



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Habilidades directivas y procesos administrativos en Ginesalud y  
Munditour S.A.C**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

Abanto Cueva Maribel (ORCID: 0000-0003-3083-1705)

ASESOR:

Dr. Cama Sotelo Manuel Salvador (ORCID: 0000-0002-1151-3640)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2017

### **Dedicatoria**

A Dios, quien pese a todos los sufrimientos y humillaciones, se conduele de nuestros pesares y nos brinda su aliento. A mis hijos, por su apoyo y cariño.

### **Agradecimiento**

A Dios, por darme la fuerza y sabiduría en los momentos más difíciles de esta etapa académica.

Al programa Sube de la Universidad César Vallejo, por la oportunidad de realizar una de mis metas más importantes. Asimismo, la docente por su profesionalismo, dedicación y motivación constante.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimientos	22
3.6. Método de análisis de datos	23
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS	41
ANEXOS	46

## Índice de tablas

Tabla 1: Matriz de operacionalización	20
Tabla 2: Validación de expertos	23
Tabla 3: Variable habilidades directivas y distribución de frecuencias	25
Tabla 4: Dimensión habilidades personales y distribución de frecuencias	25
Tabla 5: Dimensión habilidades interpersonales y distribución frecuencias	26
Tabla 6: Dimensión dirección de personal y distribución de frecuencias	26
Tabla 7: Variable procesos administrativos y distribución de frecuencias	26
Tabla 8: Dimensión planeación y distribución de frecuencias	27
Tabla 9: Distribución de frecuencia de la dimensión organización	27
Tabla 10: Dimensión integración y distribución de frecuencias	28
Tabla 11: Dimensión dirección y distribución de frecuencias	28
Tabla 12: Dimensión control y distribución de frecuencias	28
Tabla 13: Correlación: habilidades directivas y procesos administrativos	29
Tabla 14: Correlación habilidades directivas y la dimensión planeación	30
Tabla 15: Correlación habilidades directivas y dimensión organización	31
Tabla 16: Correlación habilidades directivas y la dimensión integración	31
Tabla 17: Correlación habilidades directivas y la dimensión dirección	32
Tabla 18: Correlación habilidades directivas y la dimensión control	33

## Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia	46
Anexo 2: Instrumentos	47
Anexo 3: Tabla de especificaciones	51

## Resumen

La presente tesis lleva por título Habilidades directivas y procesos administrativos en Ginesalud y Munditour S.A.C., y tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. La investigación fue de tipo básica y de diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo constituida por 30 colaboradores y fue un estudio censal. Los datos fueron recolectados por encuesta, procesados y analizados por el software SPSS 23. Los resultados obtenidos señalaron que no existe una relación significativa ( $r = 0,100$ ;  $p > 0,05$ ) entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. El 100% se encuentra en un nivel malo respecto a las habilidades directivas y el 100% en nivel medio en cuanto a los procesos administrativos.

**Palabras claves:** habilidades directivas, procesos administrativos, salud.

## **Abstract**

This thesis is entitled Management skills and administrative processes in Ginesalud and Munditour S.A.C., and aimed to determine the relationship between management skills and administrative processes in the company Ginecosalud and Munditour S.A.C. The research was basic and non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 30 collaborators and it was a census study. The data was collected by survey, processed and analyzed by the SPSS 23 software. The results obtained indicated that there is no significant relationship ( $r = 0.100$ ;  $p > 0.05$ ) between managerial skills and administrative processes in the company Ginecosalud and Munditour SAC 100% is at a bad level regarding management skills and 100% at a medium level regarding administrative processes.

**Keywords:** management skills, administrative processes, health.

## I. INTRODUCCIÓN

En el mundo actual y globalizado, las diversas organizaciones perciben presión constante por ofrecer resultados que hagan posible mantenerse en el mercado con características que hagan competitivas. Como parte de tales responsabilidades, los gerentes, directores, líderes, guías de todas estas organizaciones requieren ser más participativos y menos controladores. Es por ello, que las organizaciones orientan sus esfuerzos en mejorar el talento de sus gerente y de la dirección en general. Es así que cobran importancia las habilidades directivas, así como también los procesos administrativos en los que participa con la toma de decisiones y reconocer la vinculación entre las habilidades que le son inherentes y la puesta en práctica en los procesos administrativos.

Para empezar, la revista Scielo por Pereda, López & Gonzáles (2018) derivnado proponer manifestaciones accionadas en las determiaciones direccionada para sostener mayor unificación de las deciciones aprobadas productivas institucional. (p. 100) En cuanto, García, Cárcamo & Molina (2017) modificaciones vinculadas para orientar mejorameintos estratégicos de manera sostenible para organzair de forma administrativa las organizaciones opertaivas. (p. 3) Además, Bhanugopan, Wang, Lockhart & Farrel (2017) acumulaciones de indagaciones dirigidas en comprender mejores planifcaciones organziadas para desarrollar funciones eficientes organizacional. (p. 2) Igualmente, Chirită (2016) priorizando resltar las habilidades estratégicas que buscan complementar las fiderentes áreas oeprtaivas mediante capacitaciones inculcadas enn promover cambios enfocados en optimziar resultados satisfactorios. (p. 79)

Las habilidades directivas están constituidas por capacidades cuyo desempeño puede mejorar mediante lo que se denomina “feedback”. Las personas pueden evolucionar respecto a sus habilidades de dirección (Aburto, 2011, p. 6). En esa línea, se observa que un directivo posee cualidades que se ponen de manifiesto en su relación con el personal subordinado. Según un estudio realizado por Cornerstone Lima incluyendo a 60 directores, gerentes y jefes de Recursos Humanos, el 88% de organizaciones manifiesta que existe escasez de talento con habilidades directivas en el Perú, razón por la que se observa un 4% de rotación en la alta dirección y 11% en ejecutivos de mando medio (Cubas, 2014, p. 12).

En cambio, la revista Proquest por Angelini, Elias, Nadler & Nadler (2019) direccionado programar procedimientos estandarizados en estabilidad equilibrada para desarrollar soluciones optimizadas productivas funcional. (p. 2) Así pues, Wagner & Tillapaugh (2018) determinanado funciones complementarias para planificar acciones administrativas orgnziadas en contribuir el funcionamiento productivo de sectores intervenidos. (p. 2) Luego, Markku (2021) promoviendo derivar diferentes actividades destinadas en garantizar implemnetaciones porducidas para gestionar mejores metas trazadas dentro de la organización operacional. (p. 3) En definitiva, Nacife, Barbosa & Sousa (2021) enfatizando establecer inducciones porgaramadas para realziar elecciones planificadas de forma unificada, bsucando producir manipualcione de recursos adquiridos en alcanzar visiones productivas. (p. 63)

Los procedimientos administrativos constituyen una continuidad de las funciones para ejecutar las labores, haciendo uso de metodologías en la realización de algunas acciones; al margen de sus jerarquías, comprometiéndose de manera continua en actividades relacionadas entre sí, como es el caso de la planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de lograr los propósitos establecidos. De acuerdo a las tendencias durante los últimos años observadas en Perú, se confirma un crecimiento superior en las empresas, bajo la condición que sus problemas en el ámbito administrativo cumplan con los parámetros mínimos que sean permisibles hacia la obtención de mayores niveles de calidad en los artículos, haciendo que las utilidades sean superiores y cumpliendo de manera cabal con cada uno de los procesos administrativos determinados. Según lo antes expuesto el mismo está dirigido a adoptar las acciones estratégicas para mejorar los procesos de la administración, considerando que se cumple una suerte de círculo con los efectos, en función de las causas y sus niveles de bondad.

El Perú, actualmente se encuentra en una condición de mucha expectativa frente a muchos países del mundo, los grandes inversionistas han puesto sus ojos en sus diferentes rubros, aunque básicamente en las actividades extractivas, pero de forma creciente en las actividades de mayor valor agregado desde la agroindustria. Es así que en el país, 54% de los empleadores presenta una demanda insatisfecha de ejecutivos con habilidades directivas (Manpower, 2015,

p. 20). Un crecimiento de los conflictos al interior de nuestras instituciones, empresas, clubes, etc., afectaría negativamente el progreso económico y social del país. En tal sentido, la incorporación de las habilidades directivas en competencias de negociación efectiva y el ejercicio de solución de controversias de alto impacto; se han convertido en una prioridad, porque de esta forma se gobiernen la variedad de los intereses de los individuos, además en la búsqueda de la mejora de las acciones de interrelación, fundamentalmente las que coadyuven en la construcción y mantenimiento de la confianza (Guardia, Alva & Ramos, 2015, p. 14).

Determinando sostener Ginesalud y Munditour S.A.C. está constituido por un grupo de profesionales de las ciencias de la salud enfocados al sector femenino. Es una organización de carácter privado y tiene como misión el cuidado de la salud femenina con altos niveles de calidad. Tiene como propósito, constituirse en el primer espacio integral respecto a la toma de exámenes en la especialidad de ginecología. La organización cuenta con un equipo altamente competitivo de especialistas en la ginecología. La visión de la empresa es lograr constituirse en una organización proyectada a la innovación y al desarrollo de la tecnología que posibiliten el fortalecimiento del sector, en cumplimiento del fin social, ayudando en la ampliación de la cobertura de salud a la población de los sectores más desfavorecidos de la sociedad (Ginecosalud, 2017, p. 5).

El problema que afronta la empresa Ginecosalud S.A., radica principalmente en que el director no es comunicador porque no transmite a sus subordinados los objetivos, directrices e información relevante en el momento oportuno, no es gestor de anomalías en cuanto no busca solucionar los problemas imprevistos, a esto se suma su falta de manejo para controlar la información y la realización de las actividades de sus empleados, a su vez no asigna correctamente las funciones y responsabilidades de sus empleados, carece de emprendimiento basado en la falta de creación de ideas y propuestas de proyectos y objetivos.

En cuanto a la coordinación los directores de la empresa, no orientan ni armonizan las actividades de sus empleados, no solucionan los conflictos internos y externos, su función de representante y portavoz de la empresa tampoco la cumplen a cabalidad, ya que no desempeñan sus tareas protocolares, la

representación de la organización y la difusión de la información, finalmente no tiene una visión de futuro que permita anticipar a la evolución futura y prevenir las variaciones que concurren en el ámbito externo e interno de la empresa. De esta manera, se planteó el problema con la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y los procedimientos administrativos en Ginecosalud y Munditour S.A.C?

La justificación teórica reside en la práctica de los fundamentos teóricos y la temática vinculada con las habilidades directivas y sus componentes comunicador, gestor de controversias, supervisor, asignador, emprendedor, organizador, negociador, representante y portavoz y visión de futuro.

El propósito del trabajo de investigación fue orientado a establecer el vínculo entre habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., siendo los objetivos específicos: determinar las relaciones existentes entre las habilidades directivas y la planeación, y la organización, y la integración, y la dirección y finalmente entre las habilidades directivas y control en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Similarmente, la hipótesis general fue establecida como: Existe una relación entre procesos administrativos y habilidades directivas en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., y las hipótesis específicas fueron determinadas como la existencia de las relaciones de habilidades directivas y planeación, de habilidades directivas y organización, de habilidades directivas y la integración, de habilidades directivas y dirección, de habilidades directivas y control, en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

## II. MARCO TEÓRICO

Se revisaron y analizaron diversos trabajos de investigación, entre tesis, artículos científicos y textos, correspondientes a los ámbitos internacional y nacional, con la intención de brindar el soporte epistemológico y rigor cronológico que permita enriquecer el conocimiento sobre el tema a investigar.

A nivel internacional, Pereda (2016) se propuso reconocer las destrezas directivas más apreciadas por los funcionarios del sector público en la provincia de Córdoba, entre ellas, las de dirección de personas, interpersonales y personales. Respecto a la metodología utilizada, tuvo un enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental. El nivel de investigación fue descriptivo correlacional. La población fue constituida por funcionarios del sector público de las distintas jerarquías. La muestra se constituyó de 1,340 empleados públicos. Utilizó la encuesta como técnica, siendo el cuestionario como instrumento, el mismo que fue diseñado con 22 ítems. Concluyó que el perfil del colaborador se caracteriza por ser de género paritario hombre/mujer, predominando la edad en un rango formado entre los 46 y los 55 años. El estado civil predominante fue casado en un 80%, la formación fue universitaria superando la mitad de la muestra, la remuneración media fue entre los 1,000 y los 2,000 euros. Los encuestados no tuvieron filiación en sindicato alguno y contaron con una regular formación en los temas sobre habilidades directivas. Sobre el trabajo anterior señalan procedencia de empresa privada (43,6%) y sin trabajo anterior (29,7%). Se evidenció una significancia de  $p < 0,001$ . La investigación tuvo como aporte principal la correlación hallada entre variables sociodemográficas con las habilidades directivas que presenta la población estudiada.

Por otro lado, Reyes (2016) se propuso establecer la vinculación entre las habilidades directivas y el desarrollo de la organización. La teoría se basó en Whetten & Cameron (2011). Utilizó como metodología, un enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental y el nivel fue descriptivo correlacional. La población y muestra la conformaron 20 directivos con edades entre los 19 y 64 años, 12 hombres y 8 mujeres, considerando a casados y también a solteros, la mayor parte tuvieron grado universitario. El instrumento constó de 32 ítems con escala de Likert. Concluyó que el 50% de gerentes verifican que las metas del equipo se

logren, las que se alcanzan debido a que el 80% afirmaron como condición, siempre y casi siempre delegan funciones adecuadamente. Se confirmó la existencia de una relación entre las habilidades directivas y desarrollo de la organización. Estas habilidades permiten que los administradores apliquen sus conocimientos, vivencias y competencias en la organización, dirección y motivación al personal para el logro de metas y mejora de la productividad. El aporte de la investigación consistió en la revisión teórica efectuada y en la determinación de aspectos que involucran el desarrollo organizacional para establecer los atributos de las variables a medir. El análisis fue porcentual y sobre ellos se determinaron las correlaciones.

Además, Flores (2015) se propuso determinar la relación entre las fases del proceso administrativo y la gestión de empresa practicados en la cooperativa Coproabas Jinotega en el período 2010-2013. La base teórica se fundamentó en Moratto (2007). El tipo de estudio fue cuantitativo descriptivo, el diseño fue no experimental y de nivel descriptivo correlacional. La población y la muestra la constituyeron los colaboradores de la empresa constituida por 15 empleados, 2 responsables de área y un gestor. La técnica de encuesta aplicada al trabajador contó como instrumento un cuestionario de 23 preguntas. La técnica de entrevista fue aplicada a los jefes de área y al gerente. Las conclusiones fueron: se midió el desempeño de la gestión en el ámbito administrativo, mediante la encuesta, comprobándose la no existencia de un sistema estimulador para el personal, de tal forma que este pueda trabajar en forma eficiente. Esta investigación aportó alcances teóricos y el análisis descriptivo efectuado mediante la recolección de datos. Estos datos fueron de utilidad para la discusión correspondiente en el estudio y la comprensión del fenómeno en estudio.

También, Aguilar & Guerrero (2014) se propusieron establecer la conexión existente entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral. La teoría base es de Whetten & Cameron (2005). La investigación siguió una metodología de enfoque cuantitativo, el tipo fue descriptivo correlacional y su diseño fue no experimental. La población fue conformada por los docentes del centro y la muestra seleccionada fue constituida por 320 docentes. Se aplicó un cuestionario constituido por 12 ítems referidos a las habilidades directivas y el mismo número de ítems referidos a la satisfacción laboral. Entre sus conclusiones se halló que

existe relación directa entre las habilidades directivas y la satisfacción de los docentes ( $r=0,907$ ;  $p<0,000$ ), interpretándose como una comunicación inadecuada de las necesidades para mejorar la funcionalidad del centro educativo, se presencia desmotivación, falta de interés, irresponsabilidad, sin aplicación de estrategias de motivación e ineficacia en la resolución de conflictos con los profesores. El antecedente sirvió de aporte considerando el marco teórico y el marco metodológico que muestra los procedimientos a seguir en el presente estudio, cuyos resultados fueron de utilidad para la discusión.

En cambio, Aburto (2011) se propuso establecer la vinculación entre habilidades directivas y clima laboral basado en modelos que expliquen esta relación. La teoría considerada fue de marco legal considerando a la Secretaría de la Función Pública en México (2008). La investigación siguió una metodología cuyo enfoque fue cuantitativo, e tipo fue descriptivo correlacional y el diseño fue no experimental. El estudio fue censal, la población quedó conformada por 305 colaboradores de una oficina pública de Estadística y Geografía localizada en Michoacán. Demostró la prevalencia de un clima organizacional insatisfactorio, se observó además que las relaciones encontradas entre variables determinan una correlación directa, por lo que el clima organizacional fue establecido por el liderazgo, la formación de equipos de trabajo, manejo de controversias, comunicación y motivación. La correlación entre liderazgo del personal directivo con clima organizacional fue de 0,932. Este antecedente fue de aporte en los procedimientos realizados a cabo para demostrar la correlación existente entre los componentes de habilidades gerenciales y clima laboral.

En el ámbito nacional se revisaron diversos trabajos, entre ellos a Guillen (2016), quien se propuso establecer el nexo entre las habilidades directivas de la gestión directiva y el clima institucional. Se fundamentó en la teoría de González (2000) y Alves (2000). La investigación siguió una metodología con enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental, de nivel descriptivo correlacional. La población y la muestra quedaron conformadas por 38 colaboradores de la oficina pública estudiada. Comprobó que existió una relación positiva entre gestión gerencial y clima institucional, con un coeficiente correlacional de Pearson de  $r = 0,787$ . Además se obtuvo una relación positiva entre gestión directiva y comunicación, con un coeficiente correlacional de Pearson de  $r = 0,610$ . Este

estudio dio aportes a la presente investigación en la teoría y su dimensionamiento, como los procedimientos seguidos en la medición de las variables y su repercusión en el instrumento de recolección de datos. Asimismo, sus resultados fueron de utilidad para el contraste en la discusión de los hallazgos.

Sin embargo, Acero & Montes (2015) se propuso establecer cómo se relacionan los estilos gerenciales con la satisfacción laboral en el personal de la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2014. Se trató de una investigación con metodología de enfoque cuantitativo, de tipo básica. Se desarrolló un estudio de tipo correlacional, el diseño fue no experimental y de corte transeccional. La población fue constituida todos los funcionarios de la Dirección Universitaria de Logística en el año 2014. La muestra quedó así conformada por 15 empleados. Concluyó en la existencia de un vínculo entre estilos directivos y satisfacción laboral de los empleados públicos. Además se concluyó que no existe relación entre estilo consultivo y satisfacción laboral del personal. Los que percibieron un estilo consultivo se encontraron poco satisfechos; debido al coeficiente que expresó la no significancia (Sig. = 0.097). El aporte de la investigación precedente consistió en los alcances teóricos como procedimentales para el establecimiento de las correlaciones pertinentes, los que han sido de utilidad para la discusión respectiva.

Ahora bien, Tisnado (2013) se propuso investigar de qué manera la optimización de los procesos administrativos de la UGEL N° 01 El Porvenir coadyuvará en el crecimiento de satisfacción del profesor y por tanto aporte al progreso educativo de la jurisdicción. Se trabajó con una metodología de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo y correlacional. Se hizo uso de unos indicadores basados en ratios sobre las quejas recepcionadas durante un lapso de tiempo por los profesores y trabajadores de la administración, además los casos resueltos. La población la constituyeron los procesos administrativos que acusaron mayor frecuencia realizadas por los usuarios del órgano intermedio mencionado. Concluyó en que los procesos administrativos se percibió la existencia de ciertas funciones fijadas a cada una de las oficinas de la sede sin autonomía, aspecto que no accede a una mayor fluidez en el proceso administrativo. Existen varias deficiencias que es posible optimizarr de manera

gradual, con respecto a los procesos administrativos, para lograr una satisfacción mayor del docente, los más considerados fueron los contratos de personal (95% para tesorería), procesos judiciales (85% para Asesoría Jurídica) y proyección-entrega de resoluciones (85% para la Secretaría de Dirección). Este antecedente dio aportes en el análisis efectuados a los procesos administrativos de la organización, los que han servido para comprender lo que viene dándose en la población estudiada de la presente investigación.

Asimismo, Quichca (2012) se propuso establecer la vinculación entre calidad de gestión administrativa y desempeño laboral. La teoría se fundamentó en Antúnez (1993). Se aplicó una investigación con metodología cuyo enfoque fue cuantitativo, el nivel fue descriptivo correlacional, siendo el diseño no experimental. La población fue definida por los estudiantes del I al VI ciclo de 2010-I que fueron un total de 328. La muestra consistió en 124. Se aplicó una encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario de 28 ítems. Concluyó con la demostración de una vinculación significativa entre la calidad gestión administrativa y desempeño laboral ( $\text{Chi}^2=63.80$ ;  $p<0,000$ ). Los estudiantes calificaron como pésimo la calidad y cantidad de los equipos multimedia, conectividad, calidad y cantidad de medios audiovisuales disponibles; mientras es considerada como buena el respeto, aceptación de las ideas de los estudiantes y la dignificación del docente, en cuanto al trato. Este estudio alcanzó aportes en la teoría y en los procedimientos realizados. Los resultados fueron útiles para ser contrastados con la hipótesis actual.

No obstante, Salvador (2010) se propuso establecer la vinculación entre inteligencia emocional y habilidades directivas en la capacidad de liderazgo de directores. Realizó una investigación con enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental y el nivel fue descriptivo correlacional. El estudio fue censal, la población estuvo conformada por 34 directivos de ambos sexos con edades entre 35 y 66 años. Los instrumentos de medición consistió en el inventario de Bar-On (I-CE) y cuestionario para medir las competencias de ñloderazgo de los funcionarios. Entre sus conclusiones se corroboraron contrastes respecto a la inteligencia de las emociones en función al sexo y vinculación directa entre inteligencia de las emociones y evaluación de liderazgo, con un coeficiente de correlación de 0,434. La tesis entregó aportes en el tratamiento estadístico

realizado que ha servido para seguir los mismos lineamientos y sus resultados sirvieron para la comparación requerida en la discusión correspondiente.

Por otro lado, Luminita et al. (2020) demostraron que las habilidades alcanzaron un nivel adecuado, a la vez un bajo nivel de autoconciencia. Esto ha sido catalogado como una barrera potencial para el desarrollo sostenible de las Pymes en la región analizada. Pero, ante un mayor nivel de inteligencia emocional, acompañado de una tendencia creciente de relaciones interpersonales, hace posible el aumento de la experiencia del directivo en el trabajo con personas.

Con respecto a las teorías vinculadas a la primera variable: Habilidades directivas, Pereda (2016, p. 225) señaló que para constituir un cuerpo directivo ideal se deben considerar las capacidades de los directivos y para concretar la conformación adecuada del equipo se requiere referir los puestos, competencias y destrezas necesarias para el desenvolvimiento correspondiente. Además, Porret (2013) argumentó que el director deberá desenvolverse teniendo en cuenta la política general, definiéndose un modelo y prioridades, de acuerdo a los propósitos de la organización, que generalmente se enfocan en el desarrollo de los funcionarios, aspecto académico, planificación, remuneración y modelo de organización. (p. 27)

En ciertas circunstancias sólo se tiene alguna oportunidad de conmovir a alguien, en el contexto profesional o empresarial. Por lo que es relevante considerar algunos aspectos elementales que se debe considerar, como la atención, la apariencia en el aspecto personal, la comunicación fluida, la conversación oportuna y asertiva, etc. (Liraz, 2013). Por otro lado, Ahmad y Ahmad (2021) demostraron sobre los efectos positivos de las destrezas directivas en el desempeño de las Pymes y recomendaron que la planificación estratégica esté presente entre las habilidades directivas y el desempeño de la empresa. La planificación estratégica influye en el uso de los recursos, en el rol de las habilidades directivas. (p. 14)

En cambio, Efferin & Hartono (2015) afirmaron que las habilidades directivas y el control basados en normas familiares compartidas se relacionan íntimamente y tienen conjuntamente un carácter dominante, siendo pragmatismo empresarial un perfecto aliado, posibilitando los cambios necesarios en los

servicios de contenidos gestionados en el contexto de la empresa familiar. (p. 9)

Por otro lado, Casado (2009) señaló que las habilidades directivas son las competencias para influir, comunicar, liderar, promover variaciones, resolver conflictos, trabajar en equipo y desarrollar vínculos, necesarios y deseables para todo directivo responsable de otros individuos. (p. 17) De otra parte, Whetten (2004) indicó que las habilidades directivas forman el nexo a través del cual las acciones estratégicas y praxis administrativa, los instrumentos y la metodología, las características de la personalidad y el estilo se orientan para lograr efectos positivos en las empresas. (p. 20) Por su parte, Mohammed (s.f.) argumentó que en la actualidad no es recomendable para ninguna empresa, poseer el liderazgo “indicado” en el lugar indicado, careciendo de la gestión apropiada de habilidades. Trae serios perjuicios a la empresa que contrate personas sin el respectivo desempeño esperado. (p. 5)

En base a los conceptos antes desarrollados se concentran en el estilo de liderazgo que jugará un papel fundamental en la aplicación de las políticas de la empresa, pues el factor humano, si está motivado, será el engranaje que mueva rápidamente lo necesario para alcanzar los objetivos y metas. Habrá que conseguir la participación, involucramiento y compromiso de los colaboradores que rodean al directivo, desarrollando éste las habilidades de persuasión, comunicación y trato que requiera cada caso. En todos los quehaceres ejercidos por los funcionarios, se reconocen varias destrezas, los cuales deben identificarse en las acciones de los directivos, considerándolos como competencias aprendidas por los funcionarios mediante la experiencia y la praxis, tanto de su persona, como su preparación y conocimientos.

Con relación a las dimensiones de las habilidades directivas, enfocadas desde las características, Porret (2013) señaló que éstas son cuatro: Sentido de la justicia, ya que con frecuencia tendrá que dirimir conflictos. El rol es muy complicado, pero ha de inspirar confianza; Sentido de la discreción y del secreto, o estar al tanto de la condición de la familia, de su estado sanitario, sus antecedentes respecto a la profesión de los trabajadores que exigen una utilización muy reservada; Capacidad para proteger los intereses de la empresa, evitando de esta forma que conduzca a poner en peligro las políticas de la gestión del talento humano, a través de un posicionamiento completamente de enfoque

económico y antisocial; Capacidad lograr el equilibrio, o tratar de saber mezclar los procesos de experiencias anteriores con los actuales lo anterior, recurriendo a la prudencia. Debe realizar interacciones con el personal de forma inteligente.

Para empezar, Marchant (2009) explicó que las características son: Estimulación de los colaboradores o capacidad para lograr que los demás respondan con un ritmo de trabajo acelerado; Conducción de equipos de trabajo o destreza en el desarrollo, consolidación y conducción de un grupo de trabajo, animando de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus elementos a trabajar con independencia responsable; Liderazgo o capacidad para enfocar las actividades de los grupos humanos en una posición establecida; Determinar propósitos o brindar un adecuado monitoreo y retroalimentación, considerando los comentarios de los otros; Comunicación eficaz o capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva; Capacidad de escuchar al otro y comprenderlo o tener la capacidad de dar reconocimiento verbal; Dirección de personas, o actividades para la mejora en la formación y desarrollo personal.

Sin embargo, Ruiz & Ruiz (2014) argumentaron que las características predominantes de las habilidades directivas son: comportamiento, conocimiento, habilidad o atributo emocional del líder; un conjunto de características combinadas origina el estilo de liderazgo particular de una persona. Es importante el enfoque constructivista e interpretivistas que se refieren tanto a las funciones de los actores sociales en descifrar sus propias labores y modelar al mismo tiempo los hechos. (p. 21) Por su parte, Milana & Maldaon (2015) argumentaron que no existe un efecto significativo de la edad, nivel educativo y el desempeño laboral, pero sí existe un efecto significativo y positivo del directivo en el trabajo organizativo. La implementación de procedimientos y políticas de recursos humanos pueden crear cambios relevantes en las conductas y roles de los directivos. (p. 13)

Asimismo, Moreno (2008) las características de las capacidades de los directivos son: Conductuales, es decir, no son características de la personalidad, tampoco tendencias estilísticas; Grupos evidenciando los actos que los individuos realizan y logran algunos resultados; Controlables, dado que las conductas se encuentran bajo el control del individuo, pueden evidenciarse, realizarse,

optimizarse o trabarse conscientemente por los mismos individuos; Desarrollables, ya que el desempeño puede mejorarse; Interrelacionadas y sobrepuestas, porque las habilidades están unidas a las otras, no son comportamientos simples o repetitivas, constituyen un conglomerado compuesto por respuestas complejas. (p. 23)

Por el contrario, Pereda (2016) dimensionó las destrezas de los directivos así: Habilidades individuales, compuesta por capacidades de aprender, resolución de dificultades y decidir, administración del tiempo, administración del estrés, inteligencia de las emociones; Habilidades interpersonales, formada por capacidades de comunicación, trabajo en equipo y colaboración, capacidad de negociación, gestión de reunión, delegación y asertividad. Dirección de personas, aquellas que involucran las exposiciones públicas, eficiencia en el uso de recursos, resolución de controversias, estimulación, creatividad, liderazgo, mejoramiento de personas, gestión del recurso humano, coaching. (p. 12)

Ahora bien, Porret (2013) formuló como dimensiones: Comunicador o transferir a los colaboradores los propósitos, directivas requieran para el desenvolvimiento en las labores; Gestor de anomalías o solucionador de las dificultades imprevistas; Controlador o preocuparse en la obtención de los datos de gestión requerida para el control en la ejecución de las tareas; Asignador de tareas y compromisos entre los subordinados y a los colaboradores más adecuados; Emprendedor o creador de ideas, iniciador de propuestas y propósitos; Coordinador, listo para orientar y armonizar la actividad de los grupos de trabajo hacia la consecución de un mismo fin; Negociador o dispuesto a solucionar las controversias internas y externas mediante la negociación; Representante y portavoz, para librar las tareas protocolares y representativas de la empresa; Visión del futuro, para prever los cambios que se producirán. (p. 4)

Con respecto a la segunda variable del estudio o Procesos administrativos, Trashlieva & Radeva (2018) argumentaron que los procesos administrativos pueden tratarse como una cadena de hechos que conforman un conglomerado determinado de componentes discretos. En un escenario con la información suficiente, que constituye una seguridad general sobre las actividades y cualquier otro fenómeno considerado de otra forma como inseguridad, será obviado o tratado en su totalidad como una programación lineal, siendo el modelo evaluable.

Igualmente, Marume (2016), con respecto a los procesos administrativos, numerosos científicos sociales destacados argumentaron que se trata de un concepto colectivo aplicable a los subprocesos que están contenidos en un marco de clasificación aprobado. Empero, se ha precisado desde mucho tiempo para lograr un marco sistematizado significativo, y muchos autores expertos en el tema han escrito respecto al tema y posteriormente debatieron sobre la diversidad de procesos en sus labores. (p. 19)

Después, Munch (2010) consideró que se trata de un conjunto de labores, cuya comprensión es fundamental para la práctica de la metodología, principios y técnicas de la administración. En el ámbito administrativo hay dos etapas: una estructural, en la que se establecen los objetivos y otra operacional o conjunto de actividades establecidas para el logro de los propósitos. (p. 6) También, Robbins & Coulter (2014) señalaron que el proceso administrativo es la labor de los gerentes y consiste en la coherencia de acciones de tareas de manera que se lleven de forma eficiente y eficaz mediante los colaboradores. Coordinar la labor de otros es la característica del trabajo gerencial. (p. 14)

Asimismo, Louffat (2012) los procesos administrativos son elementos que convergen e integran la acción administrativa, mediante la planificación, aspectos organizativos, de dirección y de control. Estos procesos están constituidos por la dinámica administrativa que es la parte del diseño administrativo en la que se determina lo que debe realizarse; en tanto que la dinámica es donde se implementa lo determinado durante la mecánica, es decir es la operación de la empresa. (p. 28)

Se toma el concepto de Munch (2010) como autor principal, dado que en su obra trata temas y aspectos más realistas, como por ejemplo la gestión del personal, las dificultades en la motivación, la forma de generar planes con el accionar de todos los miembros, la forma de organizar, orientar a los subordinados en la obtención de las metas establecidas, así como el monitoreo y medición de las actividades. (p. 12)

En cuanto a las características del proceso administrativo, Munch (2010) señaló como: Universalidad, por su carácter de necesario en toda comunidad, institución o empresa; Valor institucional, por cuanto su fin es fundamentalmente práctica, correspondiéndole a la administración el rol de medio para la obtención

de los propósitos de una comunidad; Multidisciplina, ya que usa y practica las teorías de distintas especialidades y técnicas; Especificidad, porque su línea de acción es específica, es decir no debe confundirse con otra especialidad; Versatilidad, dado que los fundamentos de la administración son flexibles y adaptables a los requerimientos de cierto grupo social en el momento de aplicar.

Según Reyes (1992), las características de los procesos administrativos son: Universalidad, porque el evento administrativo puede darse en cualquier ámbito en el que existiera una comunidad, ya que en ella siempre existirá la necesidad de coordinar los medios de forma sistemática. (p. 6) Los procesos administrativos suceden en los organismos del Estado, en las fuerzas armadas, en las organizaciones con fines y sin fines de lucro, en clubes deportivos, culturales, entre otros, y componentes fundamentales en todas aquellas formas administrativas seguirán siendo las mismas. Especificidad, el evento administrativo es concreto y diferente a los que conduce. Unidad temporal, es único y en cada ciclo de la vida de una organización está vigente, en distinto grado, todos o gran parte de los componentes. Unidad jerárquica, los responsables de una organización son partícipes en distintos niveles y formas, de los procesos administrativos.

En cambio, Silva (2004) estableció para los procesos administrativos, las siguientes peculiaridades: Universal, Específico, Único en el tiempo, Unidad diferenciada, Administración sigue un propósito; Se obtiene por, con y a través de las acciones. La administración es un movimiento, los individuos que ejercen la administración son nombradas como gerentes, responsables, jefes, etc. (p. 9) Para lograr la efectividad se necesita la utilización de conocimientos específicos, experiencias, actitudes y aptitudes. La habilidad técnica es relevante en el cumplimiento eficiente de la tarea asignada. La administración es intangible, puesto que su presencia se evidencia mediante los efectos de los esfuerzos y dedicación.

No obstante, Munch (2010), los componentes de los procesos de la administración están determinados así: Planeación, o establecimiento de la orientación de la empresa y los resultados esperados a través del análisis del entorno e implantación de estrategias para reducir los riesgos para obtener la misión y visión de la organización con las mayores posibilidades de éxito. (p. 28)

Organización, o diseño de procesos, estructuras, metodologías, etc., con el fin de simplificar y mejorar la labor. Integración, o función mediante la cual se prefieren y logran los caudales indispensables para ejecutar las decisiones necesarias para realizar los planes en concordancia con el aspecto arquitectónico de la empresa. Dirección, o concretar los planes en función de la estructura organizativa. Control, o fase para evaluar los logros, con la finalidad de mejorar o corregir, prevenir y optimizar la labor de la empresa.

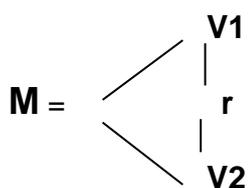
### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo básica, por cuanto, de los resultados obtenidos se generarán nuevos conocimientos, útiles para investigaciones futuras. Su propósito es lograr nuevos conocimientos y contribuir a la ciencia, es recolectar los datos de la realidad con el fin de engrandecer la comprensión en el contexto científico (Palomino, Peña, Zevallos & Orizano, 2015, p. 7). La investigación básica está orientada a un conocimiento más global, mediante la comprensión de los aspectos elementales de los eventos evidenciables (Concytec, s.f.). La investigación básica cumple el rol de producir conocimiento y teoría (Hernández et al., 2014). El glosario de la PUCP (2017) estableció en términos similares, lo referente a la investigación básica.

Según el nivel, el estudio fue de tipo descriptivo correlacional, ya que describió las peculiaridades o características de cada una de las variables respectivas. Fue correlacional, dado que el objetivo fue determinar el nivel de conexión entre las dos variables estudiadas. De acuerdo a Sánchez, Reyes y Mejía (2018), la investigación descriptiva trata de dar respuesta a las cuestiones teóricas y propios, enfocada a explicar, predecir o interpretar la realidad, que posibiliten construir una teoría científica. La investigación de tipo correlacional busca establecer el grado de vinculación entre dos o más variables (Ortiz, 2016).

Por su parte, Valderrama (2015) explicó que las teorías conforman el soporte teórico- científico del marco teórico, posteriormente se formulan las hipótesis y comparan con la problemática del estudio a fin de llegar a conclusiones teóricas. Respecto al diseño, fue no experimental de corte transeccional, porque no existió manipulación de variables por parte del investigador. El corte fue transeccional porque se evaluaron las variables en un tiempo y contexto geográfico únicos (Hernández et al., 2014). El siguiente esquema representa el diseño de la investigación:



M : Muestra de estudio  
V1: Habilidades directivas  
V2: Procesos administrativos  
r : Correlación

### **3.2. Variables y operacionalización**

Asimismo, Bernal (2010) una variable es una particularidad, cualidad o propiedad que existe o quizás no en las organizaciones, grupos o personas; puede manifestarse en grados, matices o formas distintas, a lo largo de proceso, trayecto o evolución. (p. 12)

Variable 1: Habilidades directivas (variable cualitativa, nominal)

Variable 2: Proceso administrativo (variable cualitativa, nominal)

Ahora bien, Pereda (2016) afirmó que se trata de un conjunto de habilidades, destrezas, actitudes como condiciones para formar parte de un equipo directivo exitoso, siendo fundamental, además, la descripción de funciones para el desempeño correspondiente. (p. 21)

Los componentes de las habilidades directivas son: Habilidades personales, Interpersonales y Dirección de personas. Habilidades personales, formado por las capacidades de aprender, resolución de dificultades y toma de decisiones, administración del tiempo, mejoramiento de la visión, administración del estrés, evolución personal e inteligencia de las emociones. Las Habilidades interpersonales, o capacidades de comunicación, cooperación y trabajo en equipo, delegación, negociación, asertividad y gestión de círculos. La Dirección de personas, aquellas que involucran las exposiciones públicas, uso eficiente de recursos, resolución de controversias, estimulación, creación, liderazgo, gestión de recurso humano, coaching (Pereda, 2016).

En cambio, Munch (2010), el proceso administrativo es compuesto por etapas, resultando fundamental su conocimiento en la aplicación de la metodología, principios, así como las diversas técnicas de esta materia en forma adecuada. Básicamente existen dos etapas en toda empresa u organización: etapa estructural, determinada por una o más finalidades. En esta etapa se establece la manera más adecuada de lograr estas finalidades. La otra etapa se

denomina operacional, en la que se realizan el conjunto de actividades y acciones requeridas para obtener lo que se estableció en la etapa de estructuración.

Determinando dimensiones del proceso administrativo: Planeamiento, Organización, Integración, Dirección y Control. En la planeación se establece el rumbo de la empresa y los resultados que se propusieron lograr a través del estudio del entorno y el establecimiento de las estrategias con el fin de reducir riesgos. En la organización, se establece el diseño de procesos, estructuras, sistemas, metodología y protocolos orientados a simplificar y mejorar la labor. La integración es el componente mediante el cual se prefieren y logran los recursos indispensables para la ejecución decisoria en la realización de los planes en concordancia con el diseño de la empresa. La dirección tiene como línea de acción la ejecución de los planes, en función de la estructura organizacional de la empresa. Finalmente, el control constituye la fase para evaluar los logros, con la finalidad de mejorar o corregir, prevenir y optimizar la labor de la empresa.

Indicadores: Con relación a los indicadores de cada una de las dimensiones por cada una de las dos variables, se exponen en el cuadro correspondiente a la operacionalización de las variables, considerándose la teoría establecida por los respectivos autores, citados en este apartado. La escala de medición para ambas variables, teniendo en cuenta que ambas son de naturaleza cualitativa, nominal y en cuanto a su valoración son politómicas. Estas condiciones fueron consideradas en el diseño del instrumento de investigación para establecer una valoración de las respuestas obtenidas mediante la aplicación de una escala tipo Likert. Las respuestas fueron puntuadas así: Siempre, valorado con 5 puntos; Casi siempre, con 4 puntos; A veces, con 3 puntos, Casi nunca, con 2 puntos y Nunca, con 1 punto.

Tabla 1

Matriz de operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ÍTEMS	NIVELES Y RANGOS
Habilidades directivas	Según Pereda (2016, p. 225) señala que “para formar un equipo directivo ideal hay que tener en cuenta las competencias directivas, y para definir la composición ideal del quipo es necesario describir las funciones, competencias y habilidades requeridas para el desempeño eficaz del trabajo directivo”.	Las habilidades de los directivos se mide tomando en cuenta sus habilidades personales, habilidades interpersonales y dirección de personas, utilizando el instrumento cuestionario en la escala de Likert que recoge la información y facilita el procesamiento de datos.	Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aprender</li> <li>• Resolución de problemas y toma de decisiones,</li> <li>• Gestión de tiempo</li> <li>• Desarrollo de la visión</li> <li>• Gestión del estrés</li> <li>• Desarrollo personal</li> <li>• Inteligencia emocional</li> </ul>	Cuestionario	6, 15,  14, 7, 13, 9, 12	Alto ( 81-110) Medio (51 -80 ) Bajo (22-50)
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Colaboración y trabajo en equipo</li> <li>• Negociación</li> <li>• Asertividad,</li> <li>• Delegación</li> <li>• Gestión de reuniones</li> </ul>	Cuestionario	1, 4, 16, 19, 18 17	
			Dirección de personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones en público,</li> <li>• Optimización de recursos,</li> <li>• Resolución de conflictos,</li> <li>• Motivación,</li> <li>• Creatividad,</li> <li>• Liderazgo,</li> <li>• Desarrollo de personas,</li> <li>• Gestión del talento,</li> <li>• Coaching</li> </ul>	Cuestionario	20, 10, 11, 2, 5, 3, 8, 21, 22	
Procesos Administrativos	Según Munch, L. (2010, p. 26), la administración comprende una serie	El proceso administrativo se midió tomando en cuenta la planeación, organización, integración, dirección y	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Filosofía</li> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Valores</li> <li>• Estrategias</li> </ul>	Cuestionario	1, 2, 3, 4, 5,	Alto (88-120) Medio (56 -87 ) Bajo 20

<p>de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente. En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.</p>	control según la característica observable tales como filosofía, misión, visión, valores, estrategias, políticas, programas, presupuestos, jerarquización, departamentalización, descripción de funciones, recursos humanos, recursos materiales, recursos técnicos, recursos financieros, toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, liderazgo, establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación, utilizando el instrumento cuestionario en la escala de Likert que recoge la información y facilita el procesamiento de datos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas 6,</li> <li>• Programas 7,</li> <li>• Presupuestos 8,</li> </ul>	(24-55)
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jerarquización 9,</li> <li>• Departamentalización 10,</li> <li>• Descripción de funciones 11,</li> </ul>	Cuestionario
	Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos 12,</li> <li>• Recursos técnicos 13,</li> <li>• Recursos materiales 14,</li> <li>• Recursos financieros 15,</li> </ul>	Cuestionario
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones 16,</li> <li>• Integración 17,</li> <li>• Motivación 18,</li> <li>• Comunicación 19,</li> <li>• Liderazgo 20,</li> </ul>	Cuestionario
	Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de estándares 21,</li> <li>• Medición 22,</li> <li>• Corrección 23,</li> <li>• Retroalimentación 24</li> </ul>	Cuestionario

### **3.3. Población y muestra**

La población del estudio fue constituida por 30 colaboradores de la organización Ginecosalud y Munditour S.A.C. Considerando que el estudio fue censal, la muestra también fue de 30 colaboradores. Al respecto de la población, Rodríguez (2005) argumentó que se trata del conjunto de evaluaciones realizables en torno a una peculiaridad frecuente en un conglomerado de seres u objetos. La muestra, según el propio autor, se fundamenta en que los elementos simbolizan al todo, por lo tanto, proyecta las cualidades establecidas por la población, de la cual fue extraída, señalando su condición de representativa, en consecuencia, la validez de la generalización está en función de la validez y dimensión de la muestra. En consecuencia, el muestreo o técnica para seleccionar la muestra fue no probabilística e intencional por conveniencia. Al respecto, Fernández (2004) afirmó que dicha técnica consiste en elegir los elementos de la muestra más adecuadas para el trabajo científico, por lo que no existe revisión sobre la estructura de la muestra.

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

Con relación a la técnica para el recojo de la información que sirvió de insumo para el trabajo investigativo, se aplicó la encuesta. Al respecto, Abascal & Grande (2005) mencionaron que se trata de una técnica básica para lograr los datos, enfocado en un conjunto que garantice coherencia, objetividad y estructurado por ítems o interrogantes que garanticen que dicha información sea analizable a través de métodos cuantitativos y que los resultados puedan extrapolarse en un rango establecido de errores y confianzas. (p. 5) Esta definición también fue compartida por Hernández et al. (2014).

### **3.5. Procedimiento**

Con respecto a los procedimientos efectuados, se contactaron con los colaboradores pertenecientes a la muestra, se les indicó oportunamente sobre la ejecución de la encuesta presencial, mediante el uso de un cuestionario, además se les expresó la finalidad de la encuesta, detallándoles el significado de cada variable. Se les indicó además, sobre la entrega del material y de su carácter

confidencial. Luego de la aplicación de la encuesta, los colaboradores recabaron el formato y devolvieron, indicando su plena y voluntaria participación. Grande & Abascal (2014) argumentaron que un cuestionario constituye un conglomerado vinculado y coherente de interrogantes con la finalidad de lograr la información requerida para hacer posible el trabajo de investigación. (p. 12)

### 3.6. Método de análisis de datos

El instrumento fue validado por un jurado de profesionales expertos en el tema, quienes luego de examinar minuciosamente determinaron su aplicabilidad. Para Bernal (2010), un instrumento de evaluación tiene validez cuando tiene la capacidad de medir la variable o contenido para el cual fue concebido. La validez indica el nivel con que pueden inferirse conclusiones considerando los resultados logrados. (p. 25)

Tabla 2

#### *Validación de expertos*

Nº	Experto	Calificación Instrumento	Especialidad
1	Dr. Nerio Janampa Acuña	Aplicable	Temático
2	Mg. Genaro Sandoval Nizama	Aplicable	Temático
3	Mg. Carlos Espinoza Agurto	Aplicable	Temático
4	Mg. Teresa Gonzáles Moncada	Aplicable	Metodólogo
5	Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo	Aplicable	Metodólogo

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente, se llevó a cabo un piloto de encuestas para obtener el nivel de confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Se aplicó una prueba piloto con 22 encuestados, colaboradores de la empresa. De acuerdo a lo afirmado por Bernal (2010), la confiabilidad es el nivel de consistencia obtenidas de las puntuaciones, durante la evaluación en diferentes eventos y con el mismo instrumento. La confiabilidad obtenida fue de 0,752. El instrumento es válido y confiable, se aplicó sin inconvenientes y la información recolectada fue procesada en el software estadístico SPSS, versión 23, mediante el coeficiente correlacional de Spearman, a fin de determinar las relaciones entre

variables y dimensiones. Posteriormente se formularon las conclusiones y recomendaciones.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la presente investigación se contemplaron todos los principios éticos, establecidos para el desarrollo de un trabajo científico de nivel universitario, en cumplimiento a lo dispuesto en el código de ética de la Universidad César Vallejo y de conformidad con lo señalado en el art. 14 del Código de Ética de la Investigación de la UCV, aprobado con la resolución de Consejo Universitario N° 0126-2017/UCV del 23 de mayo de 2017). Además se cumplieron con lo requerido en cuanto al respeto al derecho de autor, así como también, el respeto a la propiedad intelectual. En tal sentido, en cada información revisada, analizada y utilizada en el presente trabajo se ha tenido el rigor en ejecutar el correspondiente citado de autor, haciendo uso del estilo de redacción indicado. De igual forma, se procedió a promover y desarrollar un ambiente armónico, solidario, colaborativo, honesto y de trabajo en equipo durante la formulación del trabajo de investigación.

#### IV. RESULTADOS

La estadística descriptiva realizada se refirió a las variables: habilidades directivas y proceso administrativo que se exponen en las tablas correspondientes.

Tabla 3

*Variable habilidades directivas y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	0	0,0	0,0
Medio	30	100,0	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la distribución de frecuencia de la variable habilidades directivas se pudo apreciar que del total 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 30 colaboradores que representan el (100%) corresponden al nivel regular; en tanto que ningún colaborador se encuentra en los niveles alto o bajo.

Tabla 4

*Dimensión habilidades personales y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	0	0,0	0,0
Medio	30	100,0	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la tabla precedente, referente a la frecuencia de habilidades personales se puede apreciar que del total 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 30 colaboradores que representan el (100%) corresponden al nivel regular o medio y ningún trabajador estuvo en los niveles alto o nivel bajo.

Tabla 5

*Dimensión habilidades interpersonales y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	1	3,3	3,3
Medio	29	96,7	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la distribución de frecuencia de la dimensión habilidades interpersonales se puede apreciar que del total 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 29 colaboradores (96,66%) corresponden al nivel medio; 1 colaborador (3,33%) se ubica en nivel bajo; y ningún colaborador se encuentra en el nivel alto.

Tabla 6

*Dimensión dirección de personal y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	2	6,7	6,7
Medio	28	93,3	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la distribución de frecuencia de la dimensión dirección de personal se puede apreciar que del total 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 28 colaboradores (93,33%) corresponden al nivel medio; 2 colaboradores (6,66%) se ubica en nivel bajo; y ningún colaborador se encuentra en el nivel alto.

Tabla 7

*Variable procesos administrativos y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	0	0,0	0,0
Medio	30	100,0	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la distribución de frecuencia de la variable procesos administrativos se puede apreciar que del total 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 30 colaboradores que representan el (100%) corresponden al nivel regular; mientras que en los niveles alto y bajo no existe colaborador alguno.

Tabla 8

*Dimensión planeación y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	4	13,3	13,3
Medio	26	86,7	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la distribución expuesta en la tabla precedente, de la dimensión planeación se puede apreciar que de los 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 26 colaboradores (86,66%) estuvieron en el nivel medio; 4 colaboradores (13,33%) se ubicaron en nivel bajo; y ningún trabajador estuvo en el nivel alto.

Tabla 9

*Distribución de frecuencia de la dimensión organización*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	2	6,7	6,7
Medio	28	93,3	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la tabla de frecuencias precedente, referida a la dimensión planeación se expone que de los 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 28 colaboradores (93,33%) corresponden al nivel medio; 2 colaboradores (6,66%) se ubicaron en nivel bajo; y ningún trabajador encuentra en el horizonte alto.

Tabla 10

*Dimensión integración y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	3	10,0	10,0
Medio	27	90,0	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la tabla de frecuencias precedente, relacionada a la dimensión integración se expone que de los 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 27 colaboradores (93,33%) corresponden al nivel medio; 3 colaboradores (10%) se ubica en nivel bajo; y ningún trabajador encuentra en el nivel alto.

Tabla 11

*Dimensión dirección y distribución de frecuencias*

Nivel	Repetición	Porcentual	Porcentual acum.
Bajo	3	10,0	10,0
Medio	27	90,0	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la distribución de frecuencia de la dimensión dirección se puede apreciar que del total 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 27 colaboradores (90%) corresponden al nivel medio; 3 colaboradores (10%) se ubica en nivel bajo; y ningún colaborador se encuentra en el nivel alto.

Tabla 12

*Dimensión control y distribución de frecuencias*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	16,7	16,7
Medio	25	83,3	100,0
Alto	0	0,0	
Total	30	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada los colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

En la distribución de frecuencia de la dimensión control se puede apreciar que del total 30 colaboradores de la empresa Ginecosalud y Munditour SAC, derivando 25 colaboradores (83,33%) corresponden al nivel medio; 5 colaboradores (16,66%) se ubica en nivel bajo; y ningún colaborador se encuentra en el nivel alto.

Para realizar el contraste de hipótesis del presente trabajo, previamente se estableció un esquema como el que se expone en el numeral 3.2.1. para la prueba de la hipótesis general. De manera similar se establecieron esquemas para las pruebas de las hipótesis específicas.

La hipótesis general formulada fue: Existe relación entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. Para el caso, se formularon una hipótesis nula y una alternativa, según detalle:

Hipótesis nula ( $H_0$ )

$H_0$ : No existe relación entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Hipótesis alternativa ( $H_1$ )

$H_1$ : Existe relación entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Tabla 11

*Correlación: Variables habilidades directivas y los procesos administrativos*

			Habilidades directivas	Procesos administrativos
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,100
		Sig. (bilateral)		,600
		N	30	30
	Procesos administrativos	Coefficiente de correlación	,100	1,000
		Sig. (bilateral)	,600	
		N	30	30

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

Para el caso expuesto en la tabla precedente, el coeficiente correlacional de Spearman fue = 0,100, por lo que se determinó la no existencia de relación

entre las variables habilidades directivas y procesos administrativos en la organización Ginecosalud y Munditour S.A.C.; y según dichos resultados, señalaron un nivel de significancia sig = 0,600, lo cual es mayor que el p valúe (0.05), por lo que se decidió aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alternativa que señaló la existencia de la relación entre las habilidades directivas y los procesos administrativos.

La hipótesis específica 1 fue formulada así: Existe relación entre las habilidades directivas y la planeación en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Tabla 14

*Correlación entre la variable habilidades directivas y la dimensión planeación*

			Habilidades directivas	Planeación
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	-,089
		Sig. (bilateral)	.	,640
		N	30	30
	Planeación	Coeficiente de correlación	-,089	1,000
		Sig. (bilateral)	,640	
		N	30	30

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

Se exponen los resultados, entre los que figura el coeficiente correlacional de Spearman que fue igual a -0,089, por lo que se determinó la no existencia de correlación entre habilidades directivas y la dimensión planeación; y conforme los resultados obtenidos, que indicaron una significancia sig = 0,640, el cual es mayor que el p valúe (0.05), por lo que se decidió aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alternativa que señalaba la existencia de relación entre las habilidades directivas y la planeación en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

La hipótesis específica 2 fue establecida así: Existe relación entre las habilidades directivas y la organización en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C..

Tabla 15

*Correlación entre la variable habilidades directivas y la dimensión organización*

			Habilidades directivas	Organización
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,041
		Sig. (bilateral)		,830
		N	30	30
	Organización	Coeficiente de correlación	,041	1,000
		Sig. (bilateral)	,830	
		N	30	30

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

Los resultados expuestos en la tabla precedente, indicaron un coeficiente correlacional de Spearman = 0,041 por lo que se estableció la no existencia de relación entre habilidades directivas y la dimensión organización; y el nivel de significancia fue sig = 0,830, que por ser mayor al  $\alpha$  valúe (0.05), se determinó aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alternativa que señalaba la existencia de relación entre las habilidades directivas y la organización en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

La hipótesis específica 3 se determinó: Existe relación entre las habilidades directivas y la integración en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Tabla 16

*Correlación entre la variable habilidades directivas y la dimensión integración*

			Habilidades directivas	Integración
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,105
		Sig. (bilateral)		,582
		N	30	30
	Integración	Coeficiente de correlación	,105	1,000
		Sig. (bilateral)	,582	
		N	30	30

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

Los resultados obtenidos fueron: un coeficiente correlacional de Spearman = 0,105 por lo que se estableció la no existencia de relación entre las habilidades directivas y la dimensión integración; asimismo se obtuvo un nivel de significancia

sig = 0,582, el cual es mayor que el p valúe (0.05), por lo que se aceptó la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alternativa que señalaba la existencia de relación entre las habilidades directivas y la integración en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

La hipótesis específica 4 fue: Existe relación entre las habilidades directivas y la dirección en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Tabla 17

*Correlación entre la variable habilidades directivas y la dimensión dirección*

		Habilidades directivas		Dirección
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,188
		Sig. (bilateral)	.	,319
		N	30	30
	Dirección	Coeficiente de correlación	,188	1,000
		Sig. (bilateral)	,319	.
		N	30	30

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

Los resultados obtenidos fueron: un nivel correlacional de Spearman = 0,188 por lo que se determinó la no existencia de relación entre la variable habilidades directivas y la dimensión dirección; así mismo se obtuvo una significancia sig = 0,319, que por su condición de ser mayor que el p valúe (0.05), por lo que se aceptó la hipótesis nula y rechazando por otro lado a la hipótesis alternativa que señalaba la existencia de relación entre las habilidades directivas y la dirección en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Existe relación significativa entre las habilidades directivas y control en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

Tabla 18

*Correlación entre la variable habilidades directivas y la dimensión control*

			Habilidades directivas	Control
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,442*
		Sig. (bilateral)	.	,014
		N	30	30
	Control	Coeficiente de correlación	,442*	1,000
		Sig. (bilateral)	,014 .	
		N	30	30

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

En la tabla precedente se exponen los resultados obtenidos: un coeficiente correlacional de Spearman = 0,442, lo que permitió concluir en la existencia de una relación moderada entre la variable habilidades directivas y la dimensión control, además se logró una significancia sig = 0,14, el cual por ser mayor al p valúe (0.05), se determinó rechazar la hipótesis nula, aceptando por otro lado la hipótesis alternativa que indicaba la existencia de relación moderada entre las habilidades directivas y control en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como propósito principal, determinar la relación entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la organización Ginecosalud y Munditour S.A.C.

La hipótesis general la existencia de relación entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la organización Ginecosalud y Munditour S.A.C.. Los resultados obtenidos fueron: un coeficiente correlacional de Spearman igual a 0,100 con una significancia de 0,600, motivo el cual se estableció la no existencia de relación entre las variables habilidades directivas y procesos administrativos en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. El hallazgo se complementa con el estudio de Reyes (2016) quien demostró que las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional tienen relación. Asimismo, coincide con Flores (2015), quien demostró que el prescindir de un sistema motivacional para el personal generaría perjuicios en el desempeño laboral, de manera que éste pueda ejercer de manera eficiente su labor, lo que está afectando a la organización. También, Salvador (2010), quien encontró divergencias relevantes en la inteligencia de emociones en función al sexo y una relación directa entre la evaluación del liderazgo e inteligencia emocional, con un coeficiente de correlación de 0,434. De otro lado, Luminia, et al. (2020) encontraron que las habilidades directivas alcanzaron un nivel muy aceptable en las Pymes, sin embargo, el nivel de autoconciencia obtenido fue bajo, condición que fue catalogado como un obstáculo en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. Esto puede ser remediado en el caso de mejorarla inteligencia emocional y aumentar las relaciones interpersonales, aspecto que posibilitará el incremento de la experiencia del directivo en el trabajo con sus colaboradores. Por otro lado, Trashlieva & Radeva (2018) encontraron que los procesos administrativos pueden tratarse como una cadena de hechos que conforman un conglomerado determinado de componentes discretos y considerando un escenario con información adecuada, proporcionada por los directivos con las habilidades correspondientes, es posible modelar los aspectos inseguros, de tal forma que se pueda medir sus implicancias.

La primera hipótesis específica indicó la existencia de una relación entre las habilidades directivas y la planeación en Ginecosalud y Munditour S.A.C. Se obtuvo un coeficiente correlacional de Spearman fue igual a 0,-089 con una significancia = 0,640, motivo por el que se decidió en afirmar la no existencia de una relación entre las variables habilidades directivas y la planeación en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. Este resultado no coincide con los hallazgos de Acero & Montes (2015), quienes encontraron relación entre estilos gerenciales y satisfacción laboral del personal administrativo, sin embargo, no hallaron vinculación entre estilos gerenciales consultivos y participativos con la satisfacción laboral. Contrariamente, existió relación directa media en los estilos autoritario benevolente y autoritarios coercitivos. Por otro lado, Ahmad & Ahmad (2021) encontraron que los impactos de las habilidades directivas fueron positivas en el rendimiento de las Pymes, con la condición que la planeación esté presente, considerando que la planificación estratégica incide positivamente en el buen uso de los recursos, rol propio de las habilidades directivas.

La segunda hipótesis específica afirmó la existencia de relación entre las habilidades directivas y la organización en Ginecosalud y Munditour S.A.C. De los resultados obtenidos, se logró un coeficiente correlacional de Spearman = 0,041 con una significancia de 0,830, por lo que se estableció la no existencia de relación entre las variables habilidades directivas y la organización en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. El resultado es controversial con el resultado de Pereda (2016) en cuyo análisis factorial confirmó la relación entre variables sociodemográficas (sexo, estado civil, edad, nivel de formación, nivel salarial, afiliación sindical y formación específica en habilidades directivas) y el tipo de administración. Asimismo, se contrasta con Quichca (2012) que concluyó con la demostración de una asociación significativa entre la calidad de la gestión administrativa y el desempeño docente. De otra parte, Milana & Maldaon (2015) encontraron que existe un impacto positivo de las habilidades directivas y la organización de la empresa, de tal manera que la implementación de procesos y políticas de los recursos humanos pueden generar variaciones importantes en las conductas y funciones de los directivos. Por otro lado, Trashlieva & Radeva (2018) encontraron que los procesos administrativos pueden tratarse como una

cadena de hechos que conforman un conglomerado determinado de componentes discretos. En un escenario con la información suficiente, que constituye una seguridad general sobre las actividades y cualquier otro fenómeno considerado de otra forma como inseguridad, será obviado o tratado en su totalidad como una programación lineal, siendo el modelo evaluable.

La tercera hipótesis específica afirmó la existencia de una relación entre las habilidades directivas y la integración en Ginecosalud y Munditour S.A.C. Se obtuvo un coeficiente correlacional de Spearman igual a 0,105 con un grado significativo de 0,582, por tal motivo se estableció la no existencia de relación entre las variables habilidades directivas y la integración en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. El resultado se contradice con lo encontrado por Aguilar & Guerrero (2014), quienes concluyeron la existencia de relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de profesores, interpretándose como una comunicación inadecuada de las necesidades para mejorar la funcionalidad del centro educativo, se presencia desmotivación, falta de interés, irresponsabilidad, sin aplicación de estrategias de motivación e ineficacia en la resolución de conflictos con los profesores.

La cuarta hipótesis específica afirmó la existencia de relación entre habilidades directivas y dirección en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. Se logró un coeficiente correlacional de Spearman = 0,188 y una significancia de 0,319, lo que motivó a determinar la no existencia de relación entre las variables habilidades directivas y la dirección en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., lo que no corresponde con el resultado de Aburto (2011), quien concluyó con una correlación directa, por lo que el clima organizacional se encuentra definido por el liderazgo, comunicación, estimulación, administración de conflictos y alineación de equipos. La correlación entre liderazgo del personal directivo con clima organizacional fue de 0,932.

La quinta hipótesis específica señaló la existencia de relación entre las habilidades directivas y control en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. Se obtuvo un coeficiente correlacional de Spearman igual a 0,442 con un grado

significativo de 0,014, motivo por el cual se estableció la existencia de una relación entre las variables habilidades directivas y control en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C. Solo en la dimensión control de procesos administrativos en correlación con habilidades directivas fue hallada, por lo que se asevera que a mayor habilidades directivas mayor control en la empresa. Ciertamente, este es el aspecto que mayor relación tiene, interpretándose que en la organización estudiada el control ejercido se corresponde a las habilidades directivas que se muestran. Al respecto, Tisnado (2013) encontró una correlación que afirmaba que la mejora en los procesos administrativos de la UGEL N° 01 El Porvenir favorece directamente en el nivel de satisfacción del profesor de la jurisdicción. Se confirmaría además con Guillen (2016), quien encontró conexión directa entre gestión directiva y clima institucional habiendo obtenido un coeficiente correlacional de Pearson de  $r = 0,787$ . Por otra parte, Efferin & Hartono (2015) concluyeron que las habilidades directivas y el control basado en las normas y costumbres familiares compartidas se relacionan íntimamente y tienen conjuntamente un carácter dominante, siendo el pragmatismo empresarial un perfecto aliado, posibilitando los cambios necesarios en los servicios de contenidos gestionados en el contexto de la empresa familiar. Es evidente que los procesos administrativos pudieran estar asociados a otros factores, pero el estudio se enfocó principalmente con el proceso de control.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que no existe relación ( $r = 0,100$ ;  $p > 0,05$ ) entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en Ginecosalud y Munditour S.A.C., en el año 2017. El 100% se encuentra en nivel malo de habilidades directivas y el 100% en nivel medio de procesos administrativos.
2. Se determinó que no existe relación ( $r = -0,089$ ;  $p > 0,05$ ) entre las habilidades directivas y la planeación en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., en el año 2017. El 86,6% se encuentra en nivel medio de planeación.
3. Se determinó que no existe relación ( $r = 0,041$ ;  $p > 0,05$ ) entre las habilidades directivas y la organización en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., en el año 2017. El 93,3% se encuentra en nivel medio de organización.
4. Se logró determinar que no existe una relación ( $r = 0,105$ ;  $p > 0,05$ ) entre las habilidades directivas y la integración en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., en el año 2017. El 90% se encuentra en nivel medio de integración.
5. Se determinó que no existe una relación ( $r = 0,188$ ;  $p > 0,05$ ) entre las habilidades directivas y la dirección en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., en el año 2017. El 90% se encuentra en nivel medio de dirección.
6. Se logró determinar que existe una relación significativa ( $r = 0,442$ ;  $p < 0,05$ ) entre las habilidades directivas y control en la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., en el año 2017. El 83,3% se encuentra en nivel medio de control.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al director de recursos humanos de Ginecosalud y Munditour S.A.C., se recomienda desarrollar talleres de capacitación promoviendo las habilidades directivas en el personal, pues con ello es posible corregir los aspectos que vienen afectando los procesos administrativos. Ello repercutirá en las mejoras requeridas por la organización.
2. Se recomienda al director de recursos humanos de Ginecosalud y Munditour S.A.C., se sugiere considerar a los colaboradores en la planeación de los procesos administrativos, mediante reuniones en las que se proceda a revisar el cumplimiento de los objetivos institucionales.
3. Al gerente de recursos humanos de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., se recomienda modificar las estructuras jerárquicas para facilitar el flujo de la labor en la organización, lo que puede lograrse con rotación de personal para asumir funciones diferentes a la realizadas en una participación conjunta.
4. Se recomienda al director de recursos humanos de Ginecosalud y Munditour S.A.C., se sugiere realizar talleres para fortalecer las relaciones de los diversos equipos de trabajo, considerando la misión y la visión institucionales como las metas a lograr en plazos establecidos. La identificación con la organización es de vital importancia por parte de los colaboradores.
5. Se recomienda al director de recursos humanos de Ginecosalud y Munditour S.A.C., se recomienda delegar funciones y responsabilidades en los equipos de trabajo, promoviendo el trabajo autónomo y la participación frecuente para optimizar el proceso de la toma de decisiones.

6. A los responsables de la empresa Ginecosalud y Munditour S.A.C., se les recomienda promover el intercambio de experiencias, observando el control de los procesos administrativos como dimensión a mejorar a partir de la evaluación de las otras dimensiones que son planeación, organización, integración y dirección.

## REFERENCIAS

- Abascal, E. A. & Grande, I. M. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC.
- Aburto, H. I. (2011) *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional, cuyo grado académico*. (Tesis Doctoral). México D.F.: Instituto Politécnico Nacional.
- Acero, N. B. & Montes, C. L. (2015). *Estilos Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, período 2014*. (Tesis de Licenciatura). Huancavelica, Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Aguilar, F. Y. & Guerrero, A. E. (2014) en la investigación *Las habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral del personal en los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la jurisdicción de la Ugel N° 04, 2013*. (Tesis de Maestría). Lima: Universidad César Vallejo.
- Ahmad, I. C. & Ahmad, S. E. (2021). *Effect of Managerial Skills on the Performance of Small- and Medium-Sized Enterprises: A Case Study in Pakistan*. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*. <https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202109554061312.page>
- Angelini, A. E. Elias, D. A. Nadler, B. M. & Nadler, F. A. (2019). Assessment system for the optimization of logistical, operational and administrative processes at multimodal hubs. *IOP Conference Series. Materials Science and Engineering*, 471(6) <https://www.proquest.com/docview/2560838754/abstract/7342A3F558A947E4PQ/14?accountid=37408>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México D. F.: Pearson Educación.
- Bhanugopan, R. A. Wang, Y. I. Lockhart, P. O. & Farrell, M. A. (2017). Managerial skills shortages and the impending effects of organizational characteristics: Evidence from china. *Personnel Review*, 46(8), 1689-1716. <https://www.proquest.com/docview/1966822243/27E3A4792A3D432CPQ/2?accountid=37408>

- Cegarra, J. (2004). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Chiriță, C. A. (2016). Managerial skills and the managerial culture in the knowledge society. *Manager*, (23), 67-80.  
<https://www.proquest.com/docview/2213786354/27E3A4792A3D432CPQ/6?accountid=37408>
- Concytec (s.f.). *Glosario de términos*. Peru Cris.  
<https://perucris.concytec.gob.pe/comunidad/glosario>
- Cubas, M. E. (2014). *Entrevista a Manuel Cubas*. Encuesta Anual de Cornerstone Lima. <http://cornerstone.com.pe/category/entrevistas/>
- Efferin, S. A. & Hartono, M. S, (2015), "Control de gestión y estilos de liderazgo en la empresa familiar: un estudio de caso de Indonesia", *Journal of Accounting & Organizational Change*, vol. 11, núm. 1, págs. 130-159. <https://doi.org/10.1108/JAOC-08-2012-0074>
- Fernández, A. M. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: ESIC.
- Flores, S. E. (2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega*. (Tesis de maestría). Matagalpa, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- García, F. J. Cárcamo, E. A. & Molina, S. J. (2017). Managers skills in organizations of the Palmicultor sector in Department Of Cesar – Colombia. *Visión de futuro*, 21(2)  
[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082017000200001&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082017000200001&lang=es)
- Ginesalud (2017). *Ginecología y obstetricia*. Recuperado de <http://www.ginesalud.com/>
- Grande, I. A. & Abascal, E. C. (2014). *Fundamentos y técnicas de investigación*. Madrid: ESIC.
- Guardia, F. A. Alva, J. E. & Ramos, C. J. (2015). Conflictos laborales en el sector salud del Perú. *Anales de la Facultad de Medicina*, 76, número especial, Lima, 63-65.
- Guillen, C. T. (2016). *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica – 2015*. (Tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo.

- Hernández, R. A. Fernández, C. C. Baptista, P. C. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Liraz, M. A. (2013). *How to improve your Leadership skills and management skills. Effective Strategies for Business Managers*.  
<https://www.liraz.com/leadership-and-management-skills.pdf>
- Luminita, A. M. Marioara, D. E. & Popescu, V. A. (2020). *The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development of SMEs in Mehedinti County, Romania*. *Sustainability* 2020, 12, 1119; doi:10.3390/su12031119
- Manpower (2015). *Encuesta de escasez de talento 2015*. Recuperado de <https://www.manpower.com.pe/mpintranet/publicaciones/3166-9795432090759.pdf>
- Markku, S. (2021). Administrative due process when using automated decision-making in public administration: Some notes from a finnish perspective. *Artificial Intelligence and Law*, 29(1), 87-110.  
<https://www.proquest.com/docview/2486623009/33103385426046DFPQ/3?accountid=37408>
- Marume, M. A. (2016). *International Journal of Engineering Science Invention*. Administrative Process. ISSN (Online): 2319 – 6734, ISSN (Print): 2319 – 6726 [www.ijesi.org](http://www.ijesi.org) ||Volume 5 Issue 5|| May 2016 || PP.44-49
- Milana, E. A. & Maldaon, I. C. (2015). *Managerial characteristics and its impact on organizational performance: evidence from Syria*. ISSN 1648-0627 / EISSN 1822-4202 <http://www.btp.vgtu.lt> 2015 16(2): 212–221. doi:10.3846/btp.2015.486
- Mohammed, I. M. (s.f.). *Leadership imperatives in democracy*. European Scientific Journal July edition vol. 8, No.16 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857-7431 114
- Munch, L. E. (2010). *Administración*. México D. F.: Pearson Hall.
- Nacife, J. M. Barbosa, K. A. & Souza, L. R. (2021). Web application for opportunity evaluation of administrative process automation. *International Journal of Advances in Engineering & Technology*, 14(5), 63-70.  
<https://www.proquest.com/docview/2603457052/33103385426046DFPQ/2?accountid=37408>

- Ortiz, F. A. (2016). *Diccionario de Metodología de la Investigación Científica*. Cuarta Edición. México: Editorial Limusa.
- Palomino, J. A. Peña, J. D. Zevallos, G. A. Orizano, L. E. (2015). *Metodología de la Investigación*. Lima. Editorial San Marcos.
- Pereda, F. J. (2016) *Análisis de las Habilidades Directivas” de la Facultad de Ciencias Económicas, Empresariales y Administrativas. Córdoba – Argentina*. (Tesis Doctoral). Córdoba: Universidad de Córdoba.
- Pereda, F. J. López, G. T. & González, F. C. (2018). *Emotional intelligence as a management skill. Study applied in the municipalities of the province of Córdoba (Spain)*. *Nóesis. Revista de ciencias sociales*, 27(53), 98-120. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2395-86692018000100098&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-86692018000100098&lang=es)
- Porret, M. A. (2013). *Recursos Humanos. Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Madrid: ESIC.
- Pontificia Universidad Católica del Perú (2017). Investigación académica - Glosario de términos. 132. Manual de términos en ICTH Sánchez, Reyes, Mejía. <http://files.pucp.edu.pe/profesor/2016/10/31215116/GLOSARIO-PARAINVESTIGACION-PUCP-2015.pdf>
- Quichca, G. O. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010-I del Instituto Superior Particular ‘La Pontificia’ del distrito Carmen Alto, Provincia de Huamanga, Ayacucho-Perú*. (Tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Reyes, K. Y. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango)*. (Tesis de Licenciatura). Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S. A. & Coulter, M. I. (2014). *Administración*. México D. F.: Pearson.
- Ruiz, L. E. & Ruiz, N. C. (2014). *Leadership characteristics that shape the leadership style of leaders of financially sustainable social innovation projects*. Student Umeå School of Business and Economics Autumn semester 2014 Master thesis, one-year, 15 hp

- Salvador, A. M. (2010). *Relación de la inteligencia emocional en el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL N° 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho*. (Tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos,.
- Sánchez, H. E. Reyes, C. A. & Mejía, K. A. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnología y humanística*. Ed. Universidad Ricardo Palma. ISBN N° 978-612-47351-4-1. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Silva, J. E. (2004). Algunos mitos sobre la administración y su necesidad de reenfoque: Menos Herramienta. Más filosofía. *Revista Escuela de Administración de negocios*, 50, enero-abril, 7-10. Recuperado el 7 de junio de 2017 desde <http://www.redalyc.org/pdf/206/20605002.pdf>
- Tisnado, J. (2013). *Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL N° 01 El Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013*. (Tesis de Licenciatura). Trujillo. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Trashlieva, V. A. Radeva, T. R. (2018). *International Scientific Journal "Mathematical Modeling"*. Administrative process modeling: basic structures and modeling. Web ISSN 2603-2929; Print ISSN 2535-0986. Department of Electrical Power Engineering – Technical University of Sofia, Bulgaria
- Valderrama, S. A. (2015). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Ed. Lima: San Marcos
- Wagner, R., & Tillapaugh, D. (2018). Residence life, men, and masculinities: Recruitment, training, and administrative processes. *New Directions for Student Services*, 2018(164), 29-39. <https://www.proquest.com/docview/2127635148/7342A3F558A947E4PQ/11?accountid=37408>
- Whetten, D. A. & Cameron, K. S. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

#### Título: Habilidades directivas y los procesos administrativos en Ginesalud y Munditour S.A.C

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES						
			Variable	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escala de Medición		
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b> ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la planeación en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la organización en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la integración en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la dirección en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el control en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la planeación en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C..</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la organización en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C..</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la integración en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C..</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la dirección en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C..</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el control en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C..</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL:</b> Existe relación significativa entre las habilidades directivas y los procesos administrativos en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS:</b> Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la planeación en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la organización en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la integración en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la dirección en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C.</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el control en la empresa Ginesalud y Munditour S.A.C..</p>	HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de aprender</li> <li>Resolución de problemas y toma de decisiones,</li> <li>Gestión de tiempo</li> <li>Desarrollo de la visión</li> <li>Gestión del estrés</li> <li>Desarrollo personal</li> <li>Inteligencia emocional</li> </ul>	6, 15, 14, 7, 13, 9, 12	(5) Muy desarrollada (4) Desarrollada (3) Medianamente desarrollada (2) Casi desarrollada (1) Nada desarrollada		
				Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de comunicación</li> <li>Colaboración y trabajo en equipo</li> <li>Negociación</li> <li>Asertividad,</li> <li>Delegación</li> <li>Gestión de reuniones</li> </ul>	1, 4, 16, 19, 18, 17			
				Dirección de personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentaciones en público,</li> <li>Optimización de recursos,</li> <li>Resolución de conflictos,</li> <li>Motivación,</li> <li>Creatividad,</li> <li>Liderazgo,</li> <li>Desarrollo de personas,</li> <li>Gestión del talento,</li> <li>Coaching</li> </ul>	20, 10, 11, 2, 5, 3, 8, 21, 22			
				PROCESOS ADMINISTRATIVOS	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Filosofía</li> <li>Misión</li> <li>Visión</li> <li>Valores</li> <li>Estrategias</li> <li>Políticas</li> <li>Programas</li> <li>Presupuestos</li> </ul>		1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8,	5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca
					Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jerarquización</li> <li>Departamentalización</li> <li>Descripción de funciones</li> </ul>		9, 10, 11,	
					Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos humanos</li> <li>Recursos técnicos</li> <li>Recursos materiales</li> <li>Recursos financieros</li> </ul>		12, 13, 14, 15,	
			Dirección		<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones</li> <li>Integración</li> <li>Motivación</li> <li>Comunicación</li> <li>Liderazgo</li> </ul>	16, 17, 18, 19, 20,			
			Control		<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de estándares</li> <li>Medición</li> <li>Corrección</li> <li>Retroalimentación</li> </ul>	21, 22, 23, 24			

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 2. Instrumentos

### CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

DATOS INFORMATIVOS: SEXO  M  F

NIVEL DE INSTRUCCIÓN

SUPERIOR

INSTITUTO

**INSTRUCCIONES.** La información se enfoca a conocer las habilidades directivas.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marque con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) Nada desarrollada	(2) Casi desarrollada	(3) Medianamente desarrollada	(4) Desarrollada	(5) Muy desarrollada
-----------------------	-----------------------	-------------------------------	------------------	----------------------

Si Usted desarrolla un puesto de trabajo, valore cómo percibe Ustd las habilidades directivas de su responsables en:

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
		Nada desarrollada	Casi desarrollada	Medianamente desarrollada	Desarrollada	Muy desarrollada
1	<b>Capacidad de comunicación</b> ( <i>Habilidad para expresar, escuchar e intercambiar información y opiniones necesarias para el trabajo con sus responsables y subordinados</i> ).	1	2	3	4	5
2	<b>Motivación</b> ( <i>Capacidad para utilizar nuestro potencial, ser aplicados y tenaces, y no dejarnos llevar por el desánimo (automotivación) y para impulsar a otras personas a actuar de una forma concreta</i> ).	1	2	3	4	5
3	<b>Liderazgo</b> ( <i>Capacidad de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes</i> ).	1	2	3	4	5
4	<b>Colaboración y trabajo en equipo</b> ( <i>Capacidad de trabajar y hacer que los demás trabajen, mediante el compromiso, la implicación y la colaboración para alcanzar objetivos compartidos</i> ).	1	2	3	4	5
5	<b>Creatividad</b> ( <i>Capacidad de encontrar formas diferentes de hacer las cosas o nuevas soluciones para problemas habituales</i> ).	1	2	3	4	5
6	<b>Capacidad de aprender</b> ( <i>Actitud de apertura a los cambios, el aprendizaje y su puesta en práctica al servicio de nuestros objetivos y los de la organización</i> ).	1	2	3	4	5

7	<b>Desarrollo de la visión</b> ( <i>Capacidad de definir el camino al cual se dirige la organización a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y de competitividad</i> ).	1	2	3	4	5
8	<b>Desarrollo de personas</b> ( <i>Capacidad de mejorar el aprendizaje y el crecimiento de los demás a partir de un apropiado análisis de sus necesidades y de la organización</i> ).	1	2	3	4	5
9	<b>Desarrollo personal</b> ( <i>Desde una autocrítica permanente, capacidad de evaluar con frecuencia y profundidad el propio comportamiento, reconociendo tanto los aciertos como los errores personales</i> ).	1	2	3	4	5
10	<b>Optimización de recursos</b> ( <i>Capacidad de vigilar la rentabilidad de las acciones y controlar los tiempos consumidos por subordinados en realizar tareas o proyectos</i> ).	1	2	3	4	5
11	<b>Resolución de Conflictos</b> ( <i>Habilidad de mandar un mensaje efectivo en el que se expresen claramente sentimientos y necesidades para escuchar eficazmente y escoger el enfoque adecuado</i> ).	1	2	3	4	5
12	<b>Inteligencia emocional</b> ( <i>Habilidad para reconocer y procesar la información que transmiten las emociones y sus relaciones con el entorno, para razonar y resolver problemas eficazmente</i> ).	1	2	3	4	5
13	<b>Gestión de estrés</b> ( <i>Habilidad de mantener el control cuando las situaciones, las personas y los eventos exigen demasiado</i> ).	1	2	3	4	5
14	<b>Gestión del tiempo</b> ( <i>Habilidad de distribuirlo con acierto entre un conjunto de tareas casi incontables y en constante multiplicación</i> ).	1	2	3	4	5
15	<b>Resolución de problemas y toma de decisiones</b> ( <i>Capacidad de dar soluciones a problemas detectados, emprendiendo las acciones correctoras con sentido común, sentido del coste e iniciativa</i> ).	1	2	3	4	5
16	<b>Negociación</b> ( <i>Capacidad para desarrollar un proceso de mutua comunicación encaminado a lograr un acercamiento de posturas o un acuerdo con otras personas que sea beneficioso para todos</i> ).	1	2	3	4	5
17	<b>Gestión de reuniones</b> ( <i>Capacidad de clarificar objetivos, controlar normas, dinamizar el desarrollo y crear un clima positivo para lograr reuniones productivas</i> ).	1	2	3	4	5
18	<b>Delegación</b> ( <i>Capacidad de formar a las personas para que tomen decisiones acertadas y otorgar responsabilidades para mejorar el funcionamiento y desarrollo del equipo de trabajo</i> ).	1	2	3	4	5
19	<b>Asertividad</b> ( <i>Habilidad que nos permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás</i> ).	1	2	3	4	5
20	<b>Presentaciones en público</b> ( <i>Habilidad de transmisión del conocimiento en cualquier ámbito desarrollando una comunicación efectiva con distintos interlocutores</i> ).	1	2	3	4	5
21	<b>Gestión del Talento</b> ( <i>Capacidad de identificar y desarrollar capacidades y habilidades en las personas, motivando sobre las fortalezas actuales para desarrollarlas</i> ).	1	2	3	4	5
22	<b>Coaching</b> ( <i>Capacidad de liderar el proceso que lleva a conseguir el despliegue de potencialidades y el desarrollo de las capacidades profesionales de una persona</i> ).	1	2	3	4	5

## CUESTIONARIO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

A continuación, le presentamos una serie de preguntas con el fin de conocer su opinión respecto a la rotación de personal.

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

Nº	DIMENSIONES/ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Los colaboradores consideran la filosofía de la empresa en todos los procesos administrativos.	1	2	3	4	5
2	La misión está presente durante todos los procesos administrativos.	1	2	3	4	5
3	El día laboral se inicia recordando la visión empresarial.	1	2	3	4	5
4	Se toman en cuenta los valores empresariales para las acciones del servicio que se presta.	1	2	3	4	5
5	Los colaboradores participaron en la planeación de estrategias para la atención a los usuarios del servicio.	1	2	3	4	5
6	Se planifica conforme a las políticas de la empresa.	1	2	3	4	5
7	Se realizan programas acordes con la misión y visión de la empresa.	1	2	3	4	5
8	Se establecen presupuestos de forma anual para el cumplimiento de los objetivos empresariales.	1	2	3	4	5
9	Las jerarquías están bien establecidas en la empresa.	1	2	3	4	5
10	La organización de las áreas responden a las necesidades de los usuarios del servicio.	1	2	3	4	5
11	Se conocen las funciones de todas las áreas.	1	2	3	4	5
12	Los recursos humanos están disponibles para la atención del usuario.	1	2	3	4	5
13	Los recursos técnicos sirven de apoyo oportuno para las actividades del servicio.	1	2	3	4	5
14	Los recursos materiales se encuentran bien distribuidos por área siendo de utilidad al personal para la atención que brinda.	1	2	3	4	5
15	Los recursos financieros son destinados adecuadamente para el desenvolvimiento de las funciones en las áreas.	1	2	3	4	5
16	Las decisiones de la dirección permiten la ejecución de las acciones a satisfacción del usuario.	1	2	3	4	5
17	La dirección logra integrar las áreas para beneficio de los usuarios del servicio.	1	2	3	4	5
18	La dirección motiva frecuentemente al personal para el alcance de las metas propuestas.	1	2	3	4	5

19	La dirección maneja una comunicación permanente.	1	2	3	4	5
20	El liderazgo ejercido por la dirección permite el desarrollo de las acciones a satisfacción del usuario.	1	2	3	4	5
21	Se establecen con claridad los estándares del servicio a prestar.	1	2	3	4	5
22	Se evalúan los indicadores para mejorar el servicio prestado a los usuarios.	1	2	3	4	5
23	Se corrigen los procedimientos para mejorar la atención.	1	2	3	4	5
24	Se recoge información utilizando encuestas o entrevistas del usuario para conocer si está satisfecho o no.	1	2	3	4	5

### Anexo 3: Tabla de especificaciones

VARIABLE	DIMENSIÓN	CANTIDAD DE INDICADORES	INDICADOR		
HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades personales	7	Capacidad de aprender	6	Capacidad de aprender (Actitud de apertura a los cambios, el aprendizaje y su puesta en práctica al servicio de nuestros objetivos y los de la organización).
			Resolución de problemas y toma de decisiones	15	Resolución de problemas y toma de decisiones (Capacidad de dar soluciones a problemas detectados, emprendiendo las acciones correctoras con sentido común, sentido del coste e iniciativa).
			Gestión de tiempo	14	Gestión del tiempo (Habilidad de distribuirlo con acierto entre un conjunto de tareas casi incontables y en constante multiplicación).
			Desarrollo de la visión	7	Desarrollo de la visión (Capacidad de definir el camino al cual se dirige la organización a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y de competitividad).
			Gestión del estrés	13	Gestión de estrés (Habilidad de mantener el control cuando las situaciones, las personas y los eventos exigen demasiado).
			Desarrollo personal	9	Desarrollo personal (Desde una autocrítica permanente, capacidad de evaluar con frecuencia y profundidad el propio comportamiento, reconociendo tanto los aciertos como los errores personales).
			Inteligencia emocional	12	Inteligencia emocional (Habilidad para reconocer y procesar la información que transmiten las emociones y sus relaciones con el entorno, para razonar y resolver problemas eficazmente).
	Habilidades interpersonales	6	Capacidad de comunicación	1	Capacidad de comunicación (Habilidad para expresar, escuchar e intercambiar información y opiniones necesarias para el trabajo con sus responsables y subordinados).
			Colaboración y trabajo en equipo	4	Colaboración y trabajo en equipo (Capacidad de trabajar y hacer que los demás trabajen, mediante el compromiso, la implicación y la colaboración para alcanzar objetivos compartidos).
			Negociación	16	Negociación (Capacidad para desarrollar un proceso de mutua comunicación encaminado a lograr un acercamiento de posturas o un acuerdo con otras personas que sea beneficioso para todos).
			Asertividad	19	Asertividad (Habilidad que nos permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás).
			Delegación	18	Delegación (Capacidad de formar a las personas para que tomen decisiones acertadas y otorgar responsabilidades para mejorar el funcionamiento y desarrollo del equipo de trabajo).
			Gestión de reuniones	17	Gestión de reuniones (Capacidad de clarificar objetivos, controlar normas, dinamizar el desarrollo y crear un clima positivo para lograr reuniones productivas).
	Dirección de personas	9	Presentaciones en público	20	Presentaciones en público (Habilidad de transmisión del conocimiento en cualquier ámbito desarrollando una comunicación efectiva con distintos interlocutores).
			Optimización de recursos	10	Optimización de recursos (Capacidad de vigilar la rentabilidad de las acciones y controlar los tiempos consumidos por subordinados en realizar tareas o proyectos).
			Resolución de conflictos	11	Resolución de Conflictos (Habilidad de mandar un mensaje efectivo en el que se expresen claramente sentimientos y necesidades para escuchar eficazmente y escoger el enfoque adecuado).
			Motivación	2	Motivación (Capacidad para utilizar nuestro potencial, ser aplicados y tenaces, y no dejamos llevar por el desánimo (automotivación) y para impulsar a otras personas a actuar de una forma concreta).
			Creatividad	5	Creatividad (Capacidad de encontrar formas diferentes de hacer las cosas o nuevas soluciones para problemas habituales).
			Liderazgo	3	Liderazgo (Capacidad de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes).
			Desarrollo de personas	8	Desarrollo de personas (Capacidad de mejorar el aprendizaje y el crecimiento de los demás a partir de un apropiado análisis de sus

				necesidades y de la organización).
			Gestión del talento	21 Gestión del Talento (Capacidad de identificar y desarrollar capacidades y habilidades en las personas, motivando sobre las fortalezas actuales para desarrollarlas).
			Coaching	22 Coaching (Capacidad de liderar el proceso que lleva a conseguir el despliegue de potencialidades y el desarrollo de las capacidades profesionales de una persona).
PROCESOS ADMINISTRATIVOS	Planeación	8	Filosofía	1 Los colaboradores consideran la filosofía de la empresa en todos los procesos administrativos.
			Misión	2 La misión está presente durante todos los procesos administrativos.
			Visión	3 El día laboral se inicia recordando la visión empresarial.
			Valores	4 Se toman en cuenta los valores empresariales para las acciones del servicio que se presta.
			Estrategias	5 Los colaboradores participaron en la planeación de estrategias para la atención a los usuarios del servicio.
			Políticas	6 Se planifica conforme a las políticas de la empresa.
			Programas	7 Se realizan programas acordes con la misión y visión de la empresa.
			Presupuestos	8 Se establecen presupuestos de forma anual para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
	Organización	3	Jerarquización	9 Las jerarquías están bien establecidas en la empresa.
			Departamentalización	10 La organización de las áreas responden a las necesidades de los usuarios del servicio.
			Descripción de funciones	11 Se conocen las funciones de todas las áreas.
	Integración	4	Recursos humanos	12 Los recursos humanos están disponibles para la atención del usuario.
			Recursos técnicos	13 Los recursos técnicos sirven de apoyo oportuno para las actividades del servicio.
			Recursos materiales	14 Los recursos materiales se encuentran bien distribuidos por área siendo de utilidad al personal para la atención que brinda.
			Recursos financieros	15 Los recursos financieros son destinados adecuadamente para el desenvolvimiento de las funciones en las áreas.
	Dirección	5	Toma de decisiones	16 Las decisiones de la dirección permiten la ejecución de las acciones a satisfacción del usuario.
			Integración	17 La dirección logra integrar las áreas para beneficio de los usuarios del servicio.
			Motivación	18 La dirección motiva frecuentemente al personal para el alcance de las metas propuestas.
			Comunicación	19 La dirección maneja una comunicación permanente.
			Liderazgo	20 El liderazgo ejercido por la dirección permite el desarrollo de las acciones a satisfacción del usuario.
	Control	4	Establecimiento de estándares	21 Se establecen con claridad los estándares del servicio a prestar.
			Medición	22 Se evalúan los indicadores para mejorar el servicio prestado a los usuarios.
			Corrección	23 Se corrigen los procedimientos para mejorar la atención.
			Retroalimentación	24 Se recoge información utilizando encuestas o entrevistas del usuario para conocer si está satisfecho o no.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ABANTO CUEVA MARIBEL estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "HABILIDADES DIRECTIVAS Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN GINESALUD Y MUNDITOUR S.A.C", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

Nombres y Apellidos	Firma
ABANTO CUEVA MARIBEL <b>DNI:</b> 10153345 <b>ORCID</b> 0000-0003-3083-1705	Firmado digitalmente por: MABANTOC02A el 04-02- 2022 11:30:01

Código documento Trilce: INV - 0538955