el presente estudio.

García (2001), estableció que:

La actitud emprendedora es la capacidad de innovar, gestionar, coordinar y asumir riesgos. Asimismo dice que las personas emprendedoras tienen una realización orientada, de asumir responsabilidades por decisión y no les gusta trabajos repetitivos, son personas creativas que poseen un alto nivel de energía y óptimo grado de persistencia e imaginación que combina con la espontaneidad de asumir riesgos moderados y calculados, de manera que le permita transformar lo que frecuentemente como una idea, en algo concreto. Las personas emprendedoras tienen cualidades y habilidades, que generan optimismo, entusiasmo que contagian al equipo de trabajo dentro de una organización (p. 12)

En nuestra sociedad existen personas con actitudes emprendedoras, llamados también emprendedores. Un emprendedor es la persona que tiene iniciativa y decisión para emprender negocios o acometer empresas.

En el Diccionario de Ciencias Sociales (1964, citado por García, 2001), se definió el término emprendedor como “la persona que ejercita total o parcialmente funciones de: iniciar, coordinar, controlar e instituir cambios grandes en el negocio de la empresa y asume riesgos que resulten de la naturaleza dinámica de la sociedad y del conocimiento imperfecto del futuro” (p. 9)

Para Diez Canseco (2008), manifestó que un “emprendedor es la persona que tiene la actitud de emprender, quien con fuerza y convicción acomete y comienza una obra, un negocio, un empeño. El que toma un camino con resolución de llegar a un punto, no importándole ni las dificultades ni los esfuerzos que tenga que hacer para llegar a su objetivo” (p. 165)

León (2013), afirmó que la actitud emprendedora “es la forma en que el ser humano expresa su habilidad de crear una idea impactante, esto tendrá el conocimiento de dosificar en una entidad de fomentar oportunidades para los estudiantes” (p. 29)

Es importante que los educadores entiendan la realidad que está viviendo al no ser activo, en el lugar donde se encuentra. A la vez es el acto de todo lo que le rodea o de algunas adversidades. Para ello es muy importante la creatividad que potencializa las actividades a realizar.

Arroyos (2014), definió a la actitud emprendedora como los conocimientos que posee el ser humano; en relación con el emprendedurismo, tienen una idea importante dentro de la sociedad ya que le da la oportunidad a de expandir sus habilidades de crear e innovar puesto” (p. 30)

De acuerdo con el autor se contar con oportunidades con la mira hacia el futuro. Estas son todas situaciones en las cuales se dan nuevas expectativas y al vez se debe contara con materiales actualizados.

Para Moriano (2001), la actitud emprendedora “es cualquier actividad de realizar es útil, porque se logra a través de todo este proceso para generar nuevas actividades para innovar día a día, en bien de uno mismo y de esta manera se soluciona los obstáculos que se van suscitando” (p. 4)

El emprendimiento tiene que ver con la creación de mitos que se van realizando en la medida que se patentiza el emprendimiento que hay en él.

García (2001), consideró que:

Es la actitud de vida que se incorpora en aspectos sociales, culturales, profesionales, deportivos y, por supuesto, empresariales; pero no es exclusivo a este último, aunque en el imaginario colectivo existe la creencia de que el emprendimiento es sinónimo de empresarización (p. 14)

En la actualidad, las cualidades de la persona que le permite emprender donde la capacidad creativa se pone en otras competencias como la iniciativa, la perseverancia, la necesidad de logro.

García (2001), mencionó que “el proceso que siguen las personas, los equipos o las organizaciones con el propósito de identificar y perseguir las llamadas oportunidades emprendedoras, pero sin limitarlas de entrada a la cantidad de recursos que controlan en ese momento” (p. 401)

Los emprendimientos consisten en identificar y explotar oportunidades para ellas, es decir, oportunidades que otros no han visto o que consideran que no tiene potencial comercial y administrará los riesgos debidamente a medida que vayan surgiendo.

Moriano, J. (2001), manifestó que “los emprendedores son aquellas personas que, actuando de forma independiente o como parte de una organización, perciben la oportunidad emprendedora y, a continuación, corren el riesgo de generar una innovación con el propósito de explorarla” (p. 402)

La persona que tiene una mentalidad emprendedora aprecia la incertidumbre que existe en los mercados y nunca cesa de tratar de identificar oportunidades en ellos que pueda perseguir por medio de la innovación.

Dimensiones de la variable actitud emprendedora

El Ministerio de Educación de Colombia (2012), mencionó las siguientes dimensiones:

Dimensión 1: Social

Para la comisión del Ministerio de Educación de Colombia (2012) es el emprendimiento social “como la habilidad de reconocer oportunidades para resolver problemas sociales” (p. 27)

Los emprendedores sociales “poseen una mirada hacia el futuro, constancia, sentido de riesgo, liderazgo, capacidad para equivocarse y orientación a resultados” (Baron, & Markman, 1999, p.13)

El emprendedor social es aquel que logra producir cambios en la manera como se está solucionando el problema de un grupo poblacional o de la sociedad en general” (Espíritu, & Sastre, 2007, p.23)

De acuerdo con los autores mencionados, es necesario tener claro y preciso un objetivo que se desea lograr para contar con una actividad visionaria.

Características del emprendedor social:

Utilizan, en general, diferentes capacidades para solucionar problemas, cuentan con instrumentos para solucionar problemas comunes o ayudan a organizar movimientos. También utilizan nuevas estrategias para ayudar a grupos marginados a movilizar los activos de que ya disponen en vez de proveerles de recursos y servicios externos (Grabinsky, 1990, p.22)

De acuerdo con los autores, el emprendimiento social es poner en práctica las habilidades para resolver problemas en el ámbito social, reconociendo las fortalezas, debilidades, oportunidades y las amenazas. De esta manera enfrentarse a la adversidad con unas capacidades de liderazgo y sobre todo ser desaliente.

Dimensión 2: Cultural

El emprendimiento cultural: “Es la utilización de modelos y herramientas empresariales que tienen como meta la creatividad artística, su impulso o puesta en valor, así como se sirven de la utilización de intangibles como principal materia prima” (El Ministerio de Educación de Colombia, 2012, p. 40)

Asimismo, considera el emprendimiento cultural en los siguientes aspectos: Generan una buena solvencia económica, Imagen territorial, derechos de autor, profundización en el diálogo multicultural, estímulo a la participación social y ciudadana.

El emprendimiento cultural es “la actividad realizada por el emprendedor que busca convertir en bienes y servicios culturales, las tradiciones, usos, costumbres, nuevas ideas o proyectos” (Krauss, 2005, p. 34)

Dimensión 3: Escolar

La actitud escolar “Es una actividad pedagógica que consiste en elaborar un proyecto que contenga elementos innovadores y el grado en que se logra materializarlo, es decir, de transformar, cambiar de forma, de idea a realidades en un corto plazo y con recursos definidos” (Ministerio de Educación de Colombia, 2012, p. 42)

Las actividades de los emprendedores escolares son proyectos productivos y actividades para captar fondos (López, Santos, & Bueno, 2004, p.45)

Según mi opinión, en esta dimensión o componente escolar los estudiantes organizan actividades emprendedoras para generar ingresos a través de actividades, que permitan obtener cierta ganancia económica, que se pueden realizar en la Institución Educativa.

Dimensión 4: Deportiva

Asimismo, “El emprendimiento deportivo es un área que debe ser desarrollada y la tecnología hoy permite generar proyectos que pueden ayudar a desarrollar una cultura deportiva (Ministerio de Educación de Colombia, 2012, p. 44)

Las motivaciones más relevantes, según el autor, son: “Mejorar mis habilidades (mejora), pasármelo bien (objetivo lúdico), aprender nuevos movimientos (mejora), me gusta la competición (competencia), estar bien físicamente (mejora)” (Vesga, 2009, p.29)

Asimismo, se entiende que el emprendedor deportista debe tener motivación, es decir, se llega a ser el mejor divirtiéndose compitiendo. Compromiso

tiene que ver con la entrega al proyecto; disciplina, pues debe haber muchas horas de trabajo y preparación continua, hay esfuerzo; intuición, ver oportunidades donde otros no lo ven; trabajo en equipo, liderazgo; asumir un reto, exigencia; optimismo son valores de todo emprendedor deportista.

Dimensión 5: Actitud laboral

La actitud laboral se puede caracterizado como:

La actitud que el educando lo realiza para tomar decisiones ante una organización como parte de él. Asimismo, el estudiante debe asumir responsabilidades desde una perspectiva más amplia, buscando el bienestar de la organización dentro de una Institución y de todos los que la integran en la actividad a realizar (Ministerio de Educación de Colombia, 2012, p. 44)

Sin embargo, un buen ambiente de trabajo permite a las personas entablar mejores relaciones en su trabajo y desarrollar su autonomía y creatividad; además, son capaces de establecer el control y cumplimiento de objetivos. Asimismo, adoptar una actitud positiva permite a las personas sentirse más felices en su trabajo, y esta a su vez genera mucha energía y dinamismo que se traduce en un aumento de productividad.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud social en la UGEL Ventanilla, 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud cultural en la UGEL Ventanilla, 2017?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud escolar en la UGEL Ventanilla, 2017?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud deportiva en la UGEL Ventanilla, 2017?

Problema específico 5

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud laboral en la UGEL Ventanilla, 2017?

1.5. Justificación del estudio

Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 40) presentó el siguiente carácter: teórico, práctico o metodológico.

1.5.1. Justificación teórica

Con la presente investigación se llegará a contribuir en el fundamento teórico de las habilidades directivas y actitud emprendedora; con sus principios que lo ostenta. Cuya investigación se llevó a cabo mediante de la recolección bibliográfica de diferentes autores y un punto reflexivo y crítico del investigador, y

para que las autoridades, personal docente y trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla apliquen las teorías a su institución y reflexionen acerca de la problemática, esta revisión teórica permitirá formular propuestas de mejora de las habilidades directivas y mediante ello obtener una mejora en la actitud emprendedora de los directivos.

1.5.2. Justificación práctica

Los beneficiados de esta investigación son los directivos de la Unidad de Gestión Educativa, ya que mediante los resultados de la parte descriptiva en donde se ve el nivel donde se encuentra cada variable según la percepción de los colaboradores (inadecuado, regular y adecuado), se mejorará el trabajo sobre las habilidades directivas y actitud emprendedora. Y por otro lado, los resultados de la parte inferencial ayudarán a ver la relación que tienen las variables, de esta forma los directivos tendrán un panorama de la relación de las variables y dimensiones, de esta forma trabajar para alcanzar las metas y objetivos de la institución y de esta forma contribuir a la comunidad educativa en su conjunto.

Mucho se habla de habilidades directivas, pero esto no habrá si no un buen manejo de las habilidades emocionales, interpersonales, analíticas y manejo de motivación y valores, y con esta investigación apunta a ello en la ayuda para la mejora de las habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.

1.5.3. Justificación metodológica

La presente investigación nos conduce a conocer los procesos metodológicos mediante la identificación del diseño e instrumentos de investigación, después de ello nos lleva a la adaptación de los instrumentos de medición de las variables de estudio para que posterior a ello se realice la validación de los instrumentos, y estos instrumentos puedan servir para trabajos de investigación que cuenten con características similares a nuestra población de estudio.

Contar con un instrumento elaborado ayuda a medir en un momento dado las variables, y por esta razón es importante la presente investigación ya que con la aplicación de estos instrumentos se acatará el problema de una manera eficiente, y así mejorar las habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla y otras instituciones de nuestra región.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relacionan positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Las habilidades directivas y la actitud social se relacionan positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Hipótesis específica 2

Las habilidades directivas y la actitud cultural se relacionan positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Hipótesis específica 3

Las habilidades directivas y la actitud escolar se relacionan positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Hipótesis específica 4

Las habilidades directivas y la actitud deportiva se relacionan positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Hipótesis específica 5

Las habilidades directivas y la actitud laboral se relacionan positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud social UGEL Ventanilla, 2017.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud cultural UGEL Ventanilla, 2017.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud escolar UGEL Ventanilla, 2017.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud deportiva UGEL Ventanilla, 2017.

Objetivo específico 5

Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud laboral UGEL Ventanilla, 2017.

II. Marco metodológico

2.1. Diseño de investigación

Paradigma de la investigación

Según Kuhn (1979), indicó que un paradigma “es un esquema normal admitido y consensuado por una comunidad para enmarcar, encarar, leer, explicar o ver un fenómeno” (p. 68)

En la presente investigación se considerará el paradigma positivista

Ricoy (2006), manifestó que:

El paradigma positivista se califica de cuantitativo, empírico-analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico. Por tanto, el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica. (p. 14)

Zayas (2010), mencionó que entre las principales características del paradigma positivista se encuentran:

La orientación nomotética de la investigación, la formulación de hipótesis, su verificación y la predicción a partir de las mismas, la sobrevaloración del experimento, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, así como niega o trata de eliminar el papel de la subjetividad del investigador y los elementos de carácter axiológico e ideológicos presentes en la ciencia, como forma de la conciencia social, pretendiendo erigirse como la filosofía de las ciencias. Debido a estos últimos elementos planteados y la situación creada alrededor de los resultados contradictorios de los diferentes experimentos, este paradigma comenzó a ser minado dentro de las ciencias sociales. (p. 37)

Enfoque de investigación

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisaron: “porque se ha realizado la medición de las variables y se han expresado los resultados de la medición en valores numéricos y el análisis estadístico para prevalecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4)

Método de la investigación

La presente investigación, utilizó el método hipotético deductivo, pues se parte de una Hipótesis y mediante deducciones se llega a conclusiones. Según Bernal (2006) “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60)

Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica (también conocida como investigación teórica, pura o fundamental), porque “(...) está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de práctica inmediata” (Valderrama, 2013, p. 164). Así mismo, porque “lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos. Mantiene como como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico” (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102)

Nivel o alcance de la investigación

Se consideró un nivel (o alcance) correlacional, porque “está orientada a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés de una misma muestra de sujeto o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observados” (Sánchez y Reyes, 2006, p. 79)

Diseño de investigación

La presente investigación es de diseño no experimental de tipo transeccional descriptivo.

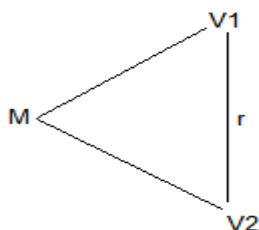
El diseño es no experimental, porque “se realiza sin manipular deliberadamente variables, y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p.152). Es de diseño transeccional o transversal, porque “(...) recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único” (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p. 154)

Es de tipo transeccional descriptivo, porque “tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos” (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p. 155)

La presente investigación es descriptivo porque busca y recoge información con respecto a una situación previamente determinada (objeto de estudio) según Sánchez y Reyes (1996, p. 77). Solo busca diagnosticar las variables de estudio.

Así también, este estudio corresponde a los diseños transeccionales correlacionales, “estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables) para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” (Carrasco, 2015, p. 73)

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño correlacional.



Donde:

M = Es la muestra en la que se realiza el estudio.

(V₁) = Corresponde a la variable habilidades directivas

(V₂) = Corresponde a la variable actitud emprendedora

r = Es el coeficiente de correlación

Nota: tomado de Sánchez y Reyes (2006, p.105)

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Variables

Definición conceptual: Habilidades directivas

Son características fundamentales del hombre que van desde aspectos centrales y profundos del individuo, hasta aspectos observables y modificables con cierta facilidad e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. (Schein, 1978)

Definición operacional: Habilidades directivas

La variable habilidades directivas está constituido por cuatro dimensiones el primero motivación y valores con cuatro indicadores y 5 ítems, la segunda dimensión denominada habilidades analíticas conformado por cinco indicadores y 6 ítems y como tercera dimensión las habilidades interpersonales que contiene seis indicadores y 10 ítems, cuyos rangos son: 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= algunas veces, 4= Casi siempre y 5= Siempre, corresponde a una escala ordinal.

Definición conceptual: Actitud emprendedora

El Ministerio de Educación de Colombia (2012), considera que “Es la actividad o disposición personal de actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Asimismo, genera ideas innovadoras que pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas” (p. 23)

Definición operacional: Actitud emprendedora

La variable actitud emprendedora está constituida de cinco dimensiones que se describe a continuación. La primera dimensión llamada social que contiene dos indicadores con 10 ítems. La segunda dimensión denominada culturales que a su vez contiene dos indicadores con 5 ítems. La tercera dimensión es escolar con dos indicadores ello contiene 5 ítems. La cuarta dimensión denominada deportiva que contiene dos indicadores de 6 ítems. Y por último tenemos la dimensión actitud laboral con un solo indicador, que tiene 5 ítems. Dichos ítems serán medidos bajo el rango de una escala Likert.

2.2.2. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Operacionalización de las habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Motivación y Valores	Logros	De 1 al 5	(5) Siempre	Inadecuado [28-66>
	Responsabilidad			
	Toma de Decisiones			
Habilidades Analíticas	Supervisión	De 6 al 11	(4) Casi siempre	Regular [66-103>
	Identificación de problemas Evaluación de la información Aprender de las experiencias			
	Solución de problemas			
Habilidades interpersonales	Percepción situacional Selección	De 12 al 21	(3) Algunas veces	Adecuado [103-140]
	Influencia			
	Trabajo en equipo			
	Comunicación			
	Liderazgo			
	Empatía		(2) Casi nunca	

Habilidades emocionales	Autoconfianza	(1) Nunca
	Tolerancia	
	Asumir riesgos Resolución de conflictos	De 22 al 28

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la actitud emprendedora.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Social	Identifica oportunidades para resolver conflictos. Descubre oportunidades para generar proyectos	Del 1 al 10		
Cultural	Promueve actividades artísticas. Promueve actividades culturales.	Del 11 al 14	(5) Siempre	Desfavorable [30-70>
Escolar	Demuestra interés por los proyectos escolares. Organiza eventos escolares.	Del 15 al 19	(4) Casi siempre	Normal [70-110>
Deportiva	Demuestra interés por el deporte. Desarrolla habilidades deportivas.	Del 20 al 25	(3) Algunas veces	Favorable [110-150]
Actitud laboral	Se integra con facilidad a diferentes grupos laborales	Del 26 al 30	(2) Casi nunca (1) Nunca	

2.3. Población y muestra

Población

Es el conjunto de todas las unidades de estudio. Carrasco (2015) indicó que la población “es el conjunto de todos los elementos (unidad de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p.236). Cuya característica observable que pueden expresar nos interesa para nuestro estudio.

Para esta investigación la población está conformada por 170 colaboradores de la UGEL – Ventanilla en el periodo 2017.

Muestra

Carrasco (2015) define a la muestra como “una parte o fragmento representativo de la población” (p.237).

El tipo de muestra que se usará será la muestra probabilística aleatoria simple, según carrasco “en esta clase de muestras todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos para ser parte de la muestra” (p.241).

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se realizará según Bernal (2006, p.171) quien usa la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Dónde:

Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de $(1 - \alpha)$

P (0,5): Proporción de éxito.

Q (0,5): Proporción de fracaso ($Q = 1 - P$)

d (0,05): Tolerancia al error

N: Tamaño de la población.

n: Tamaño de la muestra.

Para nuestro caso $n=170$, y aplicando en el programa Excel 2017, los resultados que nos muestra está en la siguiente tabla:

Tabla 3

Tamaño de la muestra

N =	170
Z =	1.96
P =	0.5
Q =	0.5
d =	0.05
<hr/>	
El tamaño de la muestra es=	118

La muestra estará conformada por 118 colaboradores de la UGEL – Ventanilla en el periodo 2017.

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

Técnica

Carrasco (2015). Mencionó que las técnicas, “Constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica” (p.274). Son herramientas que ayudan a desarrollar un problema metodológico concreto, supone un previo conocimiento en cuanto a su aplicación, tal que elegir resulta una tarea práctica para el investigador.

La técnica que se usará en esta investigación es la encuesta, con un tipo de escala de Likert.

“La encuesta es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene” (Carrasco, 2015, p.314)

“La escala de Likert es una estructura que presenta un conjunto de ítems en forma de proposiciones positiva (favorables), sobre hechos y fenómenos sociales o

naturales de la realidad” (Carrasco, 2015, p.298)

Instrumento

“Los instrumentos de investigación cumplen roles muy importantes en la recogida de datos, y se aplican según la naturaleza y característica del problema y la intencionalidad del objeto de investigación” (Carrasco, 2015, p.334). Hacen posible la recopilación de los datos que más adelante serán procesados para ser considerados como conocimientos verídicos.

El instrumento que se aplicará en esta investigación será el cuestionario. El cuestionario es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permiten una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada uno de ellos” (Carrasco, 2015, p.338)

“Los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo” (p, 318)

Tabla 4

Ficha técnica de variable habilidades directivas

Nombre:	Habilidades directivas
Autor:	Schein (1978), adaptado por Poldark Saravia Gonzales (2017).
Objetivo:	Medir la planeación estratégica
Administración:	Individual, colectivo
Duración:	Aproximadamente de 15 a 20 minutos.
Estructura:	La encuesta consta de 20 ítems.
Nivel de escala calificación:	Nunca (1) Casi Nunca (2) Algunas Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)

Tabla 5

Ficha técnica de la variable actitud emprendedora

Nombre:	Actitud emprendedora
Autor:	Ministerio de Educación de Colombia (2012), adaptado por Poldark Saravia Gonzales (2017).
Objetivo:	Medir el presupuesto por resultados
Administración:	Individual, colectivo
Duración:	Aproximadamente de 15 a 20 minutos.
Estructura:	La encuesta consta de 20 ítems.
Nivel de escala calificación:	Nunca (1) Casi Nunca (2) Algunas Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)

Validez y confiabilidad de los instrumentos**Validez del instrumento**

“Un instrumento es válido cuando mide lo que debe medir, es decir cuando nos permite extraer datos que preconcebidamente necesitamos conocer” (Carrasco, 2015, p.336). Estos miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable en estudio.

En esta investigación para la validez de los instrumentos se recurrirá al “juicio de expertos”. Consiste en someter a juicio de 3 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos con el fin de determinar si los instrumentos a determinar presentan validez (pertinencia, relevancia y claridad).

Tabla 6

Validación de juicio de expertos

N°	Experto	Aplicable
Experto 1	Dr. Noel Alcas Zapata	Si
Experto 2	Dr. Chantal Jara Aguirre	Si
Experto 3	Dr. Arturo Melgar Begazo	Si

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que le permite obtener los mismos resultados” (Carrasco, 2015, p.339). Es decir se aplica una o varias veces a la misma persona o grupo en distintos tiempos produciendo resultados iguales.

En este sentido, un instrumento es menos confiable en la medida que las respuestas obtenidas de medir repetidamente al mismo sujeto en las mismas condiciones produzcan diferentes resultados. La confiabilidad de los instrumentos, para la presente investigación se realizará determinando el coeficiente Alpha de Cronbach, que es el índice de consistencia interna más utilizada para evaluar fiabilidad; éste índice se calculará luego de realizar una prueba piloto en un grupo de personas que tuvieron similares características a los sujetos de la muestra seleccionada.

Para Ledesma (2002), el Alfa de Cronbach es el más ampliamente utilizado por los investigadores. Alfa estima el límite inferior del coeficiente de fiabilidad y se expresa como:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{sum}^2} \right)$$

Donde k es el número de ítems de la prueba. El coeficiente mide la fiabilidad del test en función de dos términos: el número de ítems (o longitud de la prueba) y la proporción de varianza total de la prueba debida a la covarianza entre sus partes (ítems).

García (2006), indicó la siguiente escala de valoración del coeficiente de confiabilidad:

Tabla 7

Escala de valoración del coeficiente de confiabilidad

Valor del coeficiente de confiabilidad	Magnitud
De 0.81 a 1.00	Muy alta
De 0.61 a 0.80	Alta
De 0.41 a 0.60	Moderada
De 0.21 a 0.40	Baja
De 0.01 a 0.20	Muy baja

Nota: Tomada de *Palella y Martins (2003)*.

Tabla 8

Estadística de fiabilidad de las habilidades directivas

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,809	28

El valor obtenido es de 0,809 muestra según la tabla una muy alta confiabilidad.

Tabla 9

Estadística de fiabilidad de la actitud emprendedora

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0,835	30

El valor obtenido es de 0,835 muestra según la tabla una muy alta confiabilidad.

2.5. Método de análisis de datos

“Esta fase se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos. Se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación” (Hevia, 2001, p. 46).

El Análisis estadístico: mediante el cual se buscó confirmar la significatividad de los resultados. Siendo las variables cuantitativas, en las cuales los numerales empleados solo representan los códigos de identificación, no se requirió analizar la distribución de los datos, asumiéndose que ésta no era normal y correspondiendo el análisis estadístico no paramétrico.

Para la contratación de hipótesis se utilizará la prueba estadística Rho Serman, ya que las variables de estudio son ordinales de escala tipo Likert (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p. 32)

2.6. Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado. La investigación contó con la autorización correspondiente (jefe, gerente, director de la institución). Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) No hubo prejujuamiento.

III. Resultados

3.1. Resultado descriptivo de la investigación

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017, se procedió a realizar el procesamiento de datos para representar gráficamente, así como se muestra a continuación.

Tabla 10

Distribución de los niveles de la variable habilidades directivas.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	29	24,6%
Regular	49	41,5%
Adecuado	40	33,9%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

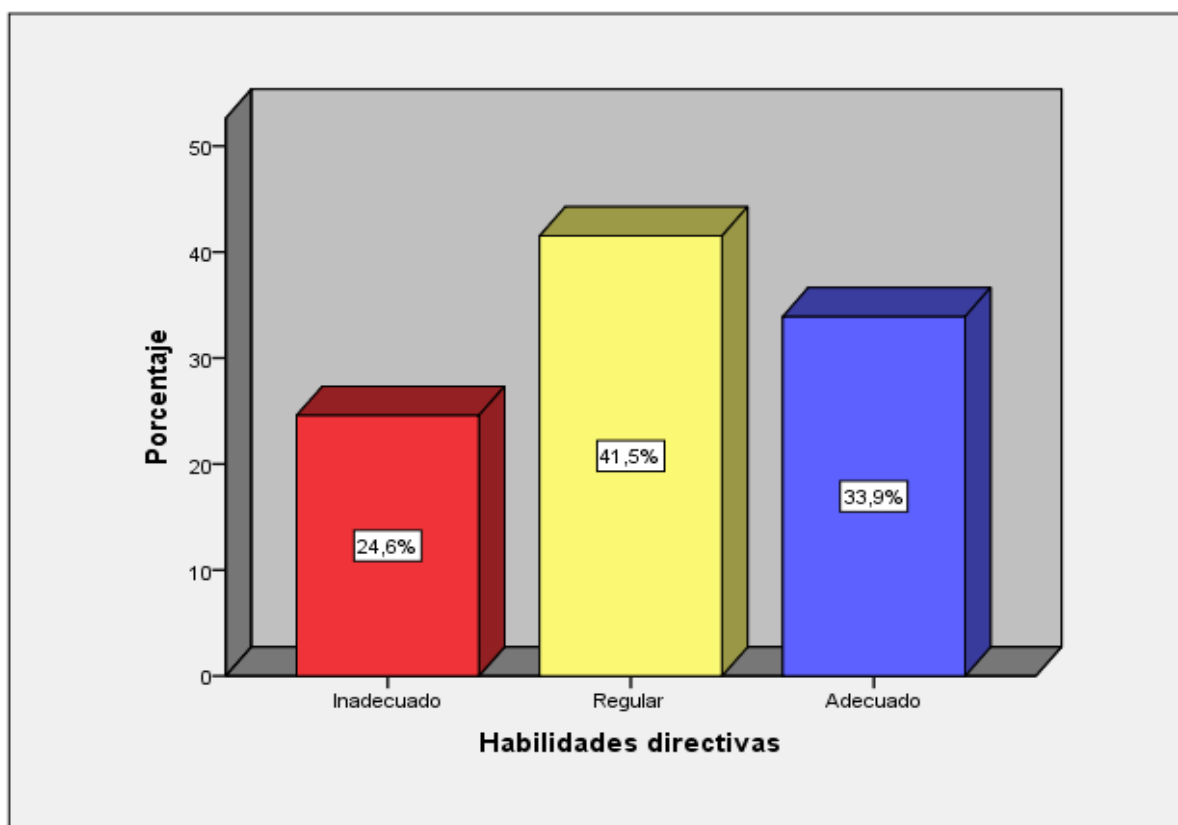


Figura 1. Diagrama de frecuencia de las habilidades directivas.

En la tabla 10 y figura 1 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre las habilidades directivas, el 24.6% del total indican que es inadecuado, mientras que el 41.5% del total indican que es regular; y el 33.9% del total indican que es adecuado. Los resultados evidencian que las habilidades directivas se encuentran en un nivel regular. Solo un grupo menor maneja adecuadamente las habilidades directivas y para lograr un nivel óptimo tienen que mejorar la motivación y valores, las habilidades analíticas e interpersonales, y las habilidades emocionales.

Tabla 11

Distribución de los niveles de la dimensión motivación y valores.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	42	35,6%
Regular	56	47,5%
Adecuado	20	16,9%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

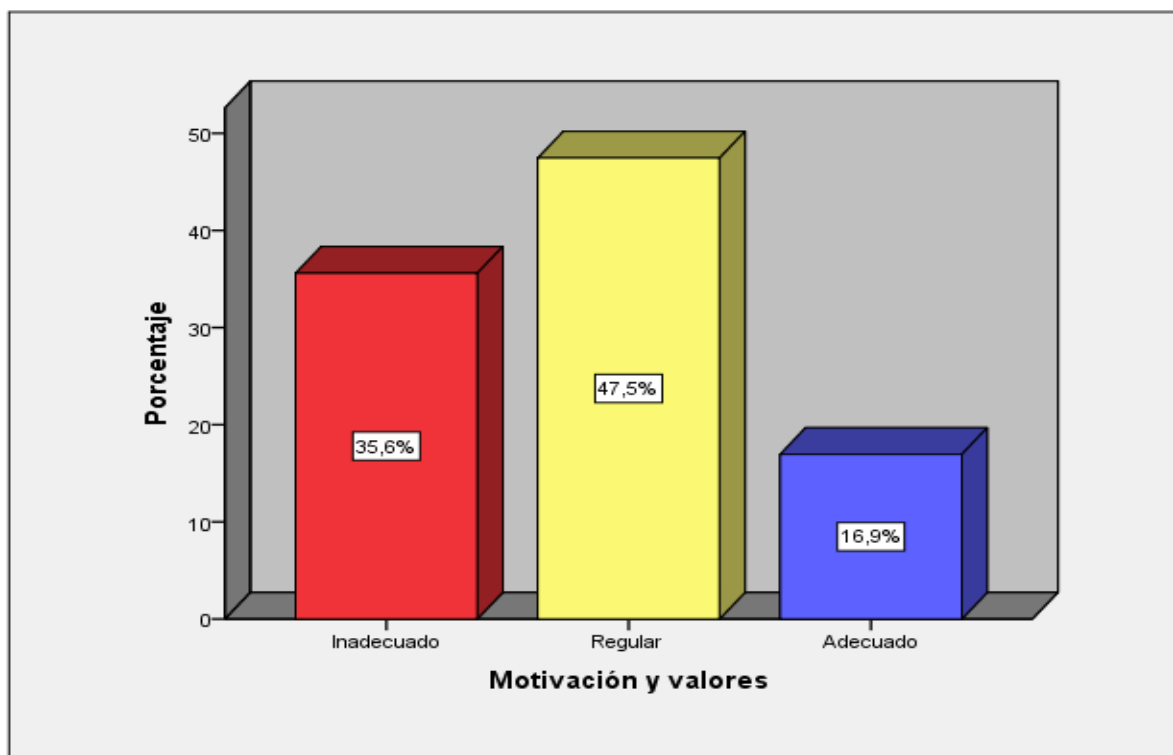


Figura 2. Diagrama de frecuencia de la motivación y valores

En la tabla 11 y figura 2 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión motivación y valores, el 35.6% del total indican que es inadecuado, mientras que el 47.5% del total indican que es regular; y el 16.9% del total indican que es adecuado. Los resultados evidencian que la motivación y valores se encuentran en un nivel regular, y para lograr un nivel óptimo tienen que mejorar los logros, responsabilidades, la toma de decisiones y la supervisión.

Tabla 12

Distribución de los niveles de la dimensión de las habilidades analíticas.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	40	33,9%
Regular	60	50,8%
Adecuado	18	15,3%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

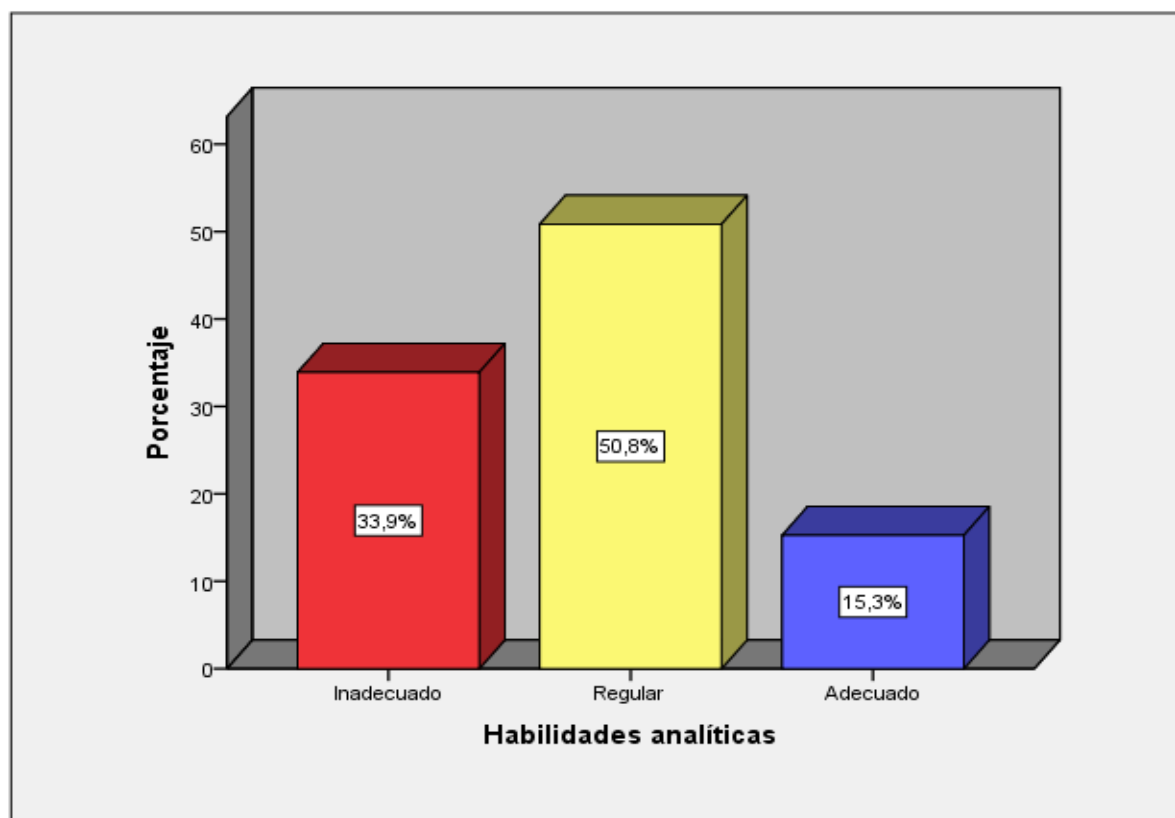


Figura 3. Diagrama de frecuencia de las habilidades analíticas.

En la tabla 12 y figura 3 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión de habilidades analíticas, el 33.9% del total indican que es inadecuado, mientras que el 50.8% del total indican que es regular; y el 15.3% del total indican que es adecuado. Los resultados evidencian que las habilidades analíticas se encuentran en un nivel regular, y para lograr un nivel óptimo tienen que identificar el problema, evaluar la información, aprender de las experiencias, solucionar el problema y tener la percepción situacional.

Tabla 13

Distribución de los niveles de la dimensión habilidades interpersonales.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	25	21,2%
Regular	59	50,0%
Adecuado	34	28,8%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

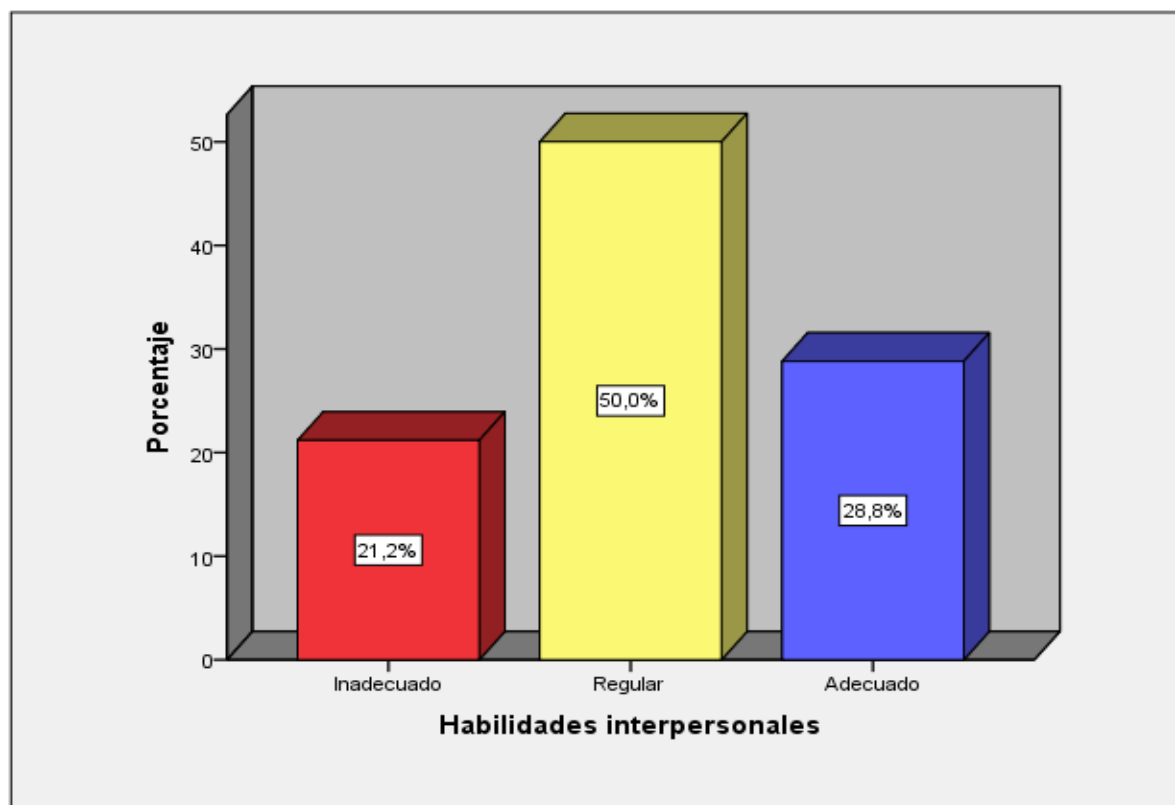


Figura 4. Diagrama de frecuencia de las habilidades interpersonales.

En la tabla 13 y figura 4 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión de habilidades interpersonales, el 21.2% del total indican que es inadecuado, mientras que el 50% del total indican que es regular; y el 28.8% del total indican que es adecuado. Los resultados evidencian que las habilidades intrapersonales se encuentran en un nivel regular, y para lograr un nivel óptimo tienen que trabajar en equipo, usar la comunicación, tener liderazgo y empatía.

Tabla 14

Distribución de los niveles de la dimensión habilidades emocionales.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	40	33,9%
Regular	56	47,5%
Adecuado	22	18,6%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

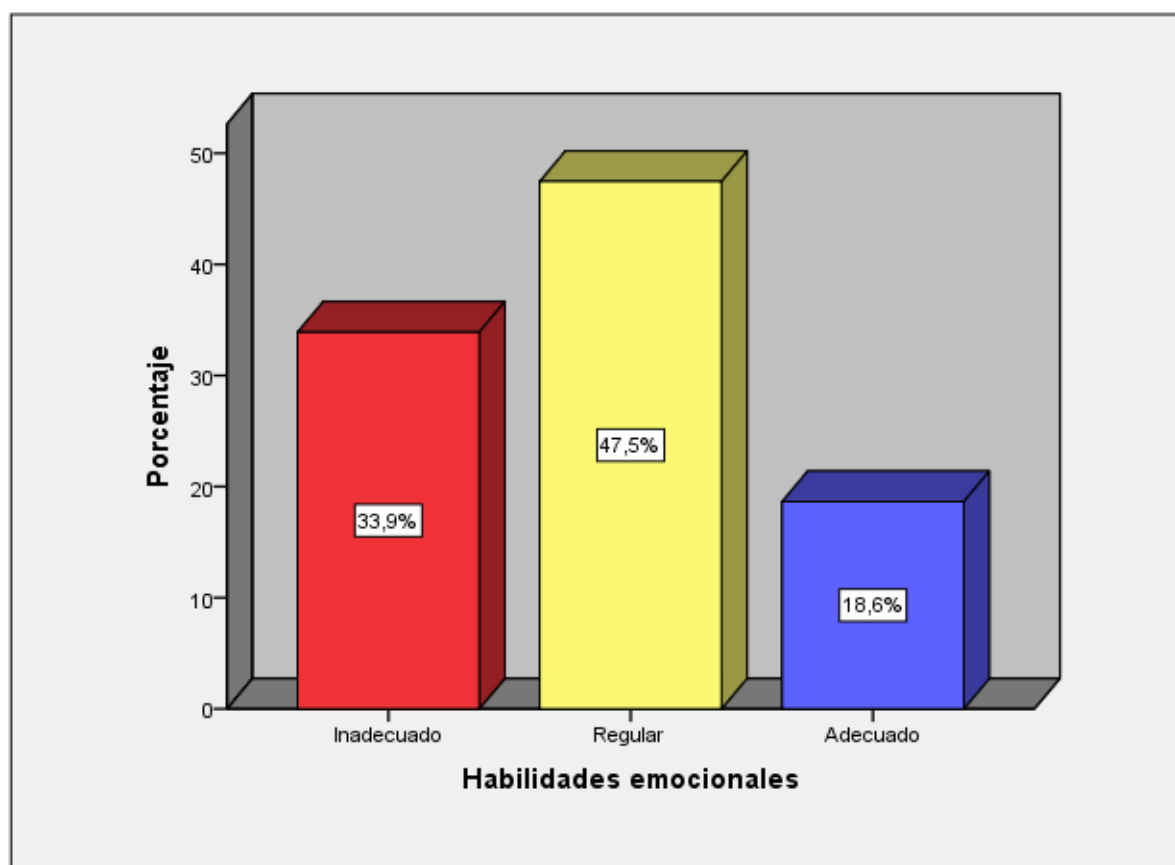


Figura 5. Diagrama de frecuencia de las habilidades emocionales.

En la tabla 14 y figura 5 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión de habilidades emocionales, el 33.9% del total indican que es inadecuado, mientras que el 47.5% del total indican que es regular; y el 18.6% del total indican que es adecuado. Los resultados evidencian que las habilidades emocionales se encuentran en un nivel regular, y para lograr un nivel óptimo tienen que tener mucha autoconfianza, tolerancia, asumir riesgo y saber solucionar los conflictos.

Tabla 15

Distribución de los niveles de la variable actitud emprendedora.

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	22	18,6%
Normal	69	58,5%
Favorable	27	22,9%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

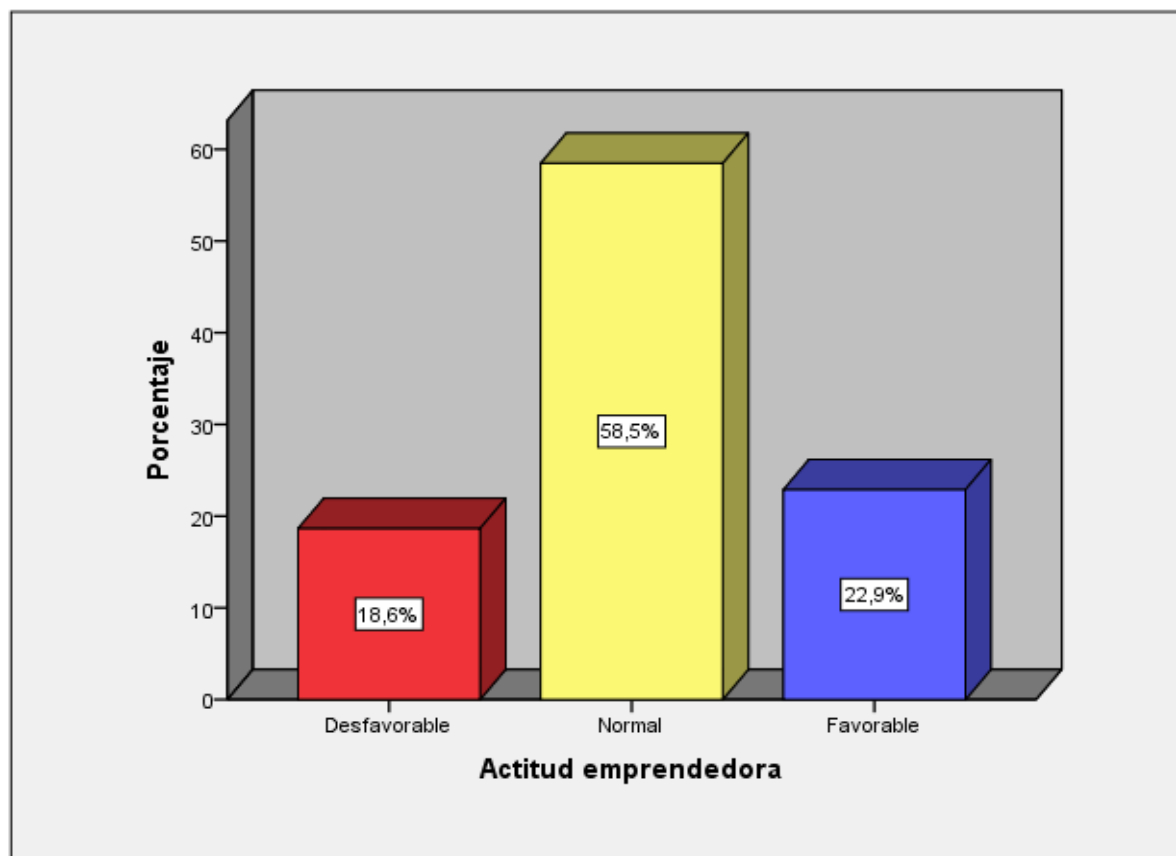


Figura 6. Diagrama de frecuencia de la actitud emprendedora.

En la tabla 15 y figura 6 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la actitud emprendedora, el 18.6% del total indican que es desfavorable, mientras que el 50.8% del total indican que es normal; y el 22.9% del total indican que es favorable. Los resultados evidencian que las actitud emprendedora se encuentran en un nivel normal, y para lograr un nivel óptimo tienen que trabajar en la actitud social, cultural, deportiva y la actitud laboral.

Tabla 16

Distribución de los niveles de la dimensión social.

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	32	27,1%
Normal	70	59,3%
Favorable	16	13,6%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

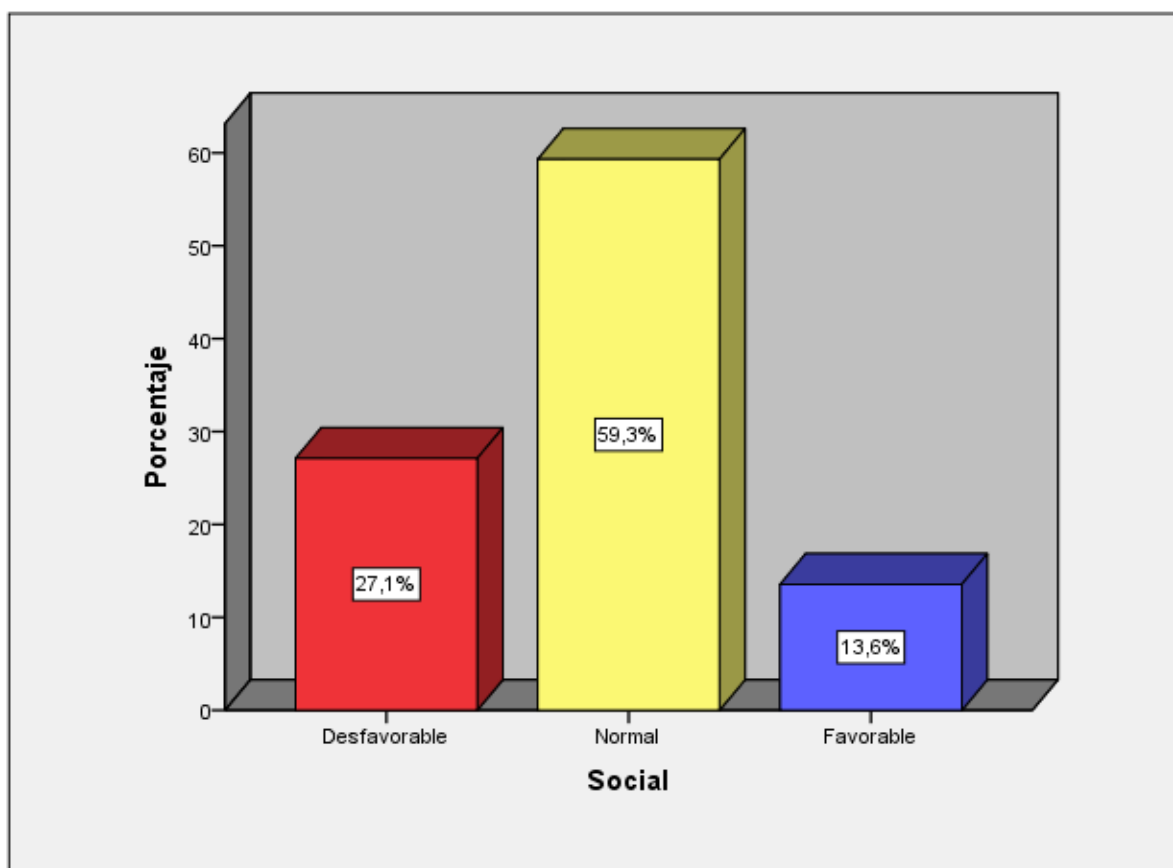


Figura 7. Diagrama de frecuencia de la dimensión social.

En la tabla 16 y figura 7 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión social, el 27.1% del total indican que es desfavorable, mientras que el 59.3% del total indican que es normal; y el 13.6% del total indican que es favorable. Los resultados evidencian que la dimensión social se encuentra en un nivel normal, y para lograr un nivel óptimo tienen que identificar oportunidades para resolver conflictos y descubrir oportunidades para generar proyectos.

Tabla 17

Distribución de los niveles de la dimensión cultural.

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	39	33,1%
Normal	63	53,4%
Favorable	16	13,6%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

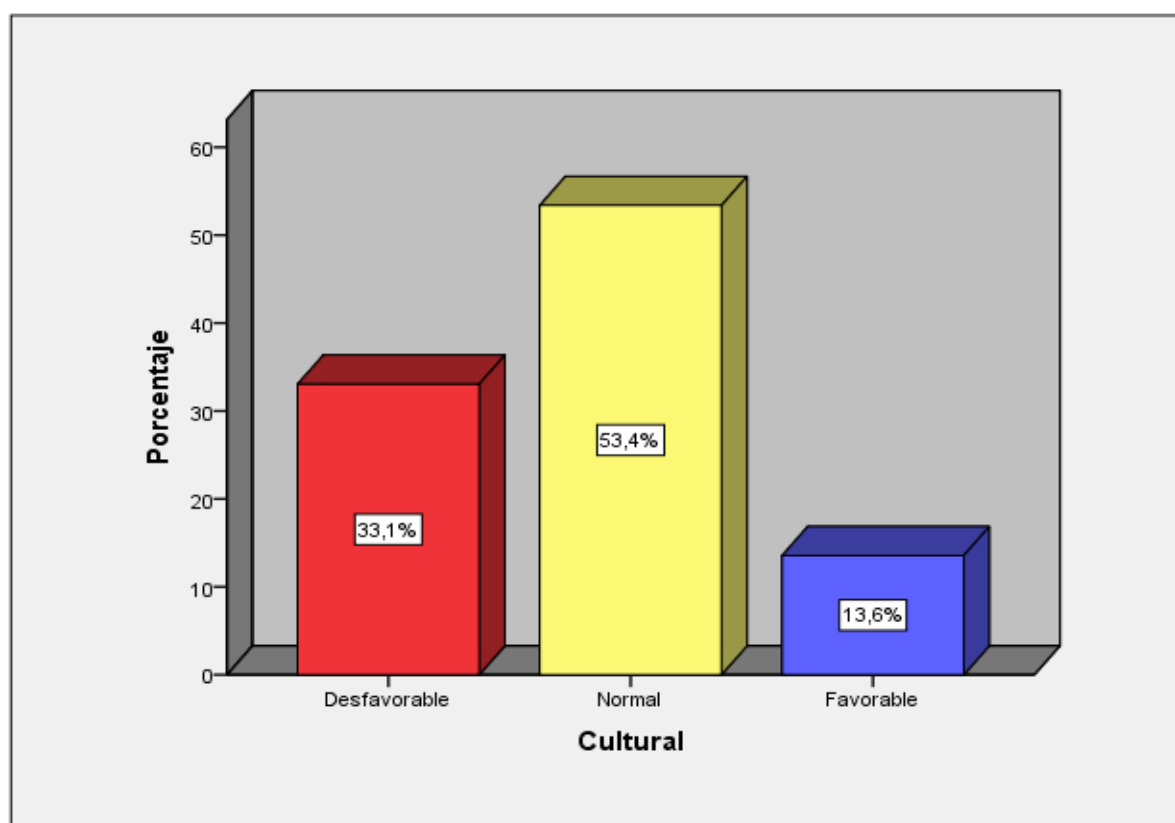


Figura 8. Diagrama de frecuencia de la dimensión cultural

En la tabla 17 y figura 8 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión cultural, el 33.1% del total indican que es desfavorable, mientras que el 53.4% del total indican que es normal; y el 13.6% del total indican que es favorable. Los resultados evidencian que la dimensión cultural se encuentra en un nivel normal, y para lograr un nivel óptimo tienen que promover actividades artísticas, y las actividades culturales.

Tabla 18

Distribución de los niveles de la dimensión escolar.

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	53	44,9%
Normal	38	32,2%
Favorable	27	22,9%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

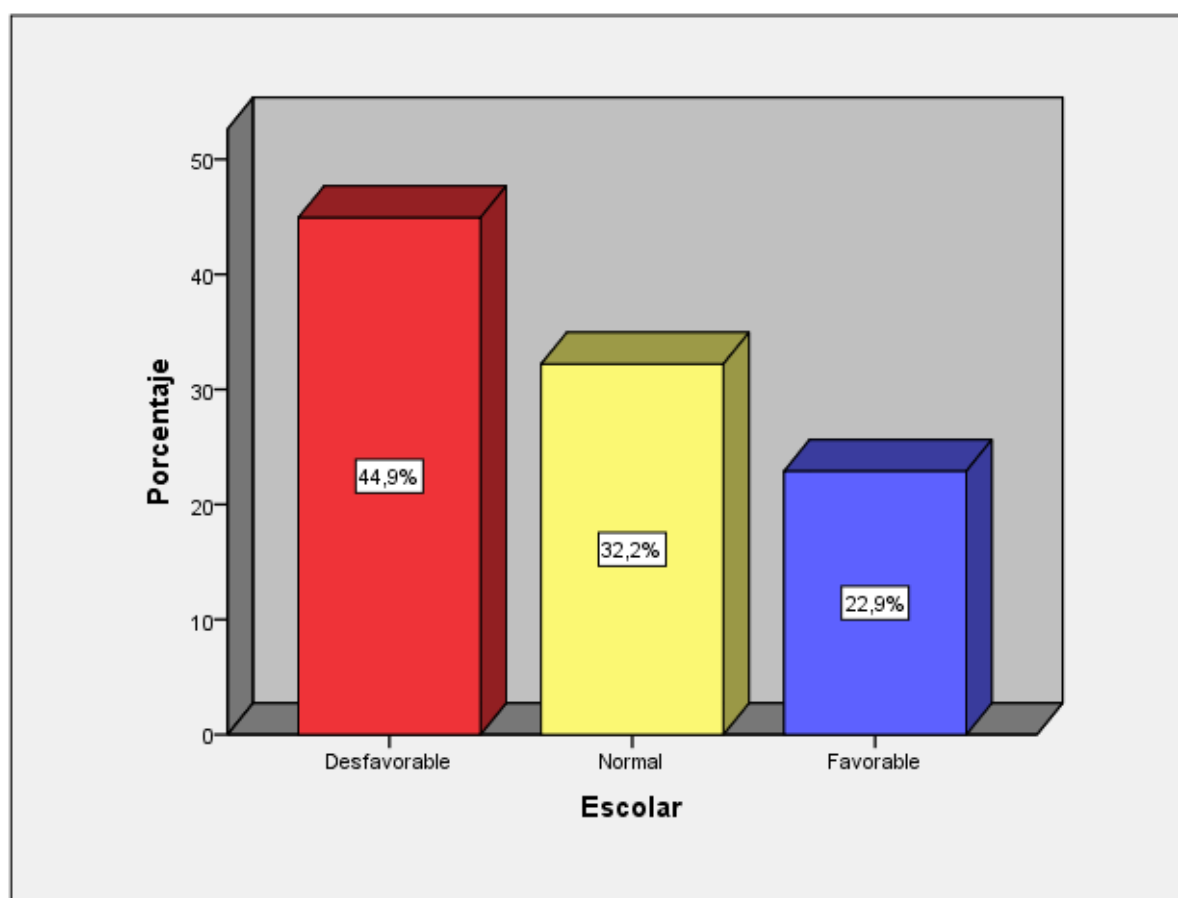


Figura 9. Diagrama de frecuencia de la dimensión escolar.

En la tabla 18 y figura 9 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión escolar, el 44.9% del total indican que es desfavorable, mientras que el 32.2% del total indican que es normal; y el 22.9% del total indican que es favorable. Los resultados evidencian que la dimensión escolar se encuentra en un nivel desfavorable, y para lograr un nivel óptimo tienen que demostrar interés por los proyectos escolares y organizar eventos escolares.

Tabla 19

Distribución de los niveles de la dimensión deportiva

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	51	43,2%
Normal	54	45,8%
Favorable	13	11,0%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

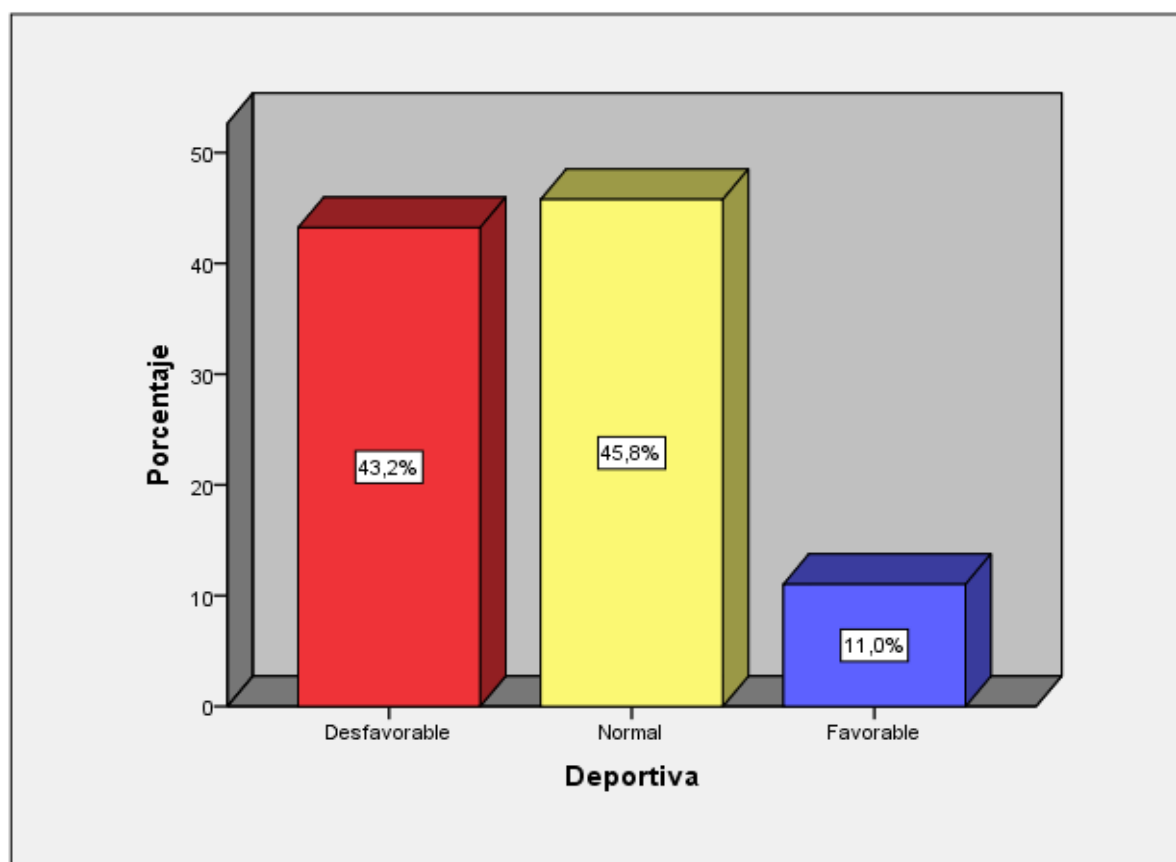


Figura 10. Diagrama de frecuencia de la dimensión deportiva.

En la tabla 19 y figura 10 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la dimensión deportiva, el 43.2% del total indican que es desfavorable, mientras que el 45.8% del total indican que es normal; y el 11% del total indican que es favorable. Los resultados evidencian que la dimensión deportiva se encuentra en un nivel normal, y para lograr un nivel óptimo tienen que demostrar interés por el deporte y desarrollar las habilidades deportivas.

Tabla 20

Distribución de los niveles de la dimensión actitud laboral.

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	55	46,6%
Normal	54	45,8%
Favorable	9	7,6%
Total	118	100,0%

Fuente: Encuesta aplicado a los colaboradores de la UGEL Ventanilla, 2017.

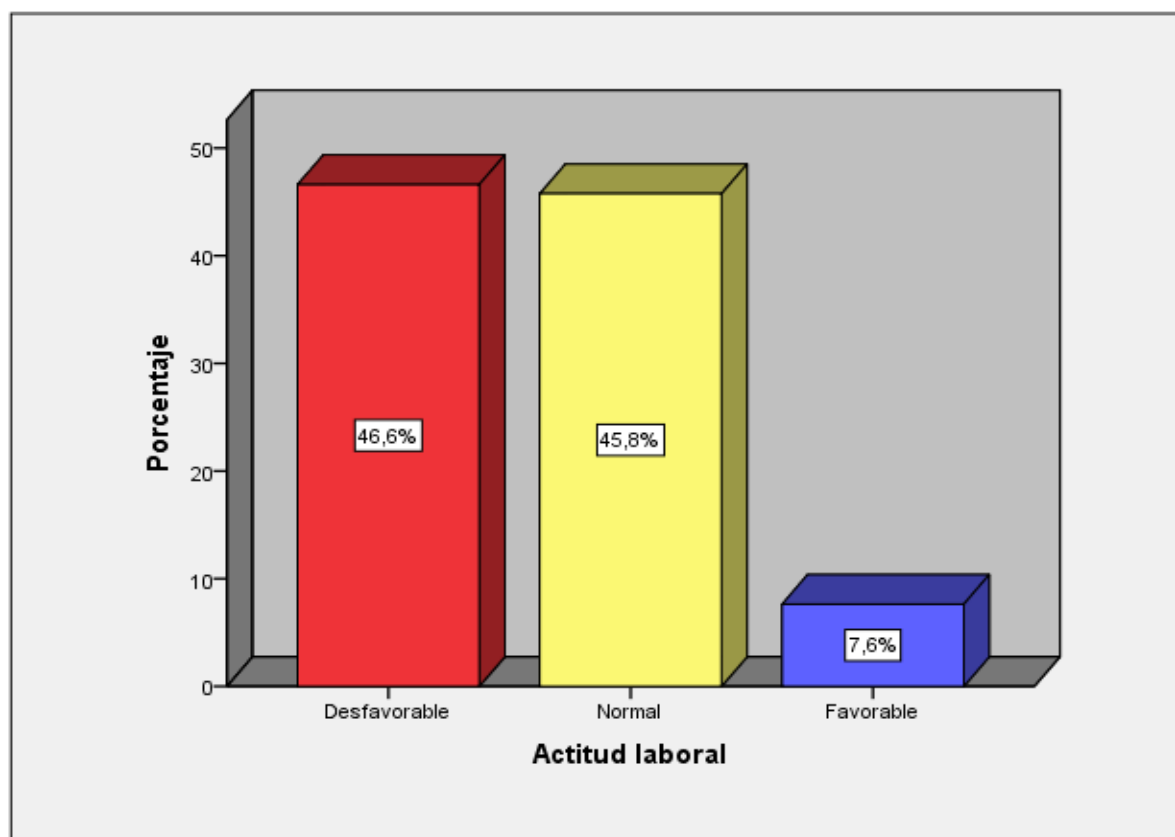


Figura 11. Diagrama de frecuencia de la dimensión actitud laboral.

En la tabla 20 y figura 11 se observa que la percepción de los colaboradores de la UGEL Ventanilla sobre la actitud laboral, el 46.6% del total indican que es desfavorable, mientras que el 45.8% del total indican que es normal; y el 7.6% del total indican que es favorable. Los resultados evidencian que las habilidades laborales se encuentran en un nivel desfavorable, y para lograr un nivel óptimo tienen que integrar a con facilidad a los diferentes grupos laborales.

3.2. Estadística inferencial

En esta sección para comprobar la hipótesis de investigación se usará el estadístico Rho de Sperman en vista que se usó la escala de Likert. Y para la interpretación de los coeficientes de correlación se realizó según (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p.305).

Tabla 21

Interpretación de los coeficientes de correlación de Rho de Sperman

Valor	Significado
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
0.01 a 0.10	Correlación positiva muy débil
0.11 a 0.25	Correlación positiva débil
0.26 a 0.50	Correlación positiva media
0.51 a 0.75	Correlación positiva considerable
0.75 a 0.90	Correlación positiva muy fuerte
0.91 a 1.00	Correlación positiva perfecta

Nota: Tomado de (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p.305).

Hipótesis general de la investigación

H₀: Las habilidades directivas y la actitud emprendedora no se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017

H_a: Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Regla de decisión:

Si p-valor < 0.05, rechazar H₀

Si p-valor > 0.05, aceptar H₀

Tabla 22

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora.

		Habilidades directivas	Actitud emprendedora
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,743**
	Habilidades directivas Sig. (bilateral)	.	,000
	N	118	118
	Actitud emprendedora Coeficiente de correlación	,743**	1,000
	Actitud emprendedora Sig. (bilateral)	,000	.
	N	118	118

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 22, se puede apreciar que para contrastar la correlación de las variables planteados en la hipótesis general se usó Rho de Spearman y el valor del coeficiente de correlación igual a 0.743**

Del cual se puede verificar que el valor de p=0.00 es menor a 0.05 y esto indica que se ha comprobado la hipótesis general, es decir: "Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL

Ventanilla, 2017". Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.743** indica que el coeficiente de correlación es significativo al nivel de 0.99 de región de aceptación y un valor de 0.01 de región de rechazo en ambas colas. Según Hernández et al. (2014, p.305) existe una correlación positiva considerable entre las variables de estudio.

Hipótesis específicas 1

H₀: Las habilidades directivas y la actitud social no se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

H_a: Las habilidades directivas y la actitud social se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Regla de decisión:

Si p-valor < 0.05, rechazar H₀.

Si p-valor > 0.05, aceptar H₀

Tabla 23

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud social.

		Habilidades directivas	Social
Rho de Spearman	Habilidades directivas		
	Coeficiente de correlación	1,000	,654**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	118	118
Social	Social		
	Coeficiente de correlación	,654**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	118	118

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 23, se puede apreciar que para contrastar la correlación de las variables planteados en la hipótesis general se usó Rho de Spearman, obteniendo de esta forma el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación igual a 0.654^{**}

Del cual se puede verificar que el valor de $p=0.00$ es menor a 0.05 y esto indica que se ha comprobado la hipótesis general, es decir: "Las habilidades directivas y la actitud social se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017". Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.654^{**} indica que el coeficiente de correlación es significativo al nivel de 0.99 de región de aceptación y un valor de 0.01 de región de rechazo en ambas colas. Según Hernández et al. (2014, p.305) existe una correlación positiva considerable entre las variables de estudio.

Hipótesis específicas 2

H_0 : Las habilidades directivas y la actitud cultural no se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

H_a : Las habilidades directivas y la actitud cultural se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Regla de decisión:

Si $p\text{-valor} < 0.05$, rechazar H_0

Si $p\text{-valor} > 0.05$, aceptar H_0

Tabla 24

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud cultural.

		Habilidades directivas	Cultural	
Rho de Spearman				
		Coeficiente de correlación	1,000	,279**
	Habilidades directivas	Sig. (bilateral)	.	,002
		N	118	118
		Coeficiente de correlación	,279**	1,000
	Cultural	Sig. (bilateral)	,002	.
	N	118	118	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 24, se puede apreciar que para contrastar la correlación de las variables planteados en la hipótesis general se usó Rho de Spearman, obteniendo de esta forma el valor de la significancia igual a $P=0.002$ y el valor del coeficiente de correlación igual a 0.279^{**}

Del cual se puede verificar que el valor de $p=0.002$ es menor a 0.05 y esto indica que se ha comprobado la hipótesis general, es decir: “Las habilidades directivas y la actitud cultural se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017”. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.279^{**} indica que el coeficiente de correlación es significativo al nivel de 0.99 de región de aceptación y un valor de 0.01 de región de rechazo en ambas colas. Según Hernández et al. (2014, p.305) existe una correlación positiva media entre las variables de estudio.

Hipótesis específicas 3

H₀: Las habilidades directivas y la actitud escolar no se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

H_a: Las habilidades directivas y la actitud escolar se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Regla de decisión:

Si $p\text{-valor} < 0.05$, rechazar H_0

Si $p\text{-valor} > 0.05$, aceptar H_0

Tabla 25

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud escolar.

		Habilidades directivas	Escolar
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000
	Habilidades directivas	Sig. (bilateral)	,418**
		N	,000
	Escolar	N	118
		Coeficiente de correlación	,418**
		Sig. (bilateral)	1,000
	N	,000	
		N	118

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 25, se puede apreciar que para contrastar la correlación de las variables planteados en la hipótesis general se usó Rho de Spearman, obteniendo de esta forma el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación igual a 0.418^{**}

Del cual se puede verificar que el valor de $p=0.00$ es menor a 0.05 y esto indica que se ha comprobado la hipótesis general, es decir: “Las habilidades directivas y la actitud escolar se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017”. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.418^{**} indica que el coeficiente de correlación es significativo al nivel de 0.99 de región de aceptación y un valor de 0.01 de región de rechazo en ambas colas. Según Hernández et al. (2014, p.305) existe una correlación positiva media entre las variables de estudio.

Hipótesis específicas 4

H₀: Las habilidades directivas y la actitud deportiva no se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

H_a: Las habilidades directivas y la actitud deportiva se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Regla de decisión:

Si p-valor < 0.05, rechazar H₀

Si p-valor > 0.05, aceptar H₀

Tabla 26

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud deportiva.

		Habilidades directivas	Deportiva
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,432**
		N	,000
		N	118
Deportiva		Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,432**
		N	,000
		N	118

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 26, se puede apreciar que para contrastar la correlación de las variables planteados en la hipótesis general se usó Rho de Spearman, obteniendo de esta forma el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación igual a 0.432^{**}

Del cual se puede verificar que el valor de $p=0.00$ es menor a 0.05 y esto indica que se ha comprobado la hipótesis general, es decir: “Las habilidades directivas y la actitud deportiva se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017”. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.432^{**} indica que el coeficiente de correlación es significativo al nivel de 0.99 de región de aceptación y un valor de 0.01 de región de rechazo en ambas colas. Según Hernández et al. (2014, p.305) existe una correlación positiva media entre las variables de estudio.

Hipótesis específicas 5

H_0 : Las habilidades directivas y la actitud laboral no se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

H_a : Las habilidades directivas y la actitud laboral se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

Regla de decisión:

Si $p\text{-valor} < 0.05$, rechazar H_0 .

Si $p\text{-valor} > 0.05$, aceptar H_0 .

Tabla 27

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud laboral.

		Habilidades directivas	Actitud laboral
Rho de Spearman			
		Coeficiente de correlación	1,000
	Habilidades directivas	Sig. (bilateral)	,008
		N	118
		Coeficiente de correlación	,242**
	Actitud laboral	Sig. (bilateral)	,008
	N	118	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 27, se puede apreciar que para contrastar la correlación de las variables planteados en la hipótesis general se usó Rho de Spearman, obteniendo de esta forma el valor de la significancia igual a $P=0.008$ y el valor del coeficiente de correlación igual a 0.242^{**}

Del cual se puede verificar que el valor de $p=0.008$ es menor a 0.05 y esto indica que se ha comprobado la hipótesis general, es decir: “Las habilidades directivas y la actitud laboral se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017”. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.242^{**} indica que el coeficiente de correlación es significativo al nivel de 0.99 de región de aceptación y un valor de 0.01 de región de rechazo en ambas colas. Según Hernández et al. (2014, p.305) existe una correlación positiva débil entre las variables de estudio.

IV. Discusión

En relación al objetivo general: determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017. De acuerdo a los hallazgos encontrados en el presente trabajo aceptamos la hipótesis alterna general, es decir las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017; estos importante hallazgos guardan similitud con la investigación de Querales (2017) quien indica que existe una relación directamente conveniente entre las habilidades directivas y ventajas competitivas. Respecto las habilidades directivas Schein (1978) manifestó que las habilidades directivas son características fundamentales del hombre que van desde aspectos centrales y profundos del individuo, hasta aspectos observables y modificables con cierta facilidad e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. Y respecto a la actitud emprendedora el Ministerio de Educación de Colombia (2012) definió como la actividad o disposición personal de actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Asimismo, genera ideas innovadoras que pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas.

En concordancia al objetivo específico 1: determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud social UGEL Ventanilla, 2017. Según los resultados obtenidos en la investigación se acepta la hipótesis alterna específica 1 que menciona que las habilidades directivas y la actitud social se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Y esto teniendo una relación con la investigación que realizó Ortega (2017) quien indica que las habilidades directivas y el compromiso organizacional son semejantes en cuanto a su prioridad, por tal motivo es importante considerar primordialmente en la formación brindando una capacitación permanente al personal jerárquico en cuanto a sus habilidades directivas para conserva un nivel eficiente dentro de su organización que labora. Las habilidades directivas para Katz citado por Robbins (2010) es el punto diferenciador entre los gestores que simplemente ordenan, y aquellos que ponen en práctica los procesos administrativos dentro de una organización sean privados o públicos, haciendo uso de ciertas actitudes, motivaciones y acciones positivas

para el trabajo y con su personal; esto contribuye grandemente al mejoramiento del clima laboral y organizacional dentro de una entidad con respecto a la actitud social; y por otro lado el Ministerio de Educación de Colombia (2012) define como la habilidad de reconocer oportunidades para resolver problemas sociales. Los emprendedores sociales poseen una mirada hacia el futuro, constancia, sentido de riesgo, liderazgo, capacidad para equivocarse y orientación a resultados. El emprendedor social es aquel que logra producir cambios en la manera como se está solucionando el problema de un grupo poblacional o de la sociedad en general.

De acuerdo al objetivo específico 2: determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud cultural UGEL Ventanilla, 2017. De acuerdo a los resultados encontrados en la investigación se acepta la hipótesis alterna específica 2, es decir las habilidades directivas y la actitud cultural se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. La cual tiene una relación con el trabajo de Matos (2013) quien afirma que el docente debe ser competente en la labor que desempeño dentro de su organización educativa para obtener resultados óptimos con los educandos. Esto se puede respaldar en la teoría de Bateman y Snell (2009) quien precisó que las habilidades directivas se manifiestan en alguien que coordina y supervisa en el trabajo de otras personas para que se logren los objetivos de la organización. El trabajo de un gerente no tiene que ver con logros personales, sino con ayudar a otros para realizar su trabajo. Por otro lado; el emprendimiento cultural es la utilización de modelos y herramientas empresariales que tienen como meta la creatividad artística, su impulso o puesta en valor, así como se sirven de la utilización de intangibles como principal materia prima (Ministerio de Educación de Colombia, 2012). La habilidad cultural es la actividad realizada por el emprendedor que busca convertir en bienes y servicios culturales, las tradiciones, usos, costumbres, nuevas ideas o proyectos. (Krauss, 2005,)

En correspondencia al objetivo específico 3: determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud escolar UGEL Ventanilla, 2017. Según los resultados de la investigación se acepta la hipótesis alternativa específica 3 que indica que las habilidades directivas y la actitud escolar se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Estos resultados guardan similitud con la

investigación de puede contrastar con la investigación de Arroyos (2014) quien ha intentado explicar la fuerte relación que existe entre las cualidades emprendedoras y la calidad de vida de una comunidad, y la manera en que el proceso de socialización influye sobre las mismas. se puede decir que existe una relación entre el concepto de emprendimiento y los conceptos de educación, desempleo y desarrollo local. Por una parte, se deduce que las aptitudes emprendedoras pueden forjarse y potenciarse a través de la educación. También se puede mencionar que la existencia de emprendimientos disminuye el desempleo. Y por último, se observa que las actitudes emprendedoras contribuyen positivamente en el desarrollo de un proyecto y a su vez, en el desarrollo de una comunidad. Las habilidades directivas para Hellriegel (2009) es un conjunto de conocimientos, destrezas, comportamientos, así como actitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores directivas es en diversas organizaciones. Con respecto a la actitud escolar el Ministerio de Educación de Colombia (2012) define como una actividad pedagógica que consiste en elaborar un proyecto que contenga elementos innovadores y el grado en que se logra materializarlo, es decir, de transformar, cambiar de forma, de idea a realidades en un corto plazo y con recursos definidos; asimismo las actividades de los emprendedores escolares son proyectos productivos y actividades para captar fondos (López, Santos, & Bueno, 2004).

En relación al objetivo específico 4: determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud deportiva UGEL Ventanilla, 2017. De los resultados descritos en el trabajo de investigación se acepta la hipótesis alternativa específica 4 que manifiesta que las habilidades directivas y la actitud deportiva se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Dichos resultados guardan una similitud con lo que sostiene Vera (2013) quien sostiene que las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión organizacional, es decir a mayor habilidad gerencial mejorará la gestión organizacional. Y esto se puede respaldar en la teoría de Jafarzadeh (2013) quien indica que la habilidad es la capacidad de convertir el conocimiento en acción para dirigir el buen desempeño. En las organizaciones esa capacidad y disposición para hacer se convierte es una parte fundamental para el desempeño laboral. Para el Ministerio de Educación de

Colombia (2012) el emprendimiento deportivo es un área que debe ser desarrollada y la tecnología hoy permite generar proyectos que pueden ayudar a desarrollar una cultura deportiva. Dentro de ello las motivaciones más relevantes, según el autor, son: “Mejorar mis habilidades (mejora), pasármelo bien (objetivo lúdico), aprender nuevos movimientos (mejora), me gusta la competición (competencia), estar bien físicamente (mejora)” (Vesga, 2009).

En concordancia al objetivo específico 5: determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud laboral UGEL Ventanilla, 2017. Según los resultados obtenidos en la investigación se acepta la hipótesis alterna específica 5 que menciona que las habilidades directivas y la actitud laboral se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Y esto teniendo una relación con la investigación que realizó Vargas (2014) quien analizando la relación entre la actitud emprendedora y la autoeficacia emprendedora, se encontró una correlación positiva y significativa en el contexto de los estudiantes universitarios del área de ciencias empresariales de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Analizando la relación entre la actitud emprendedora y Autoeficacia emprendedora se encontró una correlación positiva y significativa en el contexto de los estudiantes universitarios del área de ciencias empresariales de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Las habilidades directivas para Schein (1978) son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación como gerente o directivo de una empresa. Por otro lado el Ministerio de Educación de Colombia (2012) indica que la actitud laboral se caracteriza como la actitud que el educando lo realiza para tomar decisiones ante una organización como parte de él. Asimismo, el estudiante debe asumir responsabilidades desde una perspectiva más amplia, buscando el bienestar de la organización de una Institución y de todos los que la integran en la actividad a realizar.

V. Conclusiones

Primera:

En referencia al objetivo general se concluye que: Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Siendo el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.743^{**} nos indica que existe una correlación positiva considerable.

Segunda:

En referencia al objetivo específico 1 se concluye que: Las habilidades directivas y la actitud social se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Siendo el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.654^{**} nos indica que existe una correlación positiva considerable.

Tercera:

En referencia al objetivo específico 2 se concluye que Las habilidades directivas y la actitud cultural se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Siendo el valor de la significancia igual a $P=0.002$ y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.279^{**} nos indica que existe una correlación positiva media.

Cuarta:

En referencia al objetivo específico 3 se concluye que: Las habilidades directivas y la actitud escolar se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Siendo el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.418^{**} nos indica que existe una correlación positiva media.

Quinta:

En referencia al objetivo específico 4 se concluye que: Las habilidades directivas y la actitud deportiva se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Siendo el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.432^{**} nos indica que existe una correlación positiva media.

Sexta:

En referencia al objetivo específico 5 se concluye que: Las habilidades directivas y la actitud laboral se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. Siendo el valor de la significancia igual a $P=0.008$ y el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.242^{**} nos indica que existe una correlación positiva débil.

VI. Recomendaciones

Primera:

Se recomienda a los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla fomentar programas de desarrollo de habilidades directivas y actitudes emprendedoras, ya que si el director de la unidad de Gestión Educativa Local crece como persona, también crecerá el equipo de su trabajo y por ende de la institución.

Segunda:

A los directivos de la Unidad de Gestión Educativa usar diferentes capacidades para solucionar problemas y utilizar estrategias para ayudar a colaboradores marginados para movilizar los activos que disponen.

Tercera:

Se recomienda realizar eventos culturales y artísticos con los trabajadores y la comunidad educativa con la finalidad de para desarrollar la creatividad artística y de esta forma generar un buen estímulo a la participación social.

Cuarta:

Se recomienda realizar actividades pedagógicas mediante proyectos innovadores y productivos que involucre a la comunidad educativa, de esta forma conseguir fondos para la institución.

Quinta:

Se recomienda fomentar las actividades deportivas en la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla, ya que estos ayudan a liberar la tensión, aumentan la motivación y también ayudan a mejorar el estado físico.

Sexta:

Se les recomienda a los directivos mantener una actitud positiva en las situaciones más extremas; y actuar siempre con un propósito; para tomar una decisión pensar bien de qué forma el accionar contribuirá a la concreción de las metas a largo plazo, evitando que las actividades solo hagan perder el tiempo.

VII. Referencias bibliográficas

- Aguilar, I. (2009). *El Gerente y El Empresario en Colombia, estilo y gestión gerencial*. Digiprint Editores, Bogotá .D.C.
- Ajzen, I. (1991) *The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes*. 50(2), pp. 179 – 211.
- Arroyos, T. (2014). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local* (tesis de maestría). Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, Argentina.
- Audretsch, D. y Keilbach, M. (2005). *Entrepreneurship capital and regional growth. Annals of Regional Science*. 39(3), pp. 457-469.
- Baron, R. & Markman, G. (1999). *Mecanismos cognitivos: diferencias potenciales entre emprendedores y no emprendedores*. Lally School of Management & Technology. Fuente: http://www.babson.edu/entrep/fer/papers99/III/III_A/III_A.html
- Bateman, H. y Snell, H. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mac Graw.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson educación.
- Bhardwaj, B; Sushil y Momaya, K. (2007). *Corporate entrepreneurship: application of moderator method. Singapore Management Review*. 29(1), pp. 47-58.
- Bueno, E. (2003). *Emprender en la sociedad del conocimiento: el capital del emprendizaje como dinamizador del capital intelectual*. En Arnal Losilla (coord.). *Creación de empresa: Los mejores textos*, Barcelona: Ariel, pp. 61-80.
- Burnett, D. (2000). *The Supply of Entrepreneurship and Economic Development*. Founder Technopreneurial.com. Disponible en www.technopreneurial.com/articles/ed.asp.
- Bygrave, W. y Hofer, C.(1991). *Theorizing about Entrepreneurship. Entrepreneurship: Theory and Practice*. 16(2), pp. 13-22.
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica. Pautas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.

- Castillo, A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*. Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional INTEC Chile. Disponible en http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INV-ENSE.pdf
- Dhiman, S.K. (2007). *Running successful organizations humanly: Lessons from the trenches*. Journal of Global Business Issues, 22(1), p75-99.
- Diez Canseco, R. (2003). *País de emprendedores*. Perú: Editorial Vincos
- Dolan, S. y Martín, I. (2000). *Los 10 mandamientos para la dirección de personas*. Barcelona: Gestión.
- Drucker, P. (1985). *La Innovación y el empresario innovador*. Ed. Edhasa. Pág. 25-26; 35-44.
- Epstein, S. (1994) *Integration of the cognitive and the psychodynamic unconscious*. American Psychologist, Vol. 49, pp. 709-24.
- Espíritu, R. & Sastre, M. (2007). *La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios*. Cuadernos de estudios empresariales Vol. 17 pp. 95 – 116.
- Fishbein, M. y Ajzen, I. (1975) *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introductory to theory and Research*, New Cork: Addison Wesley
- García C. (2006). *La medición en ciencias sociales y psicología, en estadística con SPSS*, México: Trillas.
- García, F. (2001). *Manual del saber emprender*. Brasil: Edición SEBRAE
- Goleman, D. (1997). *Emotional Intelligence*. New York, Bantam Books, 1995 trad. cast. Kairós.
- Goyal, M. (2013). *Importance of Interpersonal Skills at Workplace*. International Indexed & Refereed Journal, February, 2013(V): 49.
- Grabinsky, S. (1990) *El emprendedor: creador y promotor de empresas*. México. Ed. Verbo emprender 4a edición
- Guzmán, P., López, D. y Ocampo, M. (2008). *Comunicación empresarial*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Hellriegel, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning Editores. Méjico.
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGraw-Hill.
- Hevia, A. (2001). *Reflexiones Metodológicas y Epistemológicas sobre las Ciencias Sociales*. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial Tropykos.
- Isbenberg, A. (2010). *The big idea*. How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*. pp.41-51.
- Katz, R. (1998). *Habilidades Directivas*. Universidad de Michigan.
- Krauss, C. (2005). *Las actitudes emprendedoras en los estudiantes de la universidad católica de Uruguay*. Revista electrónica FCE universidad Católica.
[http://www.ucu.edu.uy/facultades/cienciasempresariales/revistafce/revista6/articulos/ciela05_enviado_set_\(krauss\).pdf](http://www.ucu.edu.uy/facultades/cienciasempresariales/revistafce/revista6/articulos/ciela05_enviado_set_(krauss).pdf).
- Krauss, C. (2013). *Actitudes emprendedoras de los estudiantes universitarios: El caso de la Universidad Católica del Uruguay*.
- Kuhn, T. (1979). *La función del dogma en la investigación científica*. En: Revista Teorema. Valencia.
- Ledesma, R. (2002). *Análisis de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach: un programa basado en gráficos dinámicos*. CONICET. Argentina.
- León, A. (2013). *Aportes del Liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis al caso Bancolombia de Arauca, Colombia*.
- López, I., Santos, B. & Bueno, Y. (2004). *Las dimensiones del perfil emprendedor: contraste empírico con emprendedores de éxito*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Macdoonald, J. (2002). *Aprenda a comunicarse con éxito en el trabajo*. Bogotá: Planeta.
- Madrugal, B. (2006). *Habilidades Directivas*. México: Mc Graw Hill.

- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados* (4ta ed.). México: Pearson Educación.
- Matos, U. (2013). *Habilidades directivas y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales de la Universidad Rafael Belloso Chacín* (Tesis de maestría). Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chacín.
- Mejía, D. (2015). *Actitud emprendedora de los egresados de la carrera de administración de empresas de la Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*, Chiclayo.
- Ministerio de Educación de Colombia (2012). *La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos*. Programa Presidencial para el Sistema Nacional de Juventud Colombia - Prosperidad para todos
- Moriano, J. (2001). *El perfil psicosocial del emprendedor universitario*,
- Naranjo, R. (2008). *Las habilidades del líder*. Santiago de Cali: Lithoclave
- Ortega, P. (2017). *La habilidades directivas, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, en 2011* (Tesis de maestría). Colombia: Universidad de Medellín.
- Parella, S. y Martins, F. (2003). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. Caracas: Fedupel.
- Pareda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* (Tesis doctoral). Argentina: Universidad de Córdoba, cuyo objetivo fue identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba.
- Querales, B. (2017). *Habilidades directivas y ventajas competitivas de las empresas del sector químico, de la Universidad Rafael Belloso Chacín* (tesis de maestría). Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chasin.
- Quintero, C. (2007) *Generación de competencias en jóvenes emprendedores*. UNAB <http://www.usmp.edu.pe/> Carlos_Quinteros.pdf.

- Ricoy, C. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista do Centro de Educação,
- Robbins, P. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Ed. Prentice Hall.
- Robbins, S. & Judge, T. (2011) *Organizational behavior*. (14th) New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Ruiz, A. (2017). *Uso de habilidades directivas para la toma de decisiones en las PYMES de Chiclayo 2016 (Tesis de maestría)*. Perú: Universidad de Lambayeque.
- Sánchez, C. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Schein, E. (1978). *Dinámica de la Carrera Empresarial. Versión en español de Moreno Manzur Gilda*, Fondo Educativo Interamericano. México, D.F. 1982. Pág. 229.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Ed. Folio. Pág. 118-124.
- Thornton, M. (1998). *The Origin of Economic Theory: A Portrait of Richard Cantillon (1680-1734)*. Disponible en www.mises.org/cantillon
- Timmons, J. & Spinelli, S. (2007). *New venture creation: entrepreneurship for the 21 st century*. 7.^a ed. Nueva York: McGraw-Hill.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar investigación científica (2da ed.)*. Lima: San Marcos.
- Vargas, G. (2014). *Influencia de la motivación de logro, actitud emprendedora, y autoeficacia emprendedora, sobre la intención emprendedora en los estudiantes del área de ciencias empresariales de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco (tesis doctoral)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Vera, O. (2013). *Influencia de las habilidades directivas en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna*. Perú: Universidad Privada de Tacna.

Vesga, R. (2009). *Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿Qué nos está haciendo falta?* <http://cec.uniandes.edu.co/pdf/rav.pdf>.

Whetten D. & Cameron K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México:

Zayas, P. (2010). *El rombo de las investigaciones de las ciencias sociales*, Edición electrónica gratuita. Recuperado de: www.eumed.net/libros/2010e/822/

Anexos

Anexo 1
Artículo Científico



Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017

Br. Poldark Saravia Gonzales

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

RESUMEN

El presente trabajo de investigación de postgrado estuvo encaminado a determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017. La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo puesto que se usaron datos numéricos para su comprobación y veracidad del estudio. Con un tipo de investigación básica, con un nivel o alcance correlacional ya que se determinó el grado de relación que existe entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017. La investigación es de diseño no experimental de tipo transeccional o transversal puesto que la recolección de datos se realizó en un solo momento (en un tiempo único). Los datos estadísticos que sostienen esta investigación se han obtenido del cuestionario de las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.

La contrastación de hipótesis mediante el estadístico Rho de Spearman determinó que existe relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017, con un coeficiente de correlación igual a 0.743**, cuyo valor indica que existe una correlación positiva considerable. De manera similar se observa que la dimensión que tiene mayor relación con la variable habilidades directivas es la actitud social, con un coeficiente de correlación de 0.654**.

Palabras claves: habilidades directivas y actitud emprendedora.

ABSTRACT

This postgraduate research work was to determine the relationship between the managerial skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017.

The present investigation has since quantitative approach used numerical data for your checking and veracity of the study. With a type of basic research, at a level or scope correlation since it was determined the degree of relationship that exists between the skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017.

Research is non-experimental design of type transactional or cross post that data collection was carried out in a moment (in a single time). Statistical data supporting this research have been obtained of the questionnaire of the managerial skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017.

The matching hypothesis by the Playboy Rho statistic determined that there is relationship between the managerial skills and the entrepreneurial attitude in the Ventanilla UGEL, 2017, with a coefficient of correlation equal to 0.743 *, whose value indicates that there is a significant positive correlation. Similarly, it is observed that the dimension that has higher ratio variable withthe management skills is social attitude, with a correlation coefficient of 0.654 *.

Key words: management skills and entrepreneurial attitude.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación es preciso porque con los resultados de esta investigación se llegará a contribuir más conocimiento acerca de las habilidades directivas y actitud emprendedora de los directivos de la UGEL Ventanilla, 2017, y para que todos los actores involucrados reflexionen sobre la problemática. La investigación servirá puesto que se formularan propuestas de mejora de las habilidades directivas y actitud emprendedora. Esta investigación es de suma importancia, ya que ayudará a mejorar las habilidades directivas de los directivos y esto se encuentra plasmado en las sugerencias de los resultados encontrados. Para que el la institución logre sus objetivos y meta es necesario que el directivo tenga un buen manejo de habilidades y tener una buena actitud de emprendimiento ya que el dominio de estos ayudará a tener un trabajo más eficiente, y la presente investigación ayuda a identificar estos puntos y posterior a ello tomar la decisión para mejorar. Asimismo este trabajo consta de siete capítulos elaborados a partir de una amplia investigación y análisis del tema, dando como resultado conclusiones y sugerencias valiosas para el propósito de la investigación. En el primer capítulo se formuló la introducción, que a su vez contiene los antecedentes nacionales e internacionales, la justificación, el planteamiento del problema, las hipótesis y los objetivos de la presente investigación. Así mismo se justifica las razones de la elaboración de la tesis. En cuanto a los antecedentes se consideró conclusiones de tesis nacionales y extranjeros y se planteó un objetivo general y cuatro específicos que tuvieron directa relación con las variables motivo de la tesis. En el segundo capítulo referente al Marco metodológico se especificó una hipótesis general y cinco específicas siempre considerando las dos variables del tema de la investigación, además se hizo una definición conceptual y operacional de las mencionadas. En cuanto al tipo de estudio fue básica y por el diseño de estudio fue no experimental, correlacional, se consideró una población censal igual a 170 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla, el método de investigación fue el hipotético deductivo; las técnicas la encuesta, los instrumentos aplicados fueron cuestionarios, el método de análisis de datos se realizó a través de procesamiento y análisis estadístico de datos. En el cuarto capítulo se precisó la discusión de los resultados de la investigación, haciendo un cruce para el análisis, entre los antecedentes, las definiciones de las variables y dimensiones. En el quinto capítulo

se muestran las conclusiones a las cuales se arribó en el presente estudio. Con referencia al sexto capítulo, podemos indicar que se elaboraron las recomendaciones, como un aporte significativo para mejorar las dificultades del problema que ha investigado en el presente estudio. Finalmente en el séptimo capítulo, se indican las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

Antecedentes del Problema

Nos respaldamos en los antecedentes nacionales de la siguiente investigación: Matos (2013) en su investigación titulada *habilidades directivas y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales de la Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE)*. El estudio estuvo orientado a determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de las autoridades en Universidades Nacionales Experimentales en el estado Zulia. Metodológicamente, la investigación se tipificó como correlacional – descriptiva, la población estuvo constituida por 12 autoridades, 96 directores y 710 docentes, a estos últimos aplicándose un muestreo probabilístico estratificado, quedando 256 docentes; a quienes se les suministró un instrumento con 64 ítems. Los resultados evidencian una alta asociación entre las variables, alcanzando valores de 0.88; 0.78 y 0.79. Es decir que el docente debe ser competente en la labor que desempeña dentro de su organización educativa para obtener resultados óptimos con los educandos.

Arroyos (2014) en su trabajo sobre *el concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Quién planteó como objetivo examinar algunos aportes teóricos sobre emprendimiento, para poder profundizar este concepto, rescatar las características que tiene un emprendedor, y examinar la importancia del espíritu emprendedor en el orden social. Quien concluyó que: Se ha intentado explicar la fuerte relación que existe entre las cualidades emprendedoras y la calidad de vida de una comunidad, y la manera en que el proceso de socialización influye sobre las mismas. se puede decir que existe una relación entre el concepto de emprendimiento y los conceptos de educación, desempleo y desarrollo local. Por una parte, se deduce que las aptitudes

emprendedoras pueden forjarse y potenciarse a través de la educación. También se puede mencionar que la existencia de emprendimientos disminuye el desempleo. Y por último, se observa que las actitudes emprendedoras contribuyen positivamente en el desarrollo de un proyecto y a su vez, en el desarrollo de una comunidad.

Revisión de la Literatura

Las habilidades directivas son características fundamentales del hombre que van desde aspectos centrales y profundos del individuo, hasta aspectos observables y modificables con cierta facilidad e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. (Schein, 1978).

Bateman y Snell (2009) precisaron que las habilidades directivas se manifiestan en alguien que coordina y supervisa en el trabajo de otras personas para que se logren los objetivos de la organización

La actitud emprendedora para el Ministerio de Educación de Colombia (2012) considera que “Es la actividad o disposición personal de actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Asimismo, genera ideas innovadoras que pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas” (p. 23).

Para Moriano (2001) la actitud emprendedora “es cualquier actividad de realizar es útil, porque se logra a través de todo este proceso para generar nuevas actividades para innovar día a día, en bien de uno mismo y de esta manera se soluciona los obstáculos que se van suscitando” (p.4).

Problema

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017?

Objetivo

Determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.

METODOLOGÍA

Investigación se usó, un enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, diseño descriptivo correlacional de corte transversal.

Población

Para esta investigación la población está conformada por 170 colaboradores de la UGEL – Ventanilla en el periodo 2017.

Muestra

El tipo de muestra que se usará será la muestra probabilística aleatoria simple, y el tamaño de la muestra estará conformada por 118 colaboradores de la UGEL – Ventanilla en el periodo 2017.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta y cuestionarios.

Métodos de análisis de datos

Prueba hipótesis, Rho Spearman.

RESULTADOS

Se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017, siendo el valor de 0.743^{**}; en consecuencia es una correlación positiva considerable; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población; puesto que $p=0.00 < 0.05$.

Tabla 28 *Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora.*

		Habilidades directivas	Actitud emprendedora
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,743 ^{**}
	Habilidades directivas	Sig. (bilateral)	,000
	N	118	118
	Actitud emprendedora	Sig. (bilateral)	,000
	N	118	118
	Coeficiente de correlación	,743 ^{**}	1,000

^{**}. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 20, se puede apreciar que para contrastar la correlación de las variables planteados en la hipótesis general se usó Rho de Spearman, obteniendo de esta forma el valor de la significancia igual a $P=0.00$ y el valor del coeficiente de correlación igual a 0.743^{**}

Del cual se puede verificar que el valor de $p=0.00$ es menor a 0.05 y esto indica que se ha comprobado la hipótesis general, es decir: “Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017”. Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.743^{**} indica que el coeficiente de correlación es significativo al nivel de 0.99 de región de aceptación y un valor de 0.01 de región de rechazo en ambas colas. Según Hernández et al. (2014, p.305) existe una correlación positiva considerable entre las variables de estudio.

DISCUSIÓN

En relación al objetivo general: determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017. De acuerdo a los hallazgos encontrados en el presente trabajo aceptamos la hipótesis alterna general, es decir las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017; estos importante hallazgos guardan similitud con la investigación de Querales (2017) quien indica que existe una relación directamente conveniente entre las habilidades directivas y ventajas competitivas. Respecto las habilidades directivas Schein (1978) manifestó que las habilidades directivas son características fundamentales del hombre que van desde aspectos centrales y profundos del individuo, hasta aspectos observables y modificables con cierta facilidad e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. Y respecto a la actitud emprendedora el Ministerio de Educación de Colombia (2012) definió como la actividad o disposición personal de actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Asimismo, genera ideas innovadoras que pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas.

CONCLUSIONES

Podemos concluir Para la hipótesis general podemos concluir de que se valida la hipótesis alterna o de estudios, es decir: las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017. El valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.743** nos indica que existe una correlación positiva considerable.

REFERENCIAS

- Carrasco, S. (2015). Metodología de la investigación científica. Pautas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima: San Marcos.
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). Metodología de la
- Katz, R. (1998). Habilidades Directivas. Universidad de Michigan.

- Ministerio de Educación de Colombia (2012). *La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos*. Programa Presidencial para el Sistema Nacional de Juventud Colombia - Prosperidad para todos
- Ortega, P. (2017). La habilidades directivas, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión, en 2011 (Tesis de maestría). Colombia: Universidad de Medellín.
- Querales, B. (2017). Habilidades directivas y ventajas competitivas de las empresas del sector químico, de la Universidad Rafael Beloso Chasín (tesis de maestría). Venezuela: Universidad Rafael Beloso Chasin.
- Schein, E. (1978). *Dinámica de la Carrera Empresarial*. Versión en español de Moreno Manzur Gilda, Fondo Educativo Interamericano. México, D.F. 1982. Pág. 229.
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar investigación científica* (2da ed.). Lima: San Marcos.
- Whetten D. & Cameron K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México:

Anexo 2
Matriz de consistencia

Matriz de consistencia

Matriz de consistencia						
Título: Habilidades directivas y actitud emprendedora del personal en la UGEL Ventanilla, 2017.						
Autor: Poldark Saravia Gonzales						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017?</p> <p>Problema específico</p> <p>PE1: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud social en la UGEL Ventanilla, 2017?</p> <p>PE2: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud cultural en la UGEL Ventanilla, 2017?</p> <p>PE3: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud escolar en la UGEL Ventanilla, 2017?</p> <p>PE3: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud deportiva en la UGEL Ventanilla, 2017?</p> <p>PE3: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la actitud laboral en la UGEL Ventanilla, 2017?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades directivas y la actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>Objetivo específico</p> <p>OE1: Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud social UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>OE2: Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud cultural UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>OE3: Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud escolar UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>OE4: Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud deportiva UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>OE5: Determinar la relación entre las habilidades directivas y actitud laboral UGEL Ventanilla, 2017.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1: Las habilidades directivas y la actitud social se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>HE2: Las habilidades directivas y la actitud cultural se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>HE3: Las habilidades directivas y la actitud escolar se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>HE4: Las habilidades directivas y la actitud deportiva se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.</p> <p>HE5: Las habilidades directivas y la actitud laboral se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.</p>	Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos
			Motivación y Valores	Logros	De 1 al 7	Inadecuado [28-66> Regular [66-103> Adecuado [103-140]
				Responsabilidad		
				Toma de Decisiones		
				Supervisión		
			Habilidades Analíticas	Identificación de problemas	De 8 al 14	
				Evaluación de la información		
				Aprender de las experiencias		
				Solución de problemas		
				Percepción situacional		
			Habilidades interpersonales	Selección	De 15 al 21	
				Influencia		
				Trabajo en equipo		
				Comunicación		
Liderazgo						
Empatía						
Habilidades emocionales	Autoconfianza	De 22 al 28				
	Tolerancia					

				Asumir riesgos		
				Resolución de conflictos		
			Variable 2: ACTITUD EMPRENDEDORA			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos
			Social	Identifica oportunidades para resolver conflictos. Descubre oportunidades para generar proyectos	Del 1 al 10	Desfavorable [30-70> Normal [70-110> Favorable [110-150]
			Cultural	Promueve actividades artísticas. Promueve actividades culturales.	Del 11 al 14	
			Escolar	Demuestra interés por los proyectos escolares. Organiza eventos escolares.	Del 15 al 19	
			Deportiva	Demuestra interés por el deporte. Desarrolla habilidades deportivas.	Del 20 al 25	
			Actitud laboral	Se integra con facilidad a diferentes grupos laborales	Del 26 al 30	
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL			
Tipo: Pertenece al enfoque cuantitativo, básico; con un nivel correlacional, dado que está interesada en determinar la relación de las habilidades directivas y motivación del personal en la UGEL Ventanilla, 2017. Diseño:	Población: Se tomara el censo siendo el más conveniente. "El censo comprende el conteo completo de los elementos de una población u objeto de estudio" (Malhotra, 1997, p359) Para esta investigación se consideró una población censal igual a 128	Variable 1: Habilidades directivas Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert Autor: Poldark Saravia Gonzales Año: 2017 Adaptado por el propio investigador Ámbito de Aplicación:	Descriptiva: Se utilizó el software MICROSOFT EXCEL para la elaboración de tablas y figuras estadísticas en la presentación de los resultados por dimensiones Análisis Descriptivo - Presentación tabular y gráfica - Distribución de frecuencia - Medidas de resumen Inferencial:			

<p>El diseño es no experimental, porque “se realiza sin manipular deliberadamente variables, y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p.152). Es de diseño transeccional o transversal, porque “(...) recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único” (Hernández, Fernández y Batista, 2014, p.154).</p> <p>MÉTODO: Hipotético deductivo, ya que en l investigación se considera una hipótesis como un punto de partida el cual se desea demostrar.</p>	<p>colaboradores (Habilidades directivas y motivación del personal en la UGEL Ventanilla, 2017)</p>	<p>Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2017.</p> <p>Forma de Administración: Individual</p> <p>Variable 2: Motivación</p> <p>Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario tipo Likert</p> <p>Autor: Poldark Saravia Gonzales</p> <p>Año: 2017 Adaptado por el propio investigador</p> <p>Ámbito de Aplicación: Unidad de Gestión Educativa Local, Ventanilla, 2017.</p> <p>Forma de Administración: Individual</p>	<p>Se realizó el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación</p> <p>Contrastación de hipótesis</p> <p>Para la contrastación de hipótesis se utilizará la prueba estadística Rho Sperman.</p> <p>De prueba</p> <p>Se utilizó el software estadístico SPSS en su versión, por medio de la cual se realizará la tasación de la hipótesis y determinar las conclusiones.</p>
---	---	---	---

Anexo 3
Instrumentos de recolección de datos



CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Instrucciones:

A continuación tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con las habilidades directivas. En las siguientes proposiciones marque con una “X” en el valor del casillero que según usted corresponde.

Calificación:

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

N°	HABILIDADES DIRECTIVAS	Valoración				
		1	2	3	4	5
MOTIVACIONES Y VALORES						
1	Usted ha obtenido logros importantes en su trabajo.					
2	Usted tiene compromiso con la organización y con su misión.					
3	Sus aspiraciones y ambiciones respecto a su profesión son satisfechas en su actual centro laboral.					
4	Usted se siente cómodo al ejercicio de su cargo y las funciones que les han encomendado.					
5	En su Organización le asignan altos niveles de responsabilidad					
6	Usted tiene disposición para asumir riesgos al momento de tomar decisiones.					
7	Usted inspecciona y supervisa las actividades de los trabajadores que están a su cargo.					
HABILIDADES ANALÍTICAS						
8	Identifica usted los problemas de situaciones complejas y ambiguas.					
9	Conoce usted sus propias fortalezas.					
10	Ha tomado usted conocimiento de sus propios necesidades.					
11	Identifica usted rápidamente la información que se necesita para resolver un problema y en particular como obtenerla.					
12	Usted aprende rápidamente a partir de la experiencia.					
13	Usted busca e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas.					
14	Usted percibe una situación desde diferentes perspectiva.					
HABILIDADES INTERPERSONALES						
15	Usted selecciona subordinados que son claves efectivos.					
16	Influye usted en personas sobre las que no tienen un control directo.					

N°	HABILIDADES DIRECTIVAS	Valoración				
		1	2	3	4	5
17	Usted desarrolla un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados.					
18	Usted comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.					
19	Desarrolla usted un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados.					
20	Diagnostica usted situaciones interpersonales o de grupo complejas.					
21	Desarrolla usted relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados.					
HABILIDADES EMOCIONALES						
22	Usted se siente capaz de tomar sus propias decisiones y de no depender de las opiniones de otras personas.					
23	Evalúa usted la convivencia o sensatez de los cursos de acción propuestos sin tener conocimiento de primera mano sobre la situación.					
24	Usted sigue un curso de acción en algunas situaciones, aunque le haga sentir incómodo.					
25	Asume usted riesgos y toma decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas.					
26	Usted enfrenta y resuelve situaciones de conflicto (v/s el evitarlas o reprimirlas)					
27	Considera que usted tiene la autoridad para despedir a un trabajador de su organización.					
28	Usted ha tomado decisión con información incompleta frente a un entorno cambiante.					



CUESTIONARIO DE ACTITUD EMPRENDEDORA

Instrucciones:

A continuación tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con la actitud emprendedora.

En las siguientes proposiciones marque con una “X” en el valor del casillero que según usted corresponde.

Calificación:

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

N°	ACTITUD EMPRENDEDORA	Valoración				
		1	2	3	4	5
Dimensión social						
1	Reconozco mis habilidades como oportunidades para resolver un conflicto en el trabajo.					
2	Reconozco mis habilidades como las oportunidades para resolver un conflicto en la familia.					
3	Poseo habilidades que me ayudan a resolver un conflicto en la comunidad.					
4	Puedo realizar proyectos para generar cambios en mi entorno.					
5	Pienso que soy una persona adaptable a los cambios.					
6	Puedo formular la idea de un proyecto mentalmente y luego plasmarlo por escrito.					
7	Cuando inicio un proyecto, estoy determinado a culminar con éxito.					
8	En la ejecución de un proyecto, estoy determinado a cumplir los objetivos del proyecto.					
9	Tomo la iniciativa para generar proyectos.					
10	Cuando se ejecuta en mi comunidad, soy participe de la creación de proyectos.					
Dimensión cultural						
11	Promuevo actividades artísticas (pintura, canto, bailes, danzas, etc.).					
12	Participo en actividades en relación con el diálogo multicultural.					
13	Demuestro la participación ciudadana en actividades culturales de la Unidad de Gestión Educativa Local.					
14	Soy capaz de organizar ferias escolares en la Unidad de Gestión Educativa Local.					
Dimensión escolar						

N°	ACTITUD EMPRENDEDORA	Valoración				
		1	2	3	4	5
15	Organizo el trabajo para poder generar algunos proyectos educativos.					
16	Organizo una actividad pro fondos para gastos de un proyecto.					
17	Promuevo la organización de un periódico mural.					
18	Promuevo campañas de consumo saludable en el centro de trabajo.					
19	Trabajas todo lo que haga falta para acabar los proyectos.					
Dimensión deportiva						
20	Reconozco cuáles son mis habilidades deportivas.					
21	Me interesa mejorar mis habilidades deportivas.					
22	A través de la práctica deportiva la paso bien.					
23	Me gusta aprender nuevos movimientos al desarrollar mis habilidades deportivas.					
24	Me gusta competir en la disciplina deportiva que me agrada.					
25	Me gusta estar físicamente bien.					
Dimensión actitud laboral						
26	Me identifico con las metas que he establecido en mi proyecto de vida.					
27	Procuro participar en la realización de proyectos empresariales.					
28	Asumo los proyectos directivos como si fueran míos.					
29	Acepto que el éxito de un proyecto logrado con mi esfuerzo significa el éxito de mi Institución.					
30	Busco que todos los integrantes de un proyecto productivo se sientan bien.					

Anexo 4
Certificados de validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	HABILIDADES DIRECTIVAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
MOTIVACIONES Y VALORES									
1	Usted ha obtenido logros importantes en su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
2	Usted tiene compromiso con la organización y con su misión.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3	Sus aspiraciones y ambiciones respecto a su profesión son satisfechas en su actual centro laboral.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4	Usted se siente cómodo al ejercicio de su cargo y las funciones que les han encomendado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5	En su Organización le asignan altos niveles de responsabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6	Usted tiene disposición para asumir riesgos al momento de tomar decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7	Usted inspecciona y supervisa las actividades de los trabajadores que están a su cargo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
HABILIDADES ANALITICAS									
8	Identifica usted los problemas de situaciones complejas y ambiguas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
9	Conoce usted sus propias fortalezas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
10	Ha tomado usted conocimiento de sus propios necesidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
11	Identifica usted rápidamente la información que se necesita para resolver un problema y en particular como obtenerla.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
12	Usted aprende rápidamente a partir de la experiencia.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
13	Usted busca e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
14	Usted percibe una situación desde diferente perspectiva.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
HABILIDADES INTERPERSONALES									

Nº	HABILIDADES DIRECTIVAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
15	Usted selecciona subordinados que son claves efectivos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
16	Influye usted en personas sobre las que no tienen un control directo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
17	Usted desarrolla un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
18	Usted comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
19	Desarrolla usted un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
20	Diagnostica usted situaciones interpersonales o de grupo complejas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
21	Desarrolla usted relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
HABILIDADES EMOCIONALES									
22	Usted se siente capaz de tomar sus propias decisiones y de no depender de las opiniones de otras personas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
23	Evalúa usted la convivencia o sensatez de los cursos de acción propuestos sin tener conocimiento de primera mano sobre la situación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
24	Usted sigue un curso de acción en algunas situaciones, aunque le haga sentir incómodo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
25	Asume usted riesgos y toma decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
26	Usted enfrenta y resuelve situaciones de conflicto (v/s el evitarlas o reprimirlas)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
27	Considera que usted tiene la autoridad para despedir a un trabajador de su organización.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
28	Usted ha tomado decisión con información incompleta frente a un entorno cambiante.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ACTITUD EMPRENDEDORA

N°	ACTITUD EMPRENDEDORA	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
Dimensión social									
1	Reconozco mis habilidades como oportunidades para resolver un conflicto en el trabajo.	✓		✓		✓			
2	Reconozco mis habilidades como las oportunidades para resolver un conflicto en la familia.	✓		✓		✓			
3	Poseo habilidades que me ayudan a resolver un conflicto en la comunidad.	✓		✓		✓			
4	Puedo realizar proyectos para generar cambios en mi entorno.	✓		✓		✓			
5	Pienso que soy una persona adaptable a los cambios.	✓		✓		✓			
6	Puedo formular la idea de un proyecto mentalmente y luego plasmarlo por escrito.	✓		✓		✓			
7	Cuando inicio un proyecto, estoy determinado a culminar con éxito.	✓		✓		✓			
8	En la ejecución de un proyecto, estoy determinado a cumplir los objetivos del proyecto.	✓		✓		✓			
9	Tomo la iniciativa para generar proyectos.	✓		✓		✓			
10	Cuando se ejecuta en mi comunidad, soy participe de la creación de proyectos.	✓		✓		✓			
Dimensión cultural									
11	Promuevo actividades artísticas (pintura, canto, bailes, danzas, etc.).	✓		✓		✓			
12	Participo en actividades en relación con el diálogo multicultural.	✓		✓		✓			
13	Demuestro la participación ciudadana en actividades culturales de la Unidad de Gestión Educativa Local.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

18 de 11 del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: ACOSTA ZAPATA NOR DNI: 06167282

Especialidad del evaluador: Metadología


Firma

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ACTITUD EMPRENDEDORA

N°	ACTITUD EMPRENDEDORA	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
Dimensión social									
1	Reconozco mis habilidades como oportunidades para resolver un conflicto en el trabajo.	✓		✓		✓			
2	Reconozco mis habilidades como las oportunidades para resolver un conflicto en la familia.	✓		✓		✓			
3	Poseo habilidades que me ayudan a resolver un conflicto en la comunidad.	✓		✓		✓			
4	Puedo realizar proyectos para generar cambios en mi entorno.	✓		✓		✓			
5	Pienso que soy una persona adaptable a los cambios.	✓		✓		✓			
6	Puedo formular la idea de un proyecto mentalmente y luego plasmarlo por escrito.	✓		✓		✓			
7	Cuando inicio un proyecto, estoy determinado a culminar con éxito.	✓		✓		✓			
8	En la ejecución de un proyecto, estoy determinado a cumplir los objetivos del proyecto.	✓		✓		✓			
9	Tomo la iniciativa para generar proyectos.	✓		✓		✓			
10	Cuando se ejecuta en mi comunidad, soy participe de la creación de proyectos.	✓		✓		✓			
Dimensión cultural									
11	Promuevo actividades artísticas (pintura, canto, bailes, danzas, etc.).	✓		✓		✓			
12	Participo en actividades en relación con el diálogo multicultural.	✓		✓		✓			
13	Demuestro la participación ciudadana en actividades culturales de la Unidad de Gestión Educativa Local.	✓		✓		✓			
14	Soy capaz de organizar ferias escolares en la Unidad de Gestión	✓		✓		✓			

N°	ACTITUD EMPRENDEDORA	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
	Educativa Local..								
Dimensión escolar									
15	Organizo el trabajo para poder generar algunos proyectos educativos.	✓		✓		✓			
16	Organizo una actividad pro fondos para gastos de un proyecto.	✓		✓		✓			
17	Promuevo la organización de un periódico mural.	✓		✓		✓			
18	Promuevo campañas de consumo saludable en el centro de trabajo.	✓		✓		✓			
19	Trabajas todo lo que haga falta para acabar los proyectos.	✓		✓		✓			
Dimensión deportiva									
20	Reconozco cuáles son mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
21	Me interesa mejorar mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
22	A través de la práctica deportiva la paso bien.	✓		✓		✓			
23	Me gusta aprender nuevos movimientos al desarrollar mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
24	Me gusta competir en la disciplina deportiva que me agrada.	✓		✓		✓			
25	Me gusta estar físicamente bien.	✓		✓		✓			
Dimensión actitud laboral									
26	Me identifico con las metas que he establecido en mi proyecto de vida.	✓		✓		✓			
27	Procuro participar en la realización de proyectos empresariales.	✓		✓		✓			
28	Asumo los proyectos directivos como si fueran míos.	✓		✓		✓			
29	Acepto que el éxito de un proyecto logrado con mi esfuerzo signifique el éxito de mi institución.	✓		✓		✓			
30	Busco que todos los integrantes de un proyecto productivo se sientan bien.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

18 de 11 del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: ANA FERRAZ NOSE DNI: 06167282

Especialidad del evaluador: Nota de la p.


Firma

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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

N°	ACTITUD EMPRENDEDORA	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
14	Soy capaz de organizar ferias escolares en la Unidad de Gestión Educativa Local..	✓		✓		✓			
Dimensión escolar									
15	Organizo el trabajo para poder generar algunos proyectos educativos.	✓		✓		✓			
16	Organizo una actividad pro fondos para gastos de un proyecto.	✓		✓		✓			
17	Promuevo la organización de un periódico mural.	✓		✓		✓			
18	Promuevo campañas de consumo saludable en el centro de trabajo.	✓		✓		✓			
19	Trabajas todo lo que haga falta para acabar los proyectos.	✓		✓		✓			
Dimensión deportiva									
20	Reconozco cuáles son mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
21	Me interesa mejorar mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
22	A través de la práctica deportiva la paso bien.	✓		✓		✓			
23	Me gusta aprender nuevos movimientos al desarrollar mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
24	Me gusta competir en la disciplina deportiva que me agrada.	✓		✓		✓			
25	Me gusta estar físicamente bien.	✓		✓		✓			
Dimensión actitud laboral									
26	Me identifico con las metas que he establecido en mi proyecto de vida.	✓		✓		✓			
27	Procuro participar en la realización de proyectos empresariales.	✓		✓		✓			
28	Asumo los proyectos directivos como si fueran míos.	✓		✓		✓			
29	Acepto que el éxito de un proyecto logrado con mi esfuerzo significa el éxito de mi Institución.	✓		✓		✓			

N°	ACTTUD EMPRENDEDORA	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
30	Busco que todos los integrantes de un proyecto productivo se sientan bien.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

20 de 05 de 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: MELGAR BEGAÑO ANDRÉS FERRER DNI: 29.30.4146

Especialidad del evaluador: MBA (ADMINISTRACIÓN)


Firma

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	HABILIDADES DIRECTIVAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		SI	No	SI	No	SI	No		
MOTIVACIONES Y VALORES									
1	Usted ha obtenido logros importantes en su trabajo.	✓		✓		✓			
2	Usted tiene compromiso con la organización y con su misión.	✓		✓		✓			
3	Sus aspiraciones y ambiciones respecto a su profesión son satisfechas en su actual centro laboral.	✓		✓		✓			
4	Usted se siente cómodo al ejercicio de su cargo y las funciones que les han encomendado.	✓		✓		✓			
5	En su Organización le asignan altos niveles de responsabilidad	✓		✓		✓			
6	Usted tiene disposición para asumir riesgos al momento de tomar decisiones.	✓		✓		✓			
7	Usted inspecciona y supervisa las actividades de los trabajadores que están a su cargo.	✓		✓		✓			
HABILIDADES ANALITICAS									
8	Identifica usted los problemas de situaciones complejas y ambiguas.	✓		✓		✓			
9	Conoce usted sus propias fortalezas.	✓		✓		✓			
10	Ha tomado usted conocimiento de sus propios necesidades.	✓		✓		✓			
11	Identifica usted rápidamente la información que se necesita para resolver un problema y en particular como obtenerla.	✓		✓		✓			
12	Usted aprende rápidamente a partir de la experiencia.	✓		✓		✓			
13	Usted busca e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas.	✓		✓		✓			
14	Usted percibe una situación desde diferente perspectiva.	✓		✓		✓			
HABILIDADES INTERPERSONALES									

N°	HABILIDADES DIRECTIVAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
15	Usted selecciona subordinados que son claves efectivos.	✓		✓		✓			
16	Influye usted en personas sobre las que no tienen un control directo.	✓		✓		✓			
17	Usted desarrolla un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados.	✓		✓		✓			
18	Usted comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.	✓		✓		✓			
19	Desarrolla usted un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados.	✓		✓		✓			
20	Diagnostica usted situaciones interpersonales o de grupo complejas.	✓		✓		✓			
21	Desarrolla usted relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados.	✓		✓		✓			
HABILIDADES EMOCIONALES									
22	Usted se siente capaz de tomar sus propias decisiones y de no depender de las opiniones de otras personas.	✓		✓		✓			
23	Evalúa usted la convivencia o sensatez de los cursos de acción propuestos sin tener conocimiento de primera mano sobre la situación.	✓		✓		✓			
24	Usted sigue un curso de acción en algunas situaciones, aunque le haga sentir incómodo.	✓		✓		✓			
25	Asume usted riesgos y toma decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas.	✓		✓		✓			
26	Usted enfrenta y resuelve situaciones de conflicto (v/s el evitárlas o reprimirlas)	✓		✓		✓			
27	Considera que usted tiene la autoridad para despedir a un trabajador de su organización.	✓		✓		✓			
28	Usted ha tomado decisión con información incompleta frente a un entorno cambiante.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): 8º suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

20 de 09 del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: Pedro BEGATO Arias ENRIQUE DNI: 29308486

Especialidad del evaluador: MBA (ADMINISTRACIÓN)


Firma

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	HABILIDADES DIRECTIVAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		SI	No	SI	No	SI	No		
MOTIVACIONES Y VALORES									
1	Usted ha obtenido logros importantes en su trabajo.	✓		✓		✓			
2	Usted tiene compromiso con la organización y con su misión.	✓		✓		✓			
3	Sus aspiraciones y ambiciones respecto a su profesión son satisfechas en su actual centro laboral.	✓		✓		✓			
4	Usted se siente cómodo al ejercicio de su cargo y las funciones que les han encomendado.	✓		✓		✓			
5	En su Organización le asignan altos niveles de responsabilidad	✓		✓		✓			
6	Usted tiene disposición para asumir riesgos al momento de tomar decisiones.	✓		✓		✓			
7	Usted inspecciona y supervisa las actividades de los trabajadores que están a su cargo.	✓		✓		✓			
HABILIDADES ANALITICAS									
8	Identifica usted los problemas de situaciones complejas y ambiguas.	✓		✓		✓			
9	Conoce usted sus propias fortalezas.	✓		✓		✓			
10	Ha tomado usted conocimiento de sus propios necesidades.	✓		✓		✓			
11	Identifica usted rápidamente la información que se necesita para resolver un problema y en particular como obtenerla.	✓		✓		✓			
12	Usted aprende rápidamente a partir de la experiencia.	✓		✓		✓			
13	Usted busca e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas.	✓		✓		✓			
14	Usted percibe una situación desde diferente perspectiva.	✓		✓		✓			
HABILIDADES INTERPERSONALES									

N°	HABILIDADES DIRECTIVAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
15	Usted selecciona subordinados que son claves efectivos.	✓		✓		✓			
16	Influye usted en personas sobre las que no tienen un control directo.	✓		✓		✓			
17	Usted desarrolla un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados.	✓		✓		✓			
18	Usted comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.	✓		✓		✓			
19	Desarrolla usted un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados.	✓		✓		✓			
20	Diagnostica usted situaciones interpersonales o de grupo complejas.	✓		✓		✓			
21	Desarrolla usted relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados.	✓		✓		✓			
HABILIDADES EMOCIONALES									
22	Usted se siente capaz de tomar sus propias decisiones y de no depender de las opiniones de otras personas.	✓		✓		✓			
23	Evalúa usted la convivencia o sensatez de los cursos de acción propuestos sin tener conocimiento de primera mano sobre la situación.	✓		✓		✓			
24	Usted sigue un curso de acción en algunas situaciones, aunque le haga sentir incómodo.	✓		✓		✓			
25	Asume usted riesgos y toma decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas.	✓		✓		✓			
26	Usted enfrenta y resuelve situaciones de conflicto (v/s el evitárlas o reprimirlas)	✓		✓		✓			
27	Considera que usted tiene la autoridad para despedir a un trabajador de su organización.	✓		✓		✓			
28	Usted ha tomado decisión con información incompleta frente a un entorno cambiante.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

11 de 11 del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Dr. CHRISTINA AGUIRRE DNI: 25451905

Especialidad del evaluador: GESTIÓN EDUCATIVA


Firma

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: ACTITUD EMPRENDEDORA

Nº	ACTITUD EMPRENDEDORA	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
Dimensión social									
1	Reconozco mis habilidades como oportunidades para resolver un conflicto en el trabajo.	✓		✓		✓			
2	Reconozco mis habilidades como las oportunidades para resolver un conflicto en la familia.	✓		✓		✓			
3	Poseo habilidades que me ayudan a resolver un conflicto en la comunidad.	✓		✓		✓			
4	Puedo realizar proyectos para generar cambios en mi entorno.	✓		✓		✓			
5	Pienso que soy una persona adaptable a los cambios.	✓		✓		✓			
6	Puedo formular la idea de un proyecto mentalmente y luego plasmarlo por escrito.	✓		✓		✓			
7	Cuando inicio un proyecto, estoy determinado a culminar con éxito.	✓		✓		✓			
8	En la ejecución de un proyecto, estoy determinado a cumplir los objetivos del proyecto.	✓		✓		✓			
9	Tomo la iniciativa para generar proyectos.	✓		✓		✓			
10	Cuando se ejecuta en mi comunidad, soy participe de la creación de proyectos.	✓		✓		✓			
Dimensión cultural									
11	Promuevo actividades artísticas (pintura, canto, bailes, danzas, etc.).	✓		✓		✓			
12	Participo en actividades en relación con el diálogo multicultural.	✓		✓		✓			
13	Demuestro la participación ciudadana en actividades culturales de la Unidad de Gestión Educativa Local.	✓		✓		✓			
14	Soy capaz de organizar ferias escolares en la Unidad de Gestión	✓		✓		✓			

N°	ACTTUD EMPRENDEDORA	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
	Educativa Local..	✓		✓		✓			
Dimensión escolar									
15	Organizo el trabajo para poder generar algunos proyectos educativos.	✓		✓		✓			
16	Organizo una actividad pro fondos para gastos de un proyecto.	✓		✓		✓			
17	Promuevo la organización de un periódico mural.	✓		✓		✓			
18	Promuevo campañas de consumo saludable en el centro de trabajo.	✓		✓		✓			
19	Trabajas todo lo que haga falta para acabar los proyectos.	✓		✓		✓			
Dimensión deportiva									
20	Reconozco cuáles son mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
21	Me interesa mejorar mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
22	A través de la práctica deportiva la paso bien.	✓		✓		✓			
23	Me gusta aprender nuevos movimientos al desarrollar mis habilidades deportivas.	✓		✓		✓			
24	Me gusta competir en la disciplina deportiva que me agrada.	✓		✓		✓			
25	Me gusta estar físicamente bien.	✓		✓		✓			
Dimensión actitud laboral									
26	Me identifico con las metas que he establecido en mi proyecto de vida.	✓		✓		✓			
27	Procuro participar en la realización de proyectos empresariales.	✓		✓		✓			
28	Asumo los proyectos directivos como si fueran míos.	✓		✓		✓			
29	Acepto que el éxito de un proyecto logrado con mi esfuerzo significa el éxito de mi Institución.	✓		✓		✓			
30	Busco que todos los integrantes de un proyecto productivo se sientan bien.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

..... 11 de 11 del 2017

Apellidos y nombres del Juezevaluador: Dra. Estefanía Diana Acosta DNI: 3451905

Especialidad del evaluador: GERENCIA EDUCACIONAL



Firma

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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

Anexo 5
Base de datos

Base de datos de la variable 1: Habilidades directivas

Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS																												
Nº	Motivación y Valores							Habilidades Analíticas							Habilidades interpersonales							Habilidades emocionales						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	1	3	2	3	2	4	2	5	3	2	3	2	3	5	5	1	3	5	3	2	4	2	1	3	5	3	3	5
2	5	2	3	3	4	5	4	4	4	3	2	3	3	5	5	1	5	3	3	4	5	4	4	2	3	1	2	4
3	4	5	3	3	3	1	3	4	5	4	5	3	3	5	2	4	5	3	3	3	1	3	4	5	3	3	4	4
4	4	4	4	1	3	1	2	1	2	5	4	4	1	5	4	4	4	4	1	3	1	2	1	4	4	3	3	3
5	1	2	2	1	3	2	2	2	1	4	2	2	1	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	3	1	1	1
6	5	3	2	1	2	5	3	3	4	2	3	2	1	4	4	5	3	2	1	2	5	3	3	3	2	3	5	5
7	5	3	2	5	2	5	2	3	2	5	3	2	5	4	5	5	3	2	5	2		2	3	3	2	5	5	5
8	4	3	1	1	2	4	5	1	5	1	3	1	1	1	4	4	3	1	1	2	4	5	1	3	1	1	4	4
9	1	4	1	5	3	1	5	4	2	3	4	1	5	1	2	1	4	1	5	3	1	5	4	4	1	5	4	4
10	1	5	2	2	2	4	4	5	2	4	5	2	2	5	5	1	5	2	2	2	4	4	5	5	2	1	3	5
11	4	5	3	2	3	1	4	2	2	2	5	3	2	5	2	4	5	3	2	3	1	4	2	5	3	2	5	4
12	5	2	4	1	2	5	3	2	1	3	2	4	1	5	5	5	2	4	1	2	5	3	2	2	4	1	5	5
13	4	5	1	3	3	4	3	2	1	3	5	1	3	4	4	4	5	1	3	3	2	3	4	2	1	3	2	3
14	4	1	2	5	2	4	5	5	5	4	1	2	5	1	4	4	1	5	5	2	4	5	5	1	2	5	3	4
15	1	2	5	1	4	1	5	3	4	5	2	5	5	5	5	4	2	5	1	4	4	5	3	2	5	1	4	4
16	4	5	4	5	4	4	2	1	1	3	5	4	5	1	4	4	1	4	5	4	4	2	1	5	4	1	4	1
17	5	3	3	4	2	4	2	1	1	5	3	3	4	5	4	5	3	3	4	2	4	2	1	3	3	4	5	4
18	4	5	3	1	4	1	2	1	5	5	5	3	1	5	4	4	5	3	1	4	1	2	1	5	3	4	4	3
19	1	3	1	3	2	1	3	5	2	1	3	1	3	5	4	1	3	4	3	2	1	3	4	3	1	3	3	3
20	5	2	3	1	2	1	5	5	3	3	2	3	1	5	4	1	2	3	1	2	1	5	2	2	3	1	4	4
21	4	3	3	5	2	4	1	2	4	5	3	3	5	5	4	4	3	3	5	2	4	1	2	3	3	5	4	4
22	1	1	4	2	4	1	5	3	4	5	1	4	2	1	2	1	1	4	2	4	1	5	3	1	4	2	4	4
23	4	1	3	1	3	1	1	1	5	5	1	3	1	5	5	4	1	3	5	3	1	1	1	1	3	4	4	5
24	5	5	4	1	4	4	3	4	3	1	5	4	1	5	4	1	1	2	1	4	1	3	3	5	4	1	3	3
25	5	2	5	5	4	4	1	5	1	5	2	5	5	5	4	1	2	1	5	4	4	1	5	2	5	1	3	3
26	4	1	5	5	2	4	2	4	4	2	1	3	5	1	4	2	1	5	5	2	4	2	4	1	5	5	4	4
27	4	2	4	4	2	4	1	3	2	3	2	4	4	1	2	4	2	4	4	2	4	1	3	2	4	4	4	4
28	4	2	5	4	2	5	5	1	1	3	2	5	4	1	2	4	2	5	4	4	5	5	5	2	5	4	3	3
29	1	1	3	3	3	4	1	3	4	4	1	3	3	5	5	1	1	3	3	3	4	1	3	1	3	3	4	1
30	5	1	1	5	2	4	4	4	3	2	5	1	5	1	5	5	5	5	5	2	4	1	4	5	1	5	4	4
31	4	1	4	5	4	1	4	5	4	5	1	4	5	4	4	4	1	4	5	4	1	4	5	1	4	1	4	4
32	4	3	2	3	4	4	3	3	5	1	3	2	3	5	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4
33	5	4	2	1	4	4	3	1	1	4	4	2	1	4	5	5	4	2	1	4	4	3	1	4	2	1	5	5
34	5	4	2	2	2	4	3	3	4	3	4	2	2	1	4	5	4	2	2	2	4	3	3	4	2	2	1	4
35	4	4	5	3	2	4	1	1	4	3	4	5	3	5	5	4	4	5	3	2	4	1	1	4	5	3	4	4
36	4	1	4	2	2	4	1	3	4	2	1	4	2	5	5	4	1	4	2	2	4	1	3	1	4	2	4	4
37	4	3	2	3	4	4	2	2	1	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	4	4	2	2	3	2	3	4	3
38	4	1	2	4	3	4	5	5	2	5	1	2	4	4	4	4	1	2	4	3	4	5	5	1	2	4	3	4

39	4	3	2	1	4	4	2	2	4	4	3	2	1	4	4	4	3	2	1	4	4	2	2	3	2	1	4	4
40	4	2	4	5	3	4	2	1	4	2	2	4	5	4	4	4	2	4	5	3	4	2	1	2	4	5	4	4
41	4	2	2	2	4	4	2	1	3	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	2	1	2	2	2	3	4
42	4	1	1	3	3	4	3	3	2	2	1	1	3	4	4	4	1	1	3	3	4	3	3	1	1	3	3	4
43	4	3	4	5	2	4	2	5	4	1	3	4	1	2	4	4	3	4	1	2	4	2	5	3	4	5	1	4
44	5	2	5	3	4	4	3	3	5	1	2	5	3	5	4	5	2	5	3	4	4	3	3	2	5	3	1	4
45	4	5	2	4	2	4	1	2	2	4	5	2	4	5	4	4	5	2	4	2	4	1	2	5	2	4	4	4
46	4	2	2	5	4	4	1	2	1	2	2	2	5	4	4	4	2	2	5	4	4	1	2	2	2	5	4	4
47	4	4	2	3	2	4	3	5	4	4	4	2	3	1	4	4	4	2	3	2	4	3	5	4	2	3	4	4
48	4	5	2	2	4	4	4	1	3	1	5	2	2	4	4	4	5	2	2	4	4	4	1	5	2	2	4	3
49	5	4	2	3	4	4	4	4	1	1	4	2	3	5	4	5	2	2	3	4	2	4	4	4	2	3	1	4
50	4	5	2	3	4	4	1	1	5	4	5	2	3	4	4	4	5	2	3	4	4	1	1	5	2	3	5	5
51	4	5	1	2	2	4	2	2	3	1	5	1	2	5	2	4	5	1	2	2	4	2	2	5	1	2	3	4
52	4	1	3	1	3	4	1	3	2	1	1	3	1	4	4	4	1	3	1	3	4	1	3	1	3	1	4	4
53	4	4	5	3	4	1	3	5	3	5	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	1	3	5	4	1	3	4	4
54	5	2	4	3	2	5	5	4	1	1	2	4	3	5	5	5	2	4	3	2	5	5	4	2	4	3	5	4
55	4	2	3	5	2	1	2	4	2	3	2	3	5	5	2	4	2	3	5	2	1	2	4	2	3	5	4	4
56	4	5	1	4	2	1	1	5	3	1	5	1	4	5	5	4	5	1	4	2	1	1	5	5	1	4	3	3
57	1	4	2	2	3	2	5	5	4	5	4	2	2	1	2	1	4	2	2	3	2	5	5	4	2	2	1	1
58	5	3	2	5	2	5	2	2	2	5	3	2	5	4	5	5	3	2	5	2	5	2	2	3	2	5	5	5
59	5	5	5	3	1	2	5	1	5	1	5	2	3	4	5	5	5	5	3	1	2	5	5	5	1	3	5	5
60	1	2	3	4	2	1	2	5	2	4	2	3	4	4	5	1	2	3	4	2	1	2	5	2	3	4	4	4
61	5	3	2	2	1	5	1	3	3	3	3	2	2	5	5	5	3	2	2	1	5	1	3	3	2	2	4	2
62	5	4	1	3	4	5	2	2	2	5	4	1	3	5	4	5	4	1	3	4	5	2	2	4	1	3	5	2
63	4	3	2	5	4	4	3	5	5	1	3	2	5	1	5	4	3	2	5	4	4	3	5	3	2	5	5	5
64	4	2	1	1	3	1	2	2	3	1	2	1	1	5	5	4	2	1	1	3	1	2	2	2	1	1	5	4
65	2	3	1	2	3	2	5	4	2	3	3	1	2	5	5	2	3	1	2	3	2	5	4	3	1	2	5	4
66	1	5	5	2	2	1	2	1	2	2	5	5	2	5	2	1	5	5	2	2	1	2	1	5	5	2	2	3
67	2	5	2	1	2	1	4	3	5	1	5	2	1	4	4	2	5	2	1	2	1	4	3	5	2	1	2	4
68	5	1	4	5	4	4	1	5	2	5	1	4	5	5	2	3	1	4	5	4	4	1	5	1	4	1	1	5
69	4	3	5	1	3	1	1	3	4	1	3	5	1	4	4	4	3	5	1	3	1	1	3	3	5	1	5	3
70	4	4	3	1	4	4	4	1	1	4	4	3	1	4	2	4	4	3	1	4	4	4	1	4	3	1	4	3
71	1	2	2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3
72	1	5	5	2	3	1	2	5	1	3	5	5	2	4	2	1	5	5	2	3	1	2	5	5	5	2	2	3
73	1	5	1	4	2	1	4	3	2	2	5	1	4	5	5	1	5	1	4	2	1	4	3	5	1	4	3	3
74	4	1	2	4	4	4	2	5	5	3	1	2	4	4	5	4	1	2	4	4	4	2	5	1	2	4	5	5
75	5	1	3	3	2	5	2	2	5	4	1	3	3	5	5	5	1	3	3	2	5	2	2	1	3	3	3	4
76	1	1	3	4	4	4	1	4	4	5	1	3	4	2	4	1	1	3	4	4	4	1	4	1	3	4	4	4
77	4	5	4	3	3	2	3	1	5	3	2	4	3	1	2	2	5	4	3	3	2	3	5	2	4	3	3	3
78	4	3	3	5	2	5	3	2	3	5	3	3	2	5	5	4	3	3	2	5	1	3	5	3	3	2	5	4
79	4	5	2	5	2	4	2	5	4	5	5	2	5	1	4	4	3	2	5	2	4	2	5	5	2	3	4	4
80	1	1	3	1	4	1	4	5	3	1	1	3	1	5	5	1	1	3	1	4	1	4	5	1	3	1	4	4
81	1	4	1	4	2	1	1	1	4	1	4	1	4	5	5	1	4	1	4	2	1	1	1	4	1	4	4	3
82	1	4	5	3	2	1	1	4	2	4	4	5	3	5	5	1	4	5	3	2	1	1	4	4	5	3	5	3

83	4	5	5	1	2	1	3	3	3	5	5	5	1	1	5	4	5	5	1	2	1	3	3	5	5	1	5	3
84	1	5	2	1	2	1	4	2	1	2	5	2	1	5	5	1	5	2	1	2	1	4	2	5	2	1	5	3
85	4	1	4	3	4	4	3	3	1	3	1	4	3	5	4	4	1	4	3	4	4	3	3	1	4	3	5	5
86	1	1	2	2	2	1	5	1	5	4	1	2	2	5	5	1	1	2	2	2	1	5	1	1	2	2	5	5
87	1	2	1	5	4	2	3	5	5	3	2	1	5	4	2	1	2	1	5	4	2	3	5	2	1	5	4	3
88	4	2	1	2	4	4	2	1	4	3	2	1	2	4	4	4	2	1	2	4	4	2	1	2	1	2	4	5
89	4	4	4	1	2	5	2	3	5	5	4	4	1	4	5	4	4	4	1	2	5	2	3	4	4	1	5	4
90	1	1	4	5	1	1	3	3	1	5	1	4	5	5	5	1	1	4	5	1	1	3	3	1	4	5	4	5
91	4	4	1	2	4	1	2	3	1	5	4	1	2	5	1	4	4	1	2	4	1	2	3	4	1	2	3	4
92	2	5	1	4	2	2	3	1	3	4	5	1	4	2	4	2	5	1	4	2	2	3	1	5	1	4	4	4
93	2	4	2	3	2	1	4	5	4	4	4	2	3	5	2	2	4	2	3	2	1	4	5	4	2	3	3	3
94	2	5	3	3	2	1	3	2	5	1	5	3	3	5	5	2	5	3	3	2	1	3	2	5	3	3	5	4
95	5	2	1	1	2	4	5	1	4	1	2	1	1	5	4	5	2	1	1	2	4	5	1	2	1	1	5	5
96	4	4	2	3	2	1	3	3	3	1	4	2	3	4	2	4	4	2	3	2	1	3	3	4	2	3	4	4
97	1	5	3	3	2	1	3	2	4	5	5	3	3	5	4	1	5	3	3	2	1	3	2	5	3	3	3	5
98	5	2	1	3	4	5	5	5	4	4	2	1	3	4	4	5	2	1	3	4	5	5	5	2	1	3	4	4
99	1	1	1	5	2	1	3	5	2	5	1	1	5	4	2	1	1	1	5	2	1	3	5	1	1	5	3	3
100	1	5	3	2	1	1	5	5	4	2	5	3	2	4	4	1	5	3	2	1	1	5	5	5	3	2	3	2
101	4	5	1	5	4	1	2	5	5	1	5	1	5	4	4	4	5	1	5	4	1	2	5	5	1	5	3	4
102	1	1	3	1	2	2	2	3	1	2	1	3	1	5	4	1	1	3	1	2	2	2	3	1	3	1	2	3
103	5	1	2	5	2	1	3	2	3	5	1	2	5	5	4	5	1	2	5	2	1	3	2	1	2	5	5	4
104	4	5	1	1	4	1	3	5	1	2	5	1	1	5	4	4	5	1	1	4	1	3	5	5	1	1	4	3
105	1	1	4	3	3	1	5	5	4	3	1	4	3	4	2	1	1	4	3	3	1	5	5	1	4	3	4	4
106	2	1	1	2	2	2	3	1	2	1	1	1	2	5	5	2	1	1	2	2	2	3	1	1	1	2	3	3
107	1	5	3	4	4	1	2	2	1	2	5	3	4	4	4	1	5	3	4	4	5	2	2	5	3	4	4	4
108	4	1	3	4	2	1	1	5	5	3	1	3	4	4	5	4	1	3	4	2	1	1	5	1	3	4	3	3
109	4	5	1	2	4	4	2	2	4	5	3	1	2	1	3	4	5	1	2	4	4	2	2	4	1	2	4	3
110	1	1	2	1	4	1	1	4	2	2	1	2	1	5	4	5	1	2	1	4	1	1	4	3	5	1	5	1
111	1	3	1	1	3	1	4	2	2	1	3	1	1	1	5	1	3	1	1	3	1	4	2	3	1	1	5	5
112	4	4	5	1	4	5	2	4	1	2	4	5	1	5	4	4	4	5	1	4	5	2	4	4	5	1	5	3
113	4	5	3	1	4	1	5	1	4	5	5	3	1	1	4	4	5	3	1	4	1	5	1	5	3	1	4	3
114	2	2	1	2	4	2	1	5	5	3	2	1	2	4	4	2	2	1	4	4	2	4	1	2	4	2	4	4
115	2	1	1	4	3	4	1	5	4	4	1	1	4	5	4	2	1	5	4	3	2	1	5	1	1	4	3	4
116	1	1	3	4	2	1	2	5	5	3	4	3	4	5	5	1	4	3	4	2	5	2	4	5	3	4	5	4
117	2	2	5	5	2	1	3	4	3	5	2	2	5	5	5	2	2	5	1	2	1	3	4	2	1	5	1	2
118	5	5	3	4	4	4	3	2	1	2	5	3	2	4	4	1	5	3	4	4	4	3	2	1	3	1	4	4

Base de datos de la variable 2: Actitud emprendedora

Variable 2: ACTITUD EMPRENDEDORA																														
Nº	Sociales										Culturales				Escolar					Deportiva					Actitud laboral					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	2	5	3	2	2	2	2	3	5	3	3	2	2	2	2	5	2	2	1	1	5	4	5	2	2	1	1	3	3	5
2	4	1	4	3	1	4	4	5	3	3	4	3	1	4	4	5	3	1	4	4	4	1	5	3	1	4	4	4	4	2
3	3	4	5	4	4	4	3	5	3	3	5	4	4	4	3	5	2	2	4	1	1	4	5	2	2	4	1	3	1	3
4	2	1	2	5	1	4	1	4	4	1	2	5	1	4	1	4	1	3	5	2	3	5	4	1	3	5	2	1	4	4
5	2	2	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	3	1	1	3	1	1	2	4	2	1	3	1	1	2	4	1	2	3
6	3	3	4	2	5	5	4	3	2	1	4	2	5	5	4	1	2	3	4	1	2	4	1	2	3	4	1	2	4	3
7	2	3	2	2	5	5	4	3	5	5	2	2	5	5	4	5	2	3	3	1	4	2	5	2	3	3	1	1	5	4
8	5	1	5	1	2	4	4	3	1	1	5	1	2	4	4	2	3	2	4	1	4	5	2	3	2	4	1	1	1	3
9	5	4	2	3	2	3	3	4	1	5	2	3	2	3	3	2	4	1	1	4	5	1	2	4	1	1	4	1	5	2
10	4	5	2	4	4	3	2	5	2	2	2	4	4	3	2	3	5	5	2	1	2	2	3	5	5	2	1	1	1	3
11	1	2	2	2	2	5	3	5	3	2	2	2	2	5	3	3	2	4	2	1	4	5	3	2	4	2	1	5	2	3
12	3	2	1	3	2	4	5	2	4	1	1	3	2	4	5	5	1	2	1	5	5	3	5	1	2	1	5	5	1	3
13	3	4	1	3	1	1	4	5	1	3	1	3	1	1	4	5	2	2	2	4	2	5	5	2	2	2	4	4	2	1
14	5	5	2	4	5	3	3	1	5	5	5	4	2	3	3	2	1	3	5	4	3	1	2	1	3	5	4	1	5	4
15	5	3	4	5	3	1	2	2	5	1	4	5	3	1	2	3	3	4	4	2	5	5	3	3	4	4	2	4	2	4
16	2	5	4	3	2	1	4	5	4	2	4	3	2	5	4	4	1	5	5	2	2	4	4	1	1	2	2	4	4	3
17	2	1	1	5	5	5	4	3	3	4	1	5	5	5	4	5	1	2	1	2	2	3	5	1	2	1	2	4	4	2
18	2	1	5	5	1	2	5	5	3	1	5	5	1	2	5	5	1	4	3	2	4	1	5	1	4	3	2	1	5	2
19	3	1	2	1	5	2	5	3	1	3	2	1	5	2	5	2	2	5	2	1	5	3	2	2	5	2	1	1	5	2
20	5	1	3	3	3	3	1	2	3	1	3	3	3	3	1	1	3	3	1	2	4	3	1	3	3	1	2	5	2	2
21	1	2	4	5	2	3	4	3	3	5	4	5	2	3	4	3	4	5	2	1	5	1	3	4	5	2	1	2	3	5
22	5	3	4	5	2	1	3	1	4	2	4	5	2	1	3	2	2	1	4	5	1	2	2	2	1	4	5	1	1	4
23	1	1	5	5	2	3	4	1	3	1	5	5	2	3	4	1	3	1	2	3	3	3	1	3	1	2	3	4	4	1
24	3	4	3	1	2	1	3	5	4	1	3	1	2	1	3	3	2	2	4	3	4	4	3	2	2	4	3	4	4	3
25	1	5	1	5	4	3	4	2	5	5	1	5	4	3	4	2	3	2	4	1	4	5	2	3	2	4	1	2	3	2
26	2	4	4	2	1	1	2	1	5	5	4	2	1	1	2	2	1	5	3	5	3	2	2	1	5	3	5	3	2	4
27	1	3	2	3	4	4	1	2	4	4	2	3	4	4	1	1	5	5	5	3	1	4	1	5	5	5	3	4	2	3
28	5	1	1	3	5	2	2	2	5	4	1	3	5	2	2	5	2	5	4	3	1	3	5	2	5	4	3	5	5	4
29	1	3	4	4	3	1	2	1	3	3	4	4	3	1	2	1	4	1	1	2	5	2	1	4	1	1	2	5	3	3
30	4	4	3	2	2	5	1	5	5	5	3	2	2	5	1	3	5	4	1	3	5	5	3	5	4	1	3	4	1	2
31	4	5	4	5	5	1	4	1	4	5	4	5	1	1	4	4	3	5	2	1	3	5	4	3	5	2	1	1	3	2
32	3	3	5	1	3	2	1	3	2	3	5	1	3	2	1	2	3	1	4	1	3	4	2	3	1	4	1	4	4	3
33	3	1	1	4	5	4	2	4	2	1	1	4	5	4	2	3	5	4	3	1	5	1	3	5	4	3	1	5	1	1
34	3	3	4	3	1	2	1	4	5	2	4	3	1	2	1	5	2	2	2	5	1	1	5	2	2	2	5	2	3	5
35	1	1	4	3	4	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	1	4	2	1	5	4	2	1	4	2	1	5	1	3	5
36	1	3	4	2	5	3	4	1	4	2	4	2	5	3	4	4	3	2	1	3	1	5	4	3	2	1	3	5	5	4
37	2	2	1	3	4	2	2	3	2	3	1	3	4	2	2	3	2	4	5	3	4	1	3	2	4	5	3	1	3	1
38	5	5	2	5	2	5	5	1	2	4	2	5	2	5	5	2	1	4	4	1	2	2	2	1	4	4	1	1	4	5

39	2	2	4	4	5	5	4	3	2	1	4	4	5	5	4	3	1	1	1	2	3	3	3	1	1	1	2	3	5	2
40	2	1	4	2	2	4	4	2	4	5	4	2	2	4	4	3	1	5	1	5	4	2	3	1	5	1	5	4	3	3
41	2	1	3	4	4	3	1	2	2	2	3	4	4	3	1	3	5	1	3	4	2	1	3	5	1	3	4	2	3	4
42	3	3	2	2	1	4	4	1	1	3	2	2	1	4	4	4	5	1	2	2	2	1	4	5	1	2	2	1	2	3
43	2	5	4	1	5	1	2	3	4	5	4	1	5	1	2	3	3	5	3	3	4	2	3	3	5	3	3	5	4	2
44	3	3	5	1	2	1	5	2	5	3	5	1	2	1	5	3	1	3	1	3	5	5	3	1	3	1	3	2	4	1
45	1	2	2	4	1	1	2	5	2	4	2	4	1	1	2	3	3	1	2	4	3	4	3	3	1	2	4	3	5	4
46	1	2	1	2	2	2	2	2	2	5	1	2	2	2	2	5	3	3	4	1	4	4	5	3	3	4	1	5	4	5
47	3	5	4	4	3	2	2	4	2	3	4	4	3	2	2	1	1	5	2	2	2	1	1	1	5	2	2	5	5	5
48	4	1	3	1	1	4	1	5	2	2	3	1	1	4	1	4	1	3	4	2	2	1	4	1	3	4	2	5	4	2
49	4	4	1	5	3	5	2	4	2	3	1	5	3	5	2	3	3	1	1	5	4	3	3	3	1	1	5	3	3	3
50	1	1	5	4	3	5	4	5	2	3	2	4	3	5	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	2	2	3	2	3	3
51	2	2	3	1	1	2	3	5	1	2	3	1	1	2	3	2	3	1	5	5	5	4	2	3	1	5	5	5	5	3
52	1	3	2	1	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	3	2	3	5	2	1	5	1	2	3	5	2	1	2	3	4
53	3	5	3	5	3	3	3	4	5	3	3	5	3	3	3	1	2	3	4	5	4	4	1	2	3	4	2	4	2	3
54	5	4	1	2	4	2	1	2	4	3	1	2	4	2	1	4	3	2	3	4	3	1	4	3	2	3	4	3	1	4
55	2	4	2	3	2	3	5	2	3	5	2	3	2	3	5	3	3	5	3	1	2	4	3	3	5	3	1	4	1	2
56	1	5	3	1	3	4	1	5	1	4	3	1	3	4	1	3	3	2	3	5	2	2	3	3	2	3	5	3	4	1
57	5	5	4	5	5	4	5	4	2	2	4	5	5	4	1	5	2	2	3	2	1	5	5	2	2	3	4	1	1	1
58	2	2	2	5	3	3	5	3	2	5	2	5	3	3	5	4	1	5	2	2	2	1	4	1	5	2	2	4	2	4
59	5	5	5	1	5	4	4	5	5	3	1	1	2	4	4	5	2	5	3	5	3	1	5	2	5	3	1	1	3	1
60	2	5	2	4	4	5	1	2	3	4	2	4	4	5	1	2	1	5	2	5	4	1	2	1	5	2	5	1	2	4
61	1	3	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3	2	2	4	4	1	3	3	1	1	2	4	1	3	3	1	3	1	4
62	2	2	3	5	5	1	4	3	3	3	3	5	5	1	4	3	3	2	4	4	5	2	3	3	2	4	4	1	1	1
63	3	5	5	1	5	1	1	3	2	5	5	1	5	1	1	4	2	2	5	2	3	4	4	2	2	5	2	5	1	4
64	2	2	3	1	5	2	1	2	1	1	3	1	5	2	1	2	3	4	1	1	2	2	2	3	4	1	1	3	1	5
65	5	4	2	2	5	1	1	2	1	2	2	2	5	1	1	2	3	3	2	2	5	2	2	3	3	2	2	5	2	1
66	2	1	2	4	2	2	3	5	2	2	2	4	2	2	3	3	4	3	4	5	3	2	3	4	3	4	5	4	2	2
67	4	3	5	1	3	3	1	5	2	1	5	1	3	3	1	3	4	3	2	3	1	1	3	4	3	2	3	1	3	3
68	1	4	2	2	5	2	1	4	4	5	2	2	5	2	1	4	4	1	4	2	4	1	4	4	1	4	2	4	5	4
69	1	3	4	1	2	5	5	3	5	1	4	1	2	5	5	4	5	2	4	2	2	2	4	5	2	4	2	1	2	3
70	4	1	1	4	5	2	4	4	3	1	1	4	5	2	4	1	3	2	2	2	2	5	1	3	2	2	2	3	4	3
71	3	3	4	2	3	2	3	2	2	3	4	2	3	2	3	1	2	2	1	1	3	3	1	2	2	1	1	3	1	2
72	2	5	1	3	2	1	5	5	5	2	1	3	2	1	5	3	5	2	3	1	1	4	3	5	2	3	1	5	5	1
73	4	3	2	2	5	2	2	5	1	4	2	2	5	2	2	1	2	5	2	1	4	2	1	2	5	2	1	3	4	2
74	2	5	5	3	2	2	3	1	2	4	5	3	2	2	3	5	2	1	5	1	3	4	5	2	1	5	1	2	5	1
75	2	2	5	4	1	1	2	1	3	3	5	4	1	1	2	3	4	1	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	2	4
76	1	4	4	5	2	1	2	1	3	4	4	5	2	1	2	2	2	3	5	4	2	3	2	2	3	5	4	3	2	2
77	3	5	5	3	1	1	2	5	4	3	5	3	1	1	2	2	3	2	3	2	5	5	2	3	2	3	2	1	1	5
78	3	2	3	5	4	4	3	3	3	2	3	5	4	4	3	3	2	4	2	5	4	3	3	2	4	2	5	2	4	2
79	2	5	4	1	5	2	5	5	2	1	4	5	5	2	5	1	5	2	5	3	3	3	5	5	2	1	3	3	1	4
80	4	5	3	1	2	3	3	1	3	1	3	1	2	3	3	2	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	3	4	2	5
81	1	1	4	1	1	4	4	4	1	4	4	1	1	4	4	3	3	3	1	5	5	1	3	3	3	1	5	2	5	1
82	1	4	2	4	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	3	2	2	2	1	3	5	2	2	2	2	1	3	2	4	1

83	3	3	3	2	4	1	4	3	5	1	3	2	4	1	4	3	5	3	3	2	3	5	3	5	3	3	2	4	3	3
84	4	2	1	2	4	3	4	5	2	1	1	2	4	3	4	1	2	1	3	4	3	1	1	2	1	3	4	2	1	4
85	3	3	1	3	4	2	2	1	4	3	1	3	4	2	2	3	5	4	4	2	2	3	3	5	4	4	2	3	1	3
86	5	1	5	4	2	1	1	1	2	2	5	4	2	1	1	2	1	2	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	5	5
87	3	5	5	3	5	1	3	2	1	1	5	3	5	1	3	2	2	5	4	1	5	3	2	2	5	4	1	2	5	1
88	2	1	4	3	5	4	3	2	1	2	4	3	5	4	3	1	5	1	1	4	3	2	1	5	1	1	4	5	4	1
89	2	3	5	5	3	4	5	4	4	1	5	5	3	4	5	1	4	4	3	5	2	4	1	4	4	3	5	5	3	3
90	3	3	1	5	3	4	3	1	4	5	1	5	3	4	3	2	1	2	2	2	2	5	2	1	2	2	2	5	3	3
91	2	3	1	5	2	1	1	4	1	2	1	5	2	1	1	4	2	1	5	2	4	3	4	2	1	5	2	2	3	5
92	3	1	3	4	1	1	4	5	1	4	3	4	1	1	4	5	5	1	4	2	5	5	5	5	1	4	2	3	3	1
93	4	5	4	4	4	4	1	4	2	3	4	4	4	4	1	4	5	4	1	2	4	2	4	5	4	1	2	1	1	3
94	3	2	5	1	4	4	4	5	3	3	5	1	4	4	4	4	1	5	2	2	3	4	4	1	5	2	2	2	5	2
95	5	1	4	1	2	1	4	2	1	1	4	1	2	1	4	3	3	4	1	2	5	1	3	3	4	1	2	3	4	1
96	3	3	3	1	4	4	4	4	2	3	3	1	4	4	4	2	3	3	1	2	1	3	2	3	3	1	2	5	4	1
97	3	2	4	2	4	1	3	5	3	3	4	5	4	1	3	5	3	2	3	2	2	5	5	3	2	3	5	2	4	2
98	5	5	4	4	1	2	3	2	1	3	4	4	1	2	3	2	2	4	1	4	1	5	2	2	4	1	4	4	2	4
99	3	5	2	5	2	2	4	1	1	3	2	5	2	2	4	3	1	3	4	3	1	2	3	1	3	4	3	1	1	3
100	5	5	4	2	4	2	3	5	3	2	4	2	4	2	3	3	1	2	4	3	5	1	3	1	2	4	3	2	3	3
101	2	5	5	1	1	5	4	5	1	5	5	1	1	5	4	4	3	5	1	4	5	1	4	3	5	1	4	2	2	1
102	2	1	1	2	1	3	2	1	3	1	1	2	1	3	2	3	4	2	1	2	3	2	3	4	2	1	2	1	2	4
103	3	2	3	5	2	1	4	1	2	5	3	5	2	1	4	1	1	2	1	2	4	2	1	1	2	1	2	5	5	2
104	3	5	1	2	1	4	4	5	1	1	1	2	1	4	4	4	1	2	1	4	3	3	4	1	2	1	4	5	3	2
105	5	5	4	3	4	2	4	1	2	3	4	3	4	2	4	4	3	1	2	4	2	2	4	3	1	2	4	1	2	4
106	3	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	1	4	4	1	1	3	3	1	4	4	1	1	2	4
107	2	2	1	2	3	5	4	5	3	4	1	2	3	5	4	1	2	4	5	4	1	2	1	2	4	5	4	5	3	5
108	1	5	5	3	3	1	3	1	3	4	5	3	3	1	3	2	3	5	5	5	1	1	2	3	5	5	5	1	1	4
109	2	2	4	5	4	3	2	5	1	2	4	5	4	3	2	1	3	1	3	1	4	2	1	3	1	3	1	2	4	1
110	1	4	2	2	1	5	4	1	2	1	2	2	1	5	4	1	3	1	1	3	1	3	1	3	1	1	3	2	3	1
111	4	2	2	1	1	3	1	3	1	1	2	1	1	3	1	2	4	2	4	1	3	4	2	4	2	4	1	1	1	1
112	2	4	1	2	3	4	4	4	5	1	1	2	3	4	4	3	2	5	5	4	1	3	3	2	5	5	4	5	2	4
113	5	1	4	5	4	5	3	5	3	1	4	5	4	5	3	1	1	1	3	1	3	2	1	1	1	3	1	4	5	1
114	1	1	5	3	2	3	1	2	1	2	5	3	2	3	1	2	3	3	2	5	3	1	2	3	3	2	5	5	1	3
115	1	5	4	4	1	4	5	1	1	4	4	4	1	4	5	2	1	4	1	1	3	4	2	1	4	1	1	3	3	3
116	2	1	5	3	2	2	5	1	3	4	5	3	2	2	5	4	4	4	1	3	4	5	4	4	4	1	3	2	5	3
117	3	4	3	5	2	1	4	2	5	5	3	5	2	1	4	3	1	4	1	1	5	1	3	1	4	1	1	3	2	1
118	3	2	4	2	3	2	2	5	3	4	4	2	3	2	2	2	5	2	2	4	5	5	2	5	2	2	4	1	1	5

Anexo 6
Resultados de las pruebas

Prueba piloto de la variable 1: Habilidades directivas

Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS																												
	Motivación y Valores							Habilidades Analíticas							Habilidades interpersonales							Habilidades emocionales						
Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	1	3	5	1	5	2	3	2	1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	1	3	3	5	1	5	5	5	5
2	4	5	4	1	3	2	3	2	3	2	5	5	5	4	4	4	3	3	2	4	4	5	4	1	3	2	1	2
3	3	5	5	3	1	4	4	2	3	4	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	3	5	5	3	1	2	3	2
4	1	5	3	3	3	1	4	5	5	2	3	1	3	1	3	1	2	3	2	2	1	5	3	3	3	1	3	1
5	1	3	4	1	3	2	3	1	3	3	4	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	3	4	1	3	3	2	2
6	1	4	4	2	2	1	2	2	1	5	1	2	1	2	3	1	1	3	2	1	1	4	4	2	2	3	2	2
7	1	1	5	3	1	5	2	4	5	4	4	3	3	3	1	2	3	1	2	1	1	1	5	3	1	1	1	1
8	3	5	4	2	2	1	2	5	1	3	5	3	3	1	3	3	1	3	2	2	3	5	4	2	2	3	3	1
9	2	4	3	1	3	2	3	2	1	1	4	1	2	2	2	1	1	3	2	1	2	4	3	1	3	3	2	3
10	1	3	3	2	3	3	5	1	4	1	4	2	2	3	2	1	3	1	1	2	1	3	3	2	3	2	3	3
11	3	3	4	4	3	1	5	4	4	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
12	4	3	4	4	4	3	3	2	3	1	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
13	2	3	3	2	3	1	4	4	4	1	1	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	4	2
14	3	4	2	3	3	1	5	3	2	5	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3
15	5	5	3	4	2	5	4	2	2	3	5	1	3	3	3	3	1	5	5	5	5	5	3	4	2	3	3	3
16	3	3	4	4	3	5	4	3	1	4	5	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3	4	4	3
17	4	3	4	4	4	3	4	3	5	5	1	3	3	3	1	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	1	4
18	2	3	3	2	3	1	5	3	1	3	5	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	4	2
19	3	4	2	3	3	5	2	5	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3
20	5	5	3	4	2	5	4	4	5	3	5	1	3	3	3	3	1	5	5	5	5	5	3	4	2	3	3	3

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	20	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,809	28

Prueba piloto de la variable 2: Actitud emprendedora

Variable 2: ACTITUD EMPRENDEDORA																														
Nº	Sociales										Culturales				Escolar					Deportiva					Actitud laboral					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	1	1	3	3	5	3	5	5	5	5	1	1	4	1	5	5	5	1	5	2	1	1	3	3	5	3	5	5	5	5
2	2	4	4	5	4	1	3	2	1	2	4	5	5	3	5	4	4	4	3	3	2	4	4	5	4	1	3	2	1	2
3	1	2	3	5	5	3	1	2	3	2	2	3	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	3	5	5	3	1	2	3	2
4	2	2	1	5	3	3	3	1	3	1	5	2	2	1	3	1	3	1	2	3	2	2	1	5	3	3	3	1	3	1
5	2	2	1	3	4	1	3	3	2	2	5	4	5	4	2	2	3	2	1	2	2	2	1	3	4	1	3	3	2	2
6	2	1	1	4	4	2	2	3	2	2	5	4	4	3	1	2	3	1	1	3	2	1	1	4	4	2	2	3	2	2
7	2	1	1	1	5	3	1	1	1	1	5	3	5	1	3	3	1	2	3	3	2	1	1	1	5	3	1	1	1	1
8	2	2	3	5	4	2	2	3	3	1	2	1	3	5	3	1	3	3	1	3	2	2	3	5	4	2	2	3	3	1
9	2	1	2	4	3	1	3	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	1	1	3	2	1	2	4	3	1	3	3	2	3
10	1	2	1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	1	3	1	1	2	1	3	3	2	3	2	3	3
11	1	3	1	5	5	1	3	2	2	1	4	1	1	5	3	1	3	3	1	3	1	3	1	5	5	1	3	2	2	1
12	2	2	3	4	4	2	2	3	2	2	5	5	5	4	1	3	2	3	3	2	2	2	3	4	4	2	2	3	2	2
13	4	4	5	4	5	5	2	1	1	3	1	5	3	5	5	3	4	5	3	3	4	4	5	4	5	5	2	1	1	3
14	1	1	3	3	3	1	2	3	1	1	3	4	3	4	2	1	3	2	2	1	1	1	3	3	3	1	2	3	1	1
15	2	3	2	1	1	1	1	1	2	3	2	1	1	5	1	1	2	2	2	3	2	3	2	1	1	1	1	1	2	3
16	3	3	3	3	3	1	2	1	1	3	5	1	1	1	1	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	2	1	1	3
17	3	3	2	1	1	3	1	3	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	1	1	3	1	3	2	2
18	5	5	5	5	5	2	3	2	2	2	5	1	4	1	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	2	2
19	1	2	3	5	5	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	3	3	3	1	2	3	5	5	3	1	1	2	1
20	2	1	3	4	4	3	3	1	2	1	3	4	1	2	3	1	1	2	2	2	2	1	3	4	4	3	3	1	2	1

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Válidos		20	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
Total		20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,835	30

BASE DE DATOS.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida
1	Motivacióny...	Númérico	8	0	Motivación y val...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
2	Habilidades...	Númérico	8	0	Habilidades an...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
3	Habilidades...	Númérico	8	0	Habilidades int...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
4	HABILIDAD...	Númérico	8	0	Habilidades em...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
5	Sociales	Númérico	8	0	Sociales	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
6	Culturales	Númérico	8	0	Culturales	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
7	Escolar	Númérico	8	0	Escolar	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
8	Deportiva	Númérico	8	0	Deportiva	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
9	ActitudLaboral	Númérico	8	0	Actitud laboral	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
10	ACTITUDE...	Númérico	8	0	Actitud empen...	Ninguna	Ninguna	8	Derecha	Escala
11	Motivacióny...	Númérico	5	0	Motivación y val...	{1, Inadecua...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
12	Habilidades...	Númérico	5	0	Habilidades an...	{1, Inadecua...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
13	Habilidades...	Númérico	5	0	Habilidades int...	{1, Inadecua...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
14	Habilidades...	Númérico	5	0	Habilidades dir...	{1, Inadecua...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
15	Sociales1	Númérico	5	0	Sociales	{1, Desfavor...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
16	Culturales1	Númérico	5	0	Culturales	{1, Desfavor...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
17	Escolar1	Númérico	5	0	Escolar	{1, Desfavor...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
18	Deportiva1	Númérico	5	0	Deportiva	{1, Desfavor...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
19	Actitudlabor...	Númérico	5	0	Actitud laboral	{1, Desfavor...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
20	Actitudempr...	Númérico	5	0	Actitud empen...	{1, Desfavor...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal
21										
22										
23										
24										

Vista de datos Vista de variables

*BASE DE DATOS.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

Visible: 22 de 22 variables

	MotivaciónyValores	HabilidadesAnalíticas	HabilidadesInterpersonales	HabilidadesEmocionales	HABILIDADES DIRECTIVAS	Sociales	Culturales	Escolar	Deportiva	ActitudLaboral	ACTITUDEMPRENDORA	MotivaciónyValores1	HabilidadesAnalíticas1	HabilidadesInterpersonales1	HabilidadesEmocionales1	Habil rec
1	17	23	23	22	85	29	9	12	19	13	82	Inadecuado	Regular	Regular	Regular	
2	26	24	26	20	96	32	12	17	18	18	97	Adecuado	Regular	Adecuado	Inadecuado	Ac
3	22	29	21	26	98	38	17	16	15	12	98	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Ac
4	19	22	21	20	82	25	12	14	18	16	85	Regular	Regular	Regular	Inadecuado	
5	13	13	15	12	53	16	6	8	12	12	54	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inad
6	21	19	22	24	86	32	16	14	13	14	89	Regular	Inadecuado	Regular	Regular	
7	24	24	22	25	95	36	14	17	17	14	98	Adecuado	Regular	Regular	Adecuado	Ac
8	20	13	19	19	71	27	12	15	17	10	81	Regular	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inad
9	20	20	17	27	84	32	10	11	17	13	83	Regular	Inadecuado	Inadecuado	Adecuado	
10	20	25	21	25	91	33	13	17	18	8	89	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Ac
11	22	21	20	25	88	27	11	14	19	13	84	Regular	Regular	Inadecuado	Adecuado	
12	22	18	24	22	86	27	10	14	21	15	87	Regular	Inadecuado	Regular	Regular	
13	23	19	22	18	82	26	6	15	20	13	80	Regular	Inadecuado	Regular	Inadecuado	
14	23	23	25	25	96	38	14	14	14	19	99	Regular	Regular	Regular	Adecuado	Ac
15	19	29	25	24	97	31	13	16	22	16	98	Regular	Adecuado	Regular	Regular	Ac
16	28	20	26	18	92	32	14	19	14	15	94	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Ac
17	23	22	25	22	92	33	16	13	15	13	90	Regular	Regular	Regular	Regular	Ac
18	20	25	22	22	89	30	13	18	17	13	91	Regular	Adecuado	Regular	Regular	
19	14	20	18	20	72	26	10	16	18	11	81	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inad
20	19	22	14	21	76	25	12	9	16	12	74	Regular	Regular	Inadecuado	Regular	Inad
21	22	27	25	22	96	32	14	18	19	13	96	Regular	Adecuado	Regular	Regular	Ac
22	19	20	17	23	76	26	10	13	15	15	80	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Deporta	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

17:46 20/02/2018

*BASE DE DATOS.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

Visible: 22 de 22 variables

	Escolar	Deportiva	ActitudLaboral	ACTITUDEMPREDEDORA	Motivaciónvalores1	Habilidadesanalíticas1	Habilidadesinterpersonales1	Habilidadesemocionales1	Habilidadesdirectivas1	Sociales1	Culturales1	Escolar1	Deportiva1	Actitudlaboral1	Actitudempredora1
1	9	12	19	13	82	Inadecuado	Regular	Regular	Regular	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal	Desfavorable	Normal
2	2	17	18	18	97	Adecuado	Regular	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Normal	Normal	Normal	Normal	Favorable
3	7	16	15	12	98	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Adecuado	Favorable	Favorable	Normal	Desfavorable	Desfavorable
4	2	14	18	16	85	Regular	Regular	Regular	Inadecuado	Regular	Desfavorable	Normal	Normal	Normal	Normal
5	6	8	12	12	54	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable
6	6	14	13	14	89	Regular	Inadecuado	Regular	Regular	Regular	Normal	Favorable	Normal	Desfavorable	Normal
7	4	17	17	14	98	Adecuado	Regular	Regular	Adecuado	Adecuado	Favorable	Normal	Favorable	Normal	Favorable
8	2	15	17	10	81	Regular	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Normal	Normal	Normal	Normal	Desfavorable
9	0	11	17	13	83	Regular	Inadecuado	Inadecuado	Adecuado	Regular	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal	Desfavorable
10	3	17	18	8	89	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Adecuado	Normal	Normal	Favorable	Normal	Desfavorable
11	1	14	19	13	84	Regular	Regular	Inadecuado	Adecuado	Regular	Normal	Normal	Normal	Normal	Desfavorable
12	0	14	21	15	87	Regular	Inadecuado	Regular	Regular	Regular	Normal	Desfavorable	Normal	Favorable	Normal
13	6	15	20	13	80	Regular	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Regular	Desfavorable	Desfavorable	Normal	Normal	Desfavorable
14	4	14	14	19	99	Regular	Regular	Regular	Adecuado	Adecuado	Favorable	Normal	Normal	Desfavorable	Favorable
15	3	16	22	16	98	Regular	Adecuado	Regular	Regular	Adecuado	Normal	Normal	Normal	Favorable	Favorable
16	4	19	14	15	94	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Inadecuado	Normal	Normal	Favorable	Normal	Favorable
17	6	13	15	13	90	Regular	Regular	Regular	Regular	Adecuado	Normal	Favorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable
18	3	18	17	13	91	Regular	Adecuado	Regular	Regular	Regular	Normal	Normal	Favorable	Normal	Desfavorable
19	0	16	18	11	81	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Desfavorable	Desfavorable	Normal	Normal	Desfavorable	Normal
20	2	9	16	12	74	Regular	Regular	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Desfavorable	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable
21	4	18	19	13	96	Regular	Adecuado	Regular	Regular	Adecuado	Normal	Normal	Favorable	Normal	Desfavorable
22	1	15	17	16	92	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

17:46 20/02/2018

*BASE DE DATOS.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

Visible: 22 de 22 variables

	Motivaciónvalores	Habilidadesanalíticas	Habilidadesinterpersonales	Habilidadesemocionales	HABILIDADESIRECTIVAS	Sociales	Culturales	Escolar	Deportiva	ActitudLaboral	ACTITUDEMPREDEDORA	Motivaciónvalores1	Habilidadesanalíticas1	Habilidadesinterpersonales1	Habilidadesemocionales1	Habilidadesdirectivas1
98	25	23	24	24	96	30	11	12	18	15	86	Adecuado	Regular	Regular	Regular	Adecuado
99	14	23	13	21	71	28	11	15	13	12	79	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Regular	Inadecuado
100	18	25	17	25	85	35	12	13	15	15	90	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Adecuado
101	22	26	24	25	97	34	12	17	22	10	95	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Adecuado
102	12	16	14	15	57	17	7	12	16	10	62	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado
103	19	23	20	22	84	28	11	9	12	15	75	Regular	Regular	Inadecuado	Regular	Regular
104	19	20	20	22	81	27	8	12	17	15	79	Regular	Inadecuado	Inadecuado	Regular	Regular
105	18	24	15	26	83	33	13	14	16	13	89	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Adecuado	Adecuado
106	13	13	15	14	55	16	6	14	13	12	61	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado
107	20	21	26	24	91	31	11	16	14	22	94	Regular	Regular	Adecuado	Regular	Regular
108	16	25	20	20	81	29	12	18	17	16	92	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado
109	22	18	23	18	81	30	16	10	12	11	79	Regular	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Inadecuado
110	11	17	18	20	66	23	10	10	12	10	65	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado
111	14	11	15	21	61	19	7	13	16	8	63	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Regular	Inadecuado
112	25	22	27	24	98	30	10	19	18	20	97	Adecuado	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado
113	23	20	22	22	87	36	18	9	9	14	86	Regular	Inadecuado	Regular	Regular	Regular
114	14	22	19	21	76	21	13	11	17	16	78	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Regular	Regular
115	16	24	21	19	80	30	13	13	15	11	82	Inadecuado	Regular	Regular	Regular	Inadecuado
116	14	29	24	27	94	28	12	18	24	14	96	Inadecuado	Adecuado	Regular	Adecuado	Adecuado
117	20	26	18	18	82	34	11	13	15	8	81	Regular	Adecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado
118	28	19	25	18	90	30	11	13	23	13	90	Adecuado	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Inadecuado

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

17:47 20/02/2018

*BASE DE DATOS.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

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

Visible: 22 de 22 variables

	Escolar	Deportiva	ActitudLaboral	ACTITUDEMPREDEDORA	Motivaciónvalores1	Habilidadesanalíticas1	Habilidadesinterpersonales1	Habilidadesemocionales1	Habilidadesdirectivas1	Sociales1	Culturales1	Escolar1	Deportiva1	Actitudlaboral1	Actitudempredora1
98	1	12	18	15	86	Adecuado	Regular	Regular	Adecuado	Normal	Normal	Desfavorable	Normal	Normal	Normal
99	1	15	13	12	79	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Regular	Normal	Normal	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal
100	2	13	15	15	90	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Regular	Favorable	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal
101	2	17	22	10	95	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Adecuado	Normal	Normal	Favorable	Favorable	Favorable
102	7	12	16	10	62	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable
103	1	9	12	15	75	Regular	Regular	Inadecuado	Regular	Regular	Normal	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal
104	8	12	17	15	79	Regular	Inadecuado	Inadecuado	Regular	Regular	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal	Normal
105	3	14	16	13	89	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Adecuado	Regular	Normal	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal
106	6	14	13	12	61	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Desfavorable	Desfavorable	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable
107	1	16	14	22	94	Regular	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Normal	Normal	Desfavorable	Favorable	Favorable
108	2	18	17	16	92	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Regular	Normal	Normal	Normal	Favorable	Normal	Normal
109	6	10	12	11	79	Regular	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Regular	Normal	Favorable	Desfavorable	Desfavorable	Normal
110	0	10	12	10	65	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Inadecuado	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable
111	7	13	16	8	63	Inadecuado	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable	Desfavorable
112	0	19	18	20	97	Adecuado	Regular	Adecuado	Regular	Adecuado	Normal	Desfavorable	Favorable	Normal	Favorable
113	8	9	9	14	86	Regular	Inadecuado	Regular	Regular	Regular	Favorable	Favorable	Desfavorable	Desfavorable	Normal
114	3	11	17	16	78	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Desfavorable	Normal	Desfavorable	Normal	Normal
115	3	13	15	11	82	Inadecuado	Regular	Regular	Inadecuado	Regular	Normal	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal
116	2	18	24	14	96	Inadecuado	Adecuado	Regular	Adecuado	Adecuado	Normal	Normal	Favorable	Favorable	Favorable
117	1	13	15	8	81	Regular	Adecuado	Inadecuado	Inadecuado	Regular	Normal	Normal	Desfavorable	Desfavorable	Normal
118	1	13	23	13	90	Adecuado	Inadecuado	Regular	Inadecuado	Regular	Normal	Normal	Desfavorable	Favorable	Desfavorable

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

17:47 20/02/2018

Hipótesis general

Las habilidades directivas y la actitud emprendedora se relaciona positivamente en la UGEL Ventanilla, 2017.

*Resultado2 [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Correlaciones no paramétricas
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones

NONPAR CORR

```

/VARIABLES=HABILIDADES DIRECTIVAS ACTITUDEMPREDEDORA
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

→ Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] E:\TESIS\TESIS_POLDARK SARAVIA\BASE DE DATOS.sav

Correlaciones				
			Habilidades directivas	Actitud emprendedora
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,743**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	118	118
	Actitud emprendedora	Coefficiente de correlación	,743**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	118	118

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

17:47 20/02/2018

Anexo 7
Cartas de aceptación para aplicar Instrumento

*Escuela de Posgrado**"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

Lima, 24 de noviembre de 2017

Carta P. 0099-2017-EPG-UCV-LN

Mg. Julio Cesar Castillo Carrión
Director
Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Poldark Saravia Gonzales** identificado con DNI N.° **41388688** y código de matrícula N.° **7001048881**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017"

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

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Director de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

FLPC

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.

ucv.edu.pe



PERÚ
Ministerio
de Educación



“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

AUTORIZACIÓN

El Director de la Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla, quien suscribe;

AUTORIZAR

A, **Poldark Saravia Gonzales** identificada con DNI N.º 41388688; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública en la sede Lima Norte, aplicar su encuesta a los trabajadores de la UGEL Ventanilla, quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación sobre:

“Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017”

En ese sentido, se le expide la presente autorización, a petición de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Ventanilla, 29 de noviembre de 2017



Julio Cesar Castillo Carrion
 MG. JULIO CESAR CASTILLO CARRIÓN
 Director
 Unidad de Gestión Educativa Local Ventanilla

Calle 3 S/N Av. Los Eucaliptos – Ventanilla Satélite
 Telf: 539-8511 – Anexo: 14

908-18
Jara
Chantal



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZADO PARA EL EMPASTADO

DR. CHANTAL JARA AGUIRRE
DTC ESCUELA DE POSGRADO UC



28 JUN 2018

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

Visto BUENO PARA EMPASTADO

ESCUELA DE POSGRADO

POLDARK SARAVIA BONZALES con DNI N° 41388688
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en AV. TUDE AMARU Nº 504 Urb. Voldiviezo - S.M.P.
(Calle / Lote / No. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: GESTIÓN PÚBLICA del programa: MAESTRÍA EN
(Promoción) (Nombre del programa)
identificado con el código de matrícula N° 7001048881
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Que, en vista de haber obtenido mi Grado de Maestría en Gestión Pública con fecha 31 de Mayo del 2018, y siendo las recomendaciones del Jurado, cumpla con los requisitos, solicitando el Visto Bueno para empastado para continuar con mi proceso de ejecución de título.

Por lo expuesto, suplico a su honorable despacho que se me atienda mi petición por ser de justicia.



Lima, 30 de Mayo de 2018

(Firma del solicitante)

- Documentos que adjunto:
- a. TESIS ANALLIDA (CORREGIDA)
 - b. COPIA DE RESOL. DIRECTORAL
 - c. COPIA DE DISTANCIA JUSTIFICADA
 - d. COPIA DE RECOMENDACIONES DE JURADO
 - e. PASTILLERO DE TITULO

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:
Teléfonos: 977366032 / 997842226
Email: poldark23@ucv.net.pe



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

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

SARAVIA GONZALES, POLDARK
D.N.I. : 41388622
Domicilio : AV. TUPAC AMARU N° 104 Urb. Volcaniego S.M.P.
Teléfono : Fijo : 567 22 57 Móvil : 977 366 032
E-mail : polday23@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO
Mención : GESTION PUBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

SARAVIA GONZALES POLDARK

Título de la tesis:

HABILIDADES DIRECTIVAS Y ACTITUD EMPRENDEDORA
EN LA UGEL VENTANILLA, 2017

Año de publicación : 2017

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

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha: 08 de Junio 2017



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Noel Alcas Zapata, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "**Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017**" del estudiante **Poldark Saravia Gonzales**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 22% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 24 de febrero del 2018



Dr. Noel Alcas Zapata

DNI: 06167282

Firefox - Mozilla Firefox
 http://turnitli.com/...
 ack studio Habildades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017

ESCUELA DE POSGRADO
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Habilidades directivas y actitud emprendedora en la UGEL Ventanilla, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE: MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:
 Br. Poldark Saravia Gonzales

ASESOR:
 Dr. Noel Alcas Zapata

SECCIÓN:
 Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

148 Número de palabras: 31986
 escribe aquí para buscar

Resumen de coincidencias

22 %

1	Entregado a Universida...	16 %
2	repositorio.ucc.edu.pe	1 %
3	www.linta.gov.ar	1 %
4	www.redalyc.org	1 %
5	www.researchgate.net	<1 %
6	www.scielo.org.co	<1 %
7	www.publicaciones.urb...	<1 %
8	es.slideshare.net	<1 %
9	unac.edu.pe	<1 %

[Handwritten Signature]