



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo  
organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el  
Ermitaño LTDA., Independencia, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración**

**AUTORES:**

Bermudez Alvarez, Mirella Graciela ([ORCID: 0000-0003-4673-0482](https://orcid.org/0000-0003-4673-0482))

Ibañez Ramos, Carol Milagros ([ORCID: 0000-0001-8987-1977](https://orcid.org/0000-0001-8987-1977))

**ASESOR:**

Mgtr. Fernández Bedoya, Víctor Hugo ([ORCID: 0000-0002-2464-6477](https://orcid.org/0000-0002-2464-6477))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

LIMA – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

Este proyecto le dedicamos a nuestros padres, quienes fueron el principal cimiento, para nuestro desarrollo profesional a lo largo de nuestra vida, inspirándonos a ser personas auténticas, con el deseo de triunfar y superarnos día a día.

### **Agradecimiento**

Agradecemos primeramente a Dios quién con su amor eterno nos colmó de bendiciones, viviendo momentos de alegría en el camino hacia nuestros objetivos. Así también agradecemos a los docentes de la Universidad César Vallejo, que, con su enseñanza de calidad, se esforzaron por ayudarnos en mantener este espíritu de perseverancia, hasta el momento único donde hoy nos encontramos, de igual forma al Mg. Johel Tumaylla por su apoyo incondicional en el desarrollo del presente estudio.

## Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de investigación	17
3.2 Variables y operacionalización	17
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	18
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5 Procedimientos	20
3.6 Método de análisis de datos	21
3.7 Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	44
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	23
Tabla 2 Estadísticos descriptivos generales	24
Tabla 3 Resultados descriptivos por ítem por ítem.	27
Tabla 4 Tabla cruzada de hipótesis general	30
Tabla 5 Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis general	30
Tabla 6 Prueba de regresión lineal en la hipótesis general	30
Tabla 7 Tabla cruzada de hipótesis específica 1	31
Tabla 8 Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica 1	31
Tabla 9 Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 1	32
Tabla 10 Tabla cruzada de hipótesis específica 2	32
Tabla 11 Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica 2	32
Tabla 12 Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 2	33
Tabla 13 Tabla cruzada de hipótesis específica 3	33
Tabla 14 Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica	33
Tabla 15 Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 3	34
Tabla 16 Tabla cruzada de hipótesis específica 4	34
Tabla 17 Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica 4	35
Tabla 18 Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 4	35
Tabla 19 Resultados de medición de nivel de las dimensiones y variables.4	36
Tabla 20 Operacionalización de las variables	53
Tabla 21 Matriz de consistencia	56
Tabla 22 Validez por juicios de expertos	65
Tabla 23 Alfa de Cronbach general	67
Tabla 24 Alfa de Cronbach por variables	67
Tabla 25 Alfa de Cronbach por dimensiones	67
Tabla 26 Coeficiente de dos mitades de Guttman	68
Tabla 27 Coeficiente de alfa de Cronbach general si se elimina algún elemento	69
Tabla 28 Base de datos de las variables	71
Tabla 29 Resultados descriptivos del ítem 1	78
Tabla 30 Resultados descriptivos del ítem 2	78
Tabla 31 Resultados descriptivos del ítem 3	79

Tabla 32 Resultados descriptivos del ítem 4	79
Tabla 33 Resultados descriptivos del ítem 5	79
Tabla 34 Resultados descriptivos del ítem 6	80
Tabla 35 Resultados descriptivos del ítem 7	80
Tabla 36 Resultados descriptivos del ítem 8	81
Tabla 37 Resultados descriptivos del ítem 9	81
Tabla 38 Resultados descriptivos del ítem 10	82
Tabla 39 Resultados descriptivos del ítem 11	82
Tabla 40 Resultados descriptivos del ítem 12	83
Tabla 41 Resultados descriptivos del ítem 13	83
Tabla 42 Resultados descriptivos del ítem 14	84
Tabla 43 Resultados descriptivos del ítem 15	84
Tabla 44 Resultados descriptivos del ítem 16	85
Tabla 45 Resultados descriptivos del ítem 17	85
Tabla 46 Resultados descriptivos del ítem 18	86
Tabla 47 Resultados descriptivos del ítem 19	86
Tabla 48 Resultados descriptivos del ítem 20	87
Tabla 49 Resultados descriptivos del ítem 21	87
Tabla 50 Resultados descriptivos del ítem 22	88
Tabla 51 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de estadísticos descriptivos	88
Tabla 52 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de correlaciones	89
Tabla 53 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.	89
Tabla 54 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de matrices anti imagen	90
Tabla 55 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de comunalidades.	90
Tabla 56 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de la varianza total explicada.	91
Tabla 57 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de la matriz de componentes.	91

Tabla 58 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas”. Análisis estadísticos descriptivos.	92
Tabla 59 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas”. Análisis de correlaciones	92
Tabla 60 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas”. Análisis de medida de adecuación muestral del kaiser- Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett	93
Tabla 61 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de matrices anti imagen.	93
Tabla 62 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de comunalidades.	94
Tabla 63 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de la varianza total explicada.	94
Tabla 64 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de la matriz de componentes.	95
Tabla 65 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de estadísticos descriptivos.	95
Tabla 66 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de estadísticos descriptivos.	96
Tabla 67 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.	96
Tabla 68 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de matrices anti imagen.	97
Tabla 69 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de la varianza total explicada	98
Tabla 70 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de la matriz de componentes	98
Tabla 71 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de estadísticos descriptivos	99
Tabla 72 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de correlaciones.	99
Tabla 73 <i>Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.</i>	100
Tabla 74 <i>Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de matrices anti imagen.</i>	100
Tabla 75 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de comunalidades.	101

Tabla 76 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de la varianza total explicada.	101
Tabla 77 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de la matriz de componentes.	102
Tabla 78 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo” Análisis de estadísticos descriptivos.	102
Tabla 79 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo” Análisis de correlaciones.	103
Tabla 80 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.	103
Tabla 81 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo” Análisis de matrices anti imagen	104
Tabla 82 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo” Análisis de comunalidades.	105
Tabla 83 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo” Análisis de la varianza total explicada.	105
Tabla 84 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo” Análisis de la matriz de componentes	106
Tabla 85 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de estadísticos descriptivos	106
Tabla 86 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de correlaciones.	107
Tabla 87 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.	107
Tabla 88 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.	108
Tabla 89 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de matrices anti imagen	108
Tabla 90 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de comunalidades.	109
Tabla 91 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de la varianza total explicada.	109
Tabla 92 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de la matriz de componentes.	110
Tabla 93 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno” Análisis de estadísticos descriptivos.	110

Tabla 94 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno” Análisis de correlaciones.	111
Tabla 95 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.	111
Tabla 96 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno” Análisis de matrices anti imagen	112
Tabla 97 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno” Análisis de comunalidades	113
Tabla 98 <i>Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno”</i> <i>Análisis de la varianza total explicada.</i>	113
Tabla 99 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno” Análisis de la matriz de componentes.	114
Tabla 100 Tabla comparativa de antecedentes identificados I	116
Tabla 101 Tabla comparativa de antecedentes identificados II	117
Tabla 102 Tabla comparativa de antecedentes identificados III	118
Tabla 103 Codificación de alternativas de respuesta	125
Tabla 104 Escala de valor del alfa de Cronbach y dos mitades de Guttman	125

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1 Muestra de la media por variable y dimensión	26
Figura 2 Formula del cálculo de V. de Aiken	65
Figura 3 Resultados Coeficientes de V. de Aiken	66
Figura 4 Formula de la muestra del estudio	70
Figura 2 Resumen de hipótesis planteadas	115
Figura 3 Teoría general de la administración por Katz (1974)	119
Figura 4 Proceso administrativo, en la teoría clásica de Henry Fayol. (1916)	119
Figura 5 Teoría X y Y propuesta por Douglas MacGregor. (1964)	119
Figura 6 Teoría de la dirección propuesta por Fayol. (2009)	120
Figura 7 Teoría de la escuela de administración propuesta por Frederick Taylor (1915)	120
Figura 8 Teoría de desarrollo organizacional propuesta por Kurt Lewin. (2013)	120
Figura 9 Teoría de modelo de planeación propuesta por Watson, L y W. (2013)	121
Figura 10 Teoría de la acción propuesta por Aizen y Fishbein. (1980)	121
Figura 11 Teoría de sistemas abiertos por Katz y Kahn. (1966)	121
Figura 12 Teoría de las organizaciones por Hamel y Prahalad (1990)	122
Figura 13 Teoría del desarrollo organizacional propuesta por Peter. (1998)	122
Figura 14 Teoría del desarrollo organizacional propuesta por Guízar. (2013)	123
Figura 15 Teoría del desarrollo organizacional propuesta por Guízar. (2013)	123
Figura 16 Conclusiones del estudio	124

## Resumen

El presente estudio planteó como objetivo determinar la incidencia entre las Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional (y de sus dimensiones individuo, grupo, organización y entorno) en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Así mismo, considero metodológicamente un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con nivel explicativo y descriptivo, de diseño no experimental y con corte transversal. La población estuvo conformada por 310 trabajadores de la empresa estudiada. La muestra del estudio fue de 171 trabajadores. La técnica que se aplicó fue la encuesta de modalidad virtual. El instrumento constó de 22 ítems, el cual fue validado cualitativamente y cuantitativamente, avalado por 4 jueces expertos con el coeficiente de V. Aiken de 1,00; los resultados de confiabilidad dieron valores de 0,666 alfa de Cronbach general y 0,545 y 0,534 de dos mitades de Guttman. Se obtuvieron resultados de pruebas de normalidad, estadísticos descriptivos generales y también por ítems, además de inferenciales. Se concluyó que las habilidades gerenciales inciden significativamente en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. (sig. = 0.000;  $r^2 = 0.262$ ) así como las dimensiones individuo, grupo, organización y entorno (sig. = 0.000;  $r^2 = 0.082$ , sig. = 0.086;  $r^2 = 0.064$ , sig. = 0.003;  $r^2 = 0.056$ ; y sig. = 0.165;  $r^2 = 0.042$  respectivamente)

Palabras clave: Habilidades gerenciales, desarrollo organizacional, gestión de organizaciones

## Abstract

The objective of this study was to determine the incidence between management skills and organizational development (and its individual, group, organization and environment dimensions) in a cooperative of special services in the Ermitaño LTDA market, Independencia, 2020. Likewise, I consider methodologically a quantitative approach, of an applied type, with an explanatory and descriptive level, with a non-experimental design and with a cross-section. The population consisted of 310 workers of the company studied. The study sample was 171 workers. The technique that was applied was the virtual modality survey. The instrument consisted of 22 items, which was validated qualitatively and quantitatively, endorsed by 4 expert judges with the V. Aiken coefficient of 1.00; the reliability results gave values of 0.666 general Cronbach's alpha and 0.545 and 0.534 of two Guttman halves. Results of normality tests, general descriptive statistics and also by items, as well as inferential ones, were obtained. It was concluded that managerial skills have a significant impact on organizational development in the special services cooperative Mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. (sig. = 0.000;  $r^2 = 0.262$ ) as well as the individual, group, organization and environment dimensions (sig. = 0.000;  $r^2 = 0.082$ , sig. = 0.086;  $r^2 = 0.064$ , sig. = 0.003;  $r^2 = 0.056$ ; and sig. = 0.165;  $r^2 = 0.042$  respectively)

Keywords: Management skills, organizational development, organization management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Como realidad problemática, es importante detallar que en el entorno empresarial existe los constantes cambios, que aumentan la incertidumbre en una organización procedentes del presente y del futuro. Por lo cual, los gerentes deben estar preparados, motivados y capacitados para adaptarse al mundo cambiante, los gerentes deben realizar actividades y liderar a sus colaboradores para poder tenerlos al tanto de lo que ocurre en la organización, logrando la satisfacción interna y externa con los clientes, ofreciendo así un servicio de calidad. Las habilidades gerenciales describen tanto al líder como al gerente en función a su capacidad y aptitud administrativa por lo que traería como consecuencia, un impacto positivo en su desarrollo empresarial (Sánchez, 2017). Estas habilidades distinguen los atributos de la personalidad, en el que es constructivo para la administración efectiva. Asimismo, las habilidades gerenciales tienen la capacidad de poder interactuar con las personas para llegar al éxito, a través de los conocimientos, motivación, coordinación y liderazgo que el gerente les brinda para un mejor funcionamiento y una excelente innovación dentro del desarrollo empresarial.

En Colombia, la Asociación Colombiana de Seguridad en el año 2019, destacó que las habilidades gerenciales, radican como una influencia excelente para la planificación dentro del desarrollo empresarial, permitiendo una gran visión de futuro al transmitir y comunicar de forma exacta y elocuente, teniendo un equipo motivado y proactivo (ASOSEC, 8 de abril de 2019). Dicha situación se asemeja a nuestro país ya que las organizaciones tienen directivos con habilidades gerenciales, permitiéndoles alcanzar su objetivo empresarial, en criterio de la innovación, gestión, creatividad, para la competencia. De acuerdo con Paredes (2017), las habilidades gerenciales son la clave del éxito para un buen equilibrio e innovación en el desarrollo empresarial. Del mismo modo, obteniendo un adecuado liderazgo y una buena comunicación. En el que ayuda al crecimiento y funcionamiento del mercado, brindando un servicio de calidad. De acuerdo con Montenegro y Rodríguez (2017), las habilidades gerenciales abarcan el conjunto de técnicas, estrategias, habilidades y destrezas, en el que permite a los gerentes alcanzar el cumplimiento con éxito, en su rol profesional que enfrenta día a día. El gerente debe tener en cuenta la importancia que esta manifiesta en el proceso comunicativo con sus colaboradores. Para Ferrer y Clemenza (2006), las

habilidades gerenciales hacen referencia a la capacidad del gerente tanto en la coordinación e integración de los intereses que tenga la organización. En el que se pueda conocer los cambios, que puedan afectarse directamente a la empresa. La cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA es un sector donde las personas se dirigen para consumir sus productos de calidad, en que las habilidades gerenciales buscan la manera de cumplir con su objetivo empresarial frente a la competencia. De tal forma que, desde sus inicios en la organización, han optado por continuar en el posicionamiento comercial, logrando un buen desarrollo laboral.

Ante lo expuesto, los autores formularon como problema general de estudio que: Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?; así mismo, se consideró como problemas específicos que las: ¿Las habilidades gerenciales inciden en el individuo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?, ¿Las habilidades gerenciales inciden en el entorno de la cooperativa de servicios especiales, mercado el Ermitaño LTDA, 2020?, ¿Las habilidades gerenciales inciden en la organización en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?, ¿Las habilidades gerenciales inciden en el grupo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA Independencia, 2020?.

La investigación se justifica teóricamente, que en consideración a lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), expresa que la investigación busca aportar conocimiento adicional a las variables de estudio. Este informe busca ayudar a incrementar la literatura relacionada a la primera variable y su incidencia en la segunda variable, con la intención de incrementar más teorías en relación a los objetos de estudio. La investigación se justifica prácticamente. Según Lerma Gonzales (2016), este tipo de justificación se da cuando se ha identificado una realidad problemática que se derivó en problemas de investigación que deben resolverse. Por lo expuesto anteriormente, los resultados del estudio, así como las conclusiones y recomendaciones emitidas, dan un correcto sustento para mejorar las habilidades gerenciales en el mercado Ermitaño para un buen desarrollo organizacional permitiendo buscar una solución y estrategia para ayudar a la

sociedad. La investigación se justifica metodológicamente. Para Fernández (2021), la investigación metodológica puede ser usada por autores posteriores; en este sentido, permite desarrollar estudios técnicos, procedimientos, cuestionarios y otros aportes metodológicos de este estudio realizado puede ser de utilidad para la sociedad.

Según Maxwell (2019), los objetivos de investigación orientan a las decisiones de croquis con el fin de asegurar el cumplimiento de la investigación justificando y explicando porque el éxito y las conclusiones son relevantes. El objetivo general de la información consistió en: determinar que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Así mismo se consideró, como objetivos específicos en: determinar que las habilidades gerenciales inciden en el individuo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; determinar que las habilidades gerenciales inciden en el grupo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; determinar que las habilidades gerenciales inciden en la organización en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; determinar que las habilidades gerenciales inciden en el entorno en cooperativa de servicios especiales mercado LTDA, Independencia, 2020.

Para Soliz (2019), explica que la hipótesis consiste en la formulación científica por lo que va dirigido a garantizar con anterioridad ante una posición problemática y posibles soluciones. De tal manera se consideró como hipótesis general que; las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Y en cuanto a las hipótesis específicas fueron; las habilidades gerenciales inciden en el individuo, en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; las habilidades gerenciales inciden en el grupo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; las habilidades gerenciales inciden en la organización en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; las habilidades gerenciales inciden en el entorno en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

La hipótesis general fue; las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Y en cuanto a las hipótesis específicas fueron; las habilidades gerenciales inciden en el individuo, en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; las habilidades gerenciales inciden en el grupo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; las habilidades gerenciales inciden en la organización en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020; las habilidades gerenciales inciden en el entorno en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia,2020. Esto puede ser observado en la Figura 2.

## II. MARCO TEÓRICO

Durante el desarrollo del estudio se consideró en el contexto internacional la identificación de las investigaciones de Reyes, Maldonado (2016), García, Payares y Boom, Cárcamo (2017) y Calixto (2016). En Guatemala, Reyes, Maldonado (2016), ejecutó un estudio que pretendió detallar la comunicación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los gerentes en la compañía de hoteles de Quetzaltenango. Planteando un nivel de estudio correlacional y un enfoque cuantitativo que se recopiló una muestra de 20 directores en diferentes clases sociales. El éxito de la prueba estadística de fiabilidad y significación de proporciones en el que se utilizó la escala de Likert, donde se estableció que el 63.36% de las preguntas en el cuestionario son significativas, por ende, el 100% de las opciones de las interrogaciones establecen justamente las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Por medio de la prueba de chi cuadrado se obtuvo un p-valor menor al 0.05. En Colombia, García, Payares, Boom, Cárcamo y Molina, Romero (2017), presentó un estudio en el que se determinó la relación que existe entre las habilidades del directivo en la organización del grupo palmicultor en el departamento del cesar. Expresan que los gerentes requieren liderazgo para un buen desempeño de su cargo. Fue un estudio transversal descriptiva, con un enfoque cuantitativo, con una muestra de 18 gerentes y subgerentes de la empresa palmicultor, donde se desarrolló como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados evidenciaron una correlación significativa, mediante la prueba de Rho de Spearman ( $p$ -valor=0.000;  $R_s=0.941$ ) En conclusión, trata de desarrollar y expresar sus capacidades de forma responsable y eficiente a la hora de dirigir la organización. En Cuba, Calixto (2016), ejecutó una investigación que determinó la captación de técnicas de liderazgo en varones y mujeres para el cargo de salud. Informa que las empresas necesitan un mayor liderazgo entre hombres y mujeres, ya que, se conoce que las femeninas demuestran más flexibilidad, planificación, organización, orientación al individuo, buena capacidad de contacto y negociación, y una buena colaboración, en cambio los hombres tienen mayor habilidad en la innovación y la visión. Utilizó una investigación transversal, con enfoque cuantitativo y un estudio correlacional con 56 directores provincial y municipal de salud del río Camagüey y Santiago de Cuba. Mediante el uso del chi cuadrado se obtuvo un p-valor menor al 0.05. En conclusión,

busca que las organizaciones perciban las habilidades de ambos sexos para una buena comunicación y lograr una mayor flexibilización a la hora de tomar una decisión con los subordinados y una mayor atención en los sistemas médicos. Para mayor detalle visualizar la tabla 100 y 101.

En tanto al contexto nacional se vio pertinente citar a Acebedo, Herrera (2018), Quispe, Palomino y Aguilar, Hernando (2018) Vera, Vílchez (2016), Rodríguez, Herrera (2017), Huatuco, Nanzer (2016), Romero, Pérez (2018). En Lima, Acevedo, Herrera (2018), presentó un estudio que tuvo como finalidad presentar la conexión entre la variable habilidades gerencial y desarrollo organizacional en empleados de la organización pollería Ronald's en la Universidad Cesar Vallejo. Donde la metodología realizó una investigación de nivel correlacional, enfoque cuantitativo de corte transversal, diseño no experimental y tipo básica con una población de 150 trabajadores que laboraron en la empresa. La muestra utilizada para la investigación es de 108 colaboradores y mismos respondieron un cuestionario; del cual, se obtuvo como resultado de la prueba estadística rho de Spearman dieron hallazgos de una correlación alta ( $R_s=0.714$  y  $p\text{-valor}=0.000$ ). En Lima, Quispe, Palomino y Aguilar, Hernando (2018) realizaron una investigación para expresar la conexión que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de la micro red margen izquierda Jauja, en la Universidad César Vallejo, presentó una investigación metodológica que se caracterizó por ser a un nivel correlacional, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Se utilizó una población de 40 trabajadores siendo su prueba de totalidad de los empleados, los cuales respondieron un cuestionario y los datos recolectados al ser procesados mediante la prueba de la rho de Spearman cuyo resultado evidencio que no existe relación entre las variables ( $R_s=0.142$  y  $p\text{-valor}$  mayor al 0.05). En Lima, Vera, Vílchez (2016) realizó un estudio de investigación que tuvo por finalidad expresar la conexión que existe entre la técnica gerencial y el desarrollo organizacional del área de enfermería del instituto nacional de salud del niño, en la Universidad Cesar Vallejo. El tipo de investigación fue básico, nivel descriptivo, correlacional y de diseño no experimental, de corte transversal y enfoque cuantitativo. Con una población de 350 enfermeras, conformadas por una muestra de 70 enfermeras. A su vez se realizó la prueba de rho Spearman donde explica que existe una correlación positiva ( $R_s= 0.907$  y  $p\text{-valor}=0.000$ ). En Lima, Rodríguez, Herrera

(2017), presentó un estudio que tuvo como propósito presentar la conexión entre la variable técnica gerenciales y el desarrollo organizacional en los médicos jefes en los establecimientos de salud de la red de Rímac, San Martín de Porres en la Universidad César Vallejo. Se consideró para la metodología de su investigación, el nivel correlacional, diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo. Se trabajó con una población de 35 médicos jefes siendo la totalidad de la muestra. Los resultados de la prueba estadística rho de Spearman dieron como resultados que existe relación entre las variables ( $R_s=0.810$ , y p-valor menor al 0.05). En Lima, Huatuco, Nanzer (2016), dentro de su investigación establecido como propósito de estudio buscar la conexión entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en la Municipalidad distrital de Ate en la Universidad César Vallejo. Donde se usó el nivel correlacional, diseño no experimental transversal, enfoque cuantitativo y tipo básico, con una población de 120 trabajadores, siendo en su totalidad la muestra. Se realizó el uso de la data como encuesta y el instrumento como cuestionario. Los hallazgos de su estudio permiten inferir que existe una correlación positiva ( $R_s=0.552$  y p-valor=0.00). En Lima, Romero y Pérez (2018), investigó como propósito presentar la conexión entre la variable habilidad gerencial y el desarrollo humano en los empleados de la municipalidad de Lima en la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle. Donde la metodología para su investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional. Se utilizó de muestra 120 colaboradores de la Municipalidad de Lima. Donde se usó como herramienta de evaluación el cuestionario, tipo escala de Likert. Los resultados inferenciales mediante el estadístico de Rho Spearman determinaron que si existe relación entre las dos variables. ( $R_s= 0.771$  y p-valor=0.000). Para mayor detalle visualizar la tabla 102.

En tanto las teorías alineadas a las variables de estudio, fue conveniente mencionar que la teoría administrativa por resultado propuesta por Drucker (1954), la teoría doctrina administrativa propuesta por Katz (1974), la teoría X y Y, planteada por Douglas MacGregor (1964), la teoría de la dirección establecida por Stoner (2007), la teoría escuela de la administración científica propuesta por Frederick Taylor (1915), la teoría de principios de administración científica propuesta por Taylor (1911), la teoría del desarrollo organizacional establecida por (1962), modelo de planeación propuesta por Watson, Lippitt y Westley (1997).

La teoría general de la administración explica como el estudio gerencial es importante en las organizaciones lucrativas o no lucrativas, permitiendo que el gerente proponga estrategias, verifique los recursos, plantee una buena integración, diagnostica la situación de la empresa, soluciona los problemas y genera competitividad e innovación. Del mismo modo Katz (1974), explica que la habilidad gerencial permite que las personas demuestren su desempeño y como transforma su conocimiento en acción. Se identifico las tres habilidades y ellas son: técnicas, humanas y conceptuales (Ver Figura 3). En tanto, Henry Fayol (1916) nos explica la teoría clásica de la administración, donde preciso la organización para asegurar la eficiencia de todas las piezas conectadas, sean estos, personas o grupos. Fayol estableció escenarios favorables para la eficiencia administrativa. Estas escenas fueron protegidos por una herramienta de indagación y aplicación de la experiencia empleada llamado proceso administrativo, planear, organizar, dirigir y controlar (Ver Figura 4). La teoría X y Y, planteada por Douglas MacGregor (1964), informa que existe dos tipos de liderazgo respecto al desarrollo del colaborador y el desarrollo del líder. Para Jorge Marconi (2017), la teoría x explica de como en ese tiempo los colaboradores no tenían las ganas de tener responsabilidades y consideraban el trabajo desagradable, la cual preferían ser mandados y obedecer órdenes de sus jefes. En otras palabras, los colaboradores deben ser supervisados para así cumplir con las metas de la institución. Por otro lado, la teoría Y explica sobre el líder democrático, donde expresa que el trabajo es natural y que el logro se base en la motivación, confianza, respeto y autocontrol de uno mismo (Ver Figura 5). La teoría de la dirección propuesta por Stoner (2007), en la teoría del proceso administrativo propuesta por Fayol consiste en desempeñar puestos según las capacidades y habilidades que desarrollen dentro de la organización. Para Burtk. Scanlan (2009), afirma que la dirección coordina los esfuerzos de cada gerente o colaboradores para cumplir con las metas de la organización. Asimismo, Baker (2009), concluye que la dirección influye en la interpersonal de los gerentes, lo cual permite que cada uno logre las metas propuestas por la organización mediante las motivaciones, supervisiones, confianza y comunicación (Ver Figura 6). Tomando en cuenta también a Frederick Taylor (1915) con la teoría clásica de la administración de, informa que los gerentes deben satisfacer las insuficiencias

de la sociedad y de los individuos. Con la finalidad de que el personal tenga buenos rendimientos para el crecimiento de la empresa. Para Condor Capcha (2013), explica que para Taylor los empleados son tan importantes y solo deben adaptarse a la empresa. Además, se debe elaborar métodos para analizar los tiempos y movimientos de la empresa, que es la base de dirección operativa; por ende, tiene 4 principios los cuales se explica en la figura 7. La teoría del desarrollo Organizacional (1962), tiene 3 tipos de modelos los cuales son: Modelo de cambio Kurt Lewin, Guízar (2013), manifiesta que las fuerzas que uno actúa pues sale como resultado el cambio que beneficie a uno y el otro que dificulta cuando se produce. Es decir, que las fuerzas que uno realice a través de su comportamiento pues hace que se equilibre de una forma impulsiva haciendo que haya cambios. Implicando la disminución de fuerzas en que los gerentes puedan fortalecer su capacitación para cumplir con las metas. Hacer cambios para emprender una nueva acción donde la estructura de la empresa genere nuevos valores, actitudes y profesionales, es decir mejorar las prácticas que se están desarrollando. Por último, implementar proceso de trabajo en equipo, donde se les motiva, lidera y le da confianza para que desarrollen sus habilidades y a la vez brindándoles recompensas por cada objetivo que lograron siguiendo las normas y seguimiento de control por la empresa (Ver Figura 8). Asimismo, el modelo de planeación Guízar (2013), declara que Watson, Lippitt y Westley fueron los que resolvieron, arreglaron y alteraron dicho modelo con el fin de informar a la organización y al agente de cambio para que se realice esa planeación. Es decir, que la planeación debe ser útil y practicada por la organización para ver si se puede adecuar y así ir identificando los objetivos y cambios que realiza la empresa. Este sistema fundamenta siete pasos para lograr la planeación, donde se explica en la Figura 9. **La teoría de acción de Aizen y Fishbein (1980)**, el modelo de acción de Guízar (2013), informa que el cambio planeado consiste en mejorar a los colaboradores de la organización y a los profesionales en el desarrollo organizacional. Es decir, que se debe realizar un plan de cambio donde se investigue, informe y evalúen cada acción que se ha realizado con el fin de implicar a los trabajadores de la empresa y profesional de desarrollo organizacional donde identifiquen el problema y realicen los cambios para la mejora de la institución (Ver Figura 10). **La teoría de sistemas y organizaciones**

**propuesto por Katz y Kahn** (1966), afirma que esta teoría permite que las empresas se liberen de dichas restricciones y limitaciones utilizando estos sistemas de modelos de organización. De acuerdo con Miletza Angulo (2009), la teoría de sistemas y organizaciones presenta la siguiente característica: la organización como sistema abierto son 7, las cuales son las entradas o importaciones donde se reciben los insumos del ambiente o energías de otras empresas. Transformación o procedimiento son sistemas que transforman los insumos en productos terminados y los servicios ofrecidos. Exportación o salida, son los productos que están en el ambiente y se los exportan. Los sistemas de ciclos son eventos repetitivos de importación, transformación y exportación. La entropía son los sistemas abiertos que se mueven en el proceso para tener energía y mantener una buena estructura de la empresa. La información de insumo proporciona como está la estructura de la empresa y su funcionamiento (Ver Figura 11). La teoría de organizaciones propuesta por Hamel y Prahalad (1990), informa que las organizaciones deben cumplir sus metas propuesta, ya sea, metas lucrativos o no lucrativos por ello, la gente busca la manera de poder reunirse o integrarse en los recursos financieros, humanos o no humanos, mercadotecnia o tecnológico, con el fin de lograr las metas a través de la comercialización de bienes y servicios, y producción. De acuerdo con Chiavenato las organizaciones deben tener habilidades donde identifiquen, cultiven y exploren las competencias para el desarrollo organizacional dentro de la empresa. Asimismo, las organizaciones son colaboradores, personas empresas que realizan alguna actividad a través de sus comportamientos, la estructura y procesos dentro de la compañía (Ver Figura 12). Teoría de Desarrollo Organizacional propuesta por Peter (1998), expresa que se debe contar con equipos para poder cultivar nueva culturas de conocimiento y tener una comunicación y liderazgo en el equipo, por ello las bases para crear una organización de aprendizaje es supervisando el entorno de la empresa, desarrollando y ofreciendo medios e recursos para que los colaboradores reciban información dentro de la institución, reuniendo documentos y organizar el informe y análisis a disposición de los colaboradores y aumentar poco a poco el nivel de conocimiento de la empresa midiendo el aprendizaje (Ver Figura 13). En la teoría Desarrollo Organizacional principios y aplicación propuesta por Guízar (2013),

expresando que el desarrollo organizacional permite que los gerentes y colaboradores realicen sus tareas de la mejor eficiencia, estableciendo una buena relación interpersonal mejorando el trabajo laboral de cada socio y así poder mantenerse a los cambios que existe en el mercado, a través de los individuos, entorno, organizaciones y grupos (Ver Figura 14).

En la investigación también se tomaron aspectos conceptuales de las variables y sus componentes (dimensiones e indicadores). Management skills, according to Casas (2004), are the set of skills and abilities desirable in the profile of Good managers of any company. In other words, it details human relations and leadership, which is essential for the growth of the associative organization. Habilidades técnicas, según Soria (2004), es poseer conocimientos y capacidad necesaria para utilizar métodos, técnicas, equipos, etc., hacia la ejecución de un fin. Es decir, una función dada tiene que ejecutarse teniendo al director que supervisará el cumplimiento de acuerdo con las normas requeridas. According to Rodriguez, and Vazquez (2018), regarding the author (Arroyo.2012), technical skills are tools that specialize in a field expressing technical procedures, knowledge, activities and methods. That is, they are procedures, methods and tools that help express technical skills through practice. Capacitación, según Alles (2019), hace referencia a las diligencias organizadas mayormente bajo la forma de un curso con tiempos y programas conocidos por el mero hecho de realizarlas, generan un aprendizaje. Training according to Lay (2021), expresses that the manager must be trained to be in constant changes regarding the company's strategy, where all employees are professionally committed to the growth of the organization, where they feel calm, happy and insurance for the purpose of the institution. That is, the training will depend on the actions and quality of each of the leadership where they will evaluate for the improvement of the job and a beneficial relationship of cost and effectiveness. Formación, según Pérez (2018), es un conjunto de acciones consignadas a corregir la elaboración y las aptitudes de las personas en las distintas áreas de la vida. Tratando de establecer una igualdad entre las capacidades de la persona y los requerimientos del mundo cambiante. In agreement with Carvajal (2017) reports that training allows people to develop professional ethical skills and behaviors where they solve problems each within the institution and be a future professional collaborator. That is, it

seeks for each person to develop quality training where they prepare to be better professionals and implement training within the company for the common good and the approach to the exercise of the profession. Human skills, according to Hiriyappa (2018), explains that a leader must help group members to cooperate as a team to work effectively with subordinates to successfully achieve the objectives of the organization. Relationship with other collaborators, according to Leach, Ros (2016), the entrepreneur needs to rely on third parties for the proper functioning of his company. This is reflected in two ways, independent and dependent collaborators. Relación con otros clientes, para Sánchez, Fernández y Jiménez, Castillo (2020), es un aspecto estratégico a nivel empresarial, y no tecnológico. Es decir, todo trato está establecida en el discernimiento recíproco, en el que el marketing relacional quiere conocer al máximo al comprador, con el fin de entenderse personalizando al máximo la relación. Relación con otros proveedores, según Vázquez (2018), permite crear y mantener una fuente de ventaja competitiva, por ellos se desarrolla los objetivos y las habilidades de la compañía como un reflejo de las oportunidades y los riesgos del mercado de abastecimiento, Es decir debemos tener en cuenta en nuestra estrategia, posibles desabastecimientos del mercado, el precio del crudo, los conflictos militares o los desastres naturales. Conceptual skills, according to Cipriano, Luna (2016), Locates the entrepreneur to think about strategic models, reference brands, integral business relationship, i.e. strategic plans, generations of ideas and Innovation for business diversification as a process of continuous. According to Chavez (2018), he expresses those conceptual skills are ideas, theories and concepts that address situations where managers are very important when making a decision, which allows perceiving that the company recognizes each of the elements and their interrelation with others. That is, it allows the organization to face and solve any problem that arises within the company, likewise it understands everything about the interdependence that exists between the parties and the evaluation that is related to the outside, managing remains and opportunities. Inteligencia emocional, para Fernández, Berrocal y Ramos, Díaz (2016), es uno de los pilares en el que permanecen integrados bajo el marco de la inteligencia emocional en el que comprende la capacidad de apreciar las emociones que otros individuos están experimentando, comprendiendo así lo que piensan en relación

a su naturaleza. According to Sporzon and López (2021), expresses that emotional intelligence refers to the talent of people to perceive their emotions and that of others, where they discriminate the different feelings and thoughts of each one with the purpose to adjust and adapt to the environment and achieve objectives. That is, manage emotions using reason to influence the adaption and intelligence of emotions where it interprets the emotional states of others. Innovación, según Kelley (2016), las nuevas ideas más acción o implementación dan como resultado una mejora, logro o un beneficio. A su vez la innovación no ocurre de manera automática ni se autoperpetúa. Las personas lo hacen posible a través de la imaginación, voluntad y perseverancia. According to Maldonado (2021), innovation refers to companies being able to improve the level of growth and performance of the company, where every organization grows, prospers and increases its profits. That is, innovation is a challenge where companies implement new products to achieve a higher level of growth to facilitate competitive advantages by demonstrating the activities of a better result. Creatividad, según Ricarte (2017), define como una cualidad o pertenencia que los individuos poseen en cantidad variable y que es apto de aparecer en un superior o inferior grado, es decir, depende de la situación a que se exponga. En definitiva, es una potencia de individuo que en posición favorables o apropiadas pueda manifestar. According to de Carvalho (2021), reports that creativity is stimulated and developed through people who promote their knowledge by expressing specific activities, thus facilitating a good work environment that allows employees to express their creative abilities, that is, creativity is an activity that each person develops to carry out. Develop an imaginary innovative activity that includes mental processes to satisfy the creator. Desarrollo Organizacional, Empleando las palabras con García (2018), considera que el desarrollo organizacional son procesos y estrategias donde los gerentes desempeñan sus habilidades, destrezas y capacitaciones. Es decir, que el desarrollo organizacional permite que los gerentes logren el crecimiento de la empresa a través de su experiencia y capacitaciones. According to Flores (2017), he points out that organizational development are planned and selected strategies in order to program tasks and processes to meet the company's goals. That is, the organization contains an organizational and functional structure through the activities that are elaborated in order to meet goals

programmed by the company. Desde el punto de vista de Pérez (2016), expresa que el desarrollo organizacional tiene relación con la empresa y sus empleados, proveedores, bancos y clientes. Es decir, establece metas con las personas que interactúa y se encuentre laborando dentro de la organización. Likewise, Marimom, and Osorno (2021), express that the author Gonzalez (2009), development is very important in skills because it allows to relate, interact and associate with others through smiling, saying goodbye, introducing yourself with the purpose of relating to any individual. That is, development maintains positive social interactions within an organization in a group and personal way where they develop their emotions and opinions for the common good of the company. Individuo, according to Weber (1958), expresses a group quantity that relates in a society, where they develop their behavior with the purpose of sharing cultures, risks and goals. Como expresa Chacón (2017), sostiene que el individuo se relaciona con las personas para poder socializar y compartir riesgos, culturas y metas. En otras palabras, un individuo se socializa para aprender en el transcurso de la vida. Habilidad, de acuerdo con Aristos (1985), hace referencia a la capacidad de cada persona donde cada uno expresa sus técnicas, prácticas para un mejor desarrollo. According to Alvarez Andrea (2016), reports that human skills is the ability that the manager expresses at work to lead, build a team effectively demonstrating their behavior, business effort, that is, they interpersonally relate and manage jointly their leadership communication skills to motivate the team. Valores, asimismo García (1998), concuerda que hacen diferencia a los demás para convertirse en una persona humana querida y apreciada, con la finalidad de comportarse adecuadamente y ser existente para los demás. Actitud, desde el punto de vista de Sánchez (1995), es un estado de cada persona que muestra su experiencia a través de los nervios y mentalidad. En el que es como un constructo al comportamiento presentados de manera interna las disposiciones de un individuo a actuar en otra persona. De acuerdo con Salas (2016), considera que la actitud es un estado de cada persona que muestra su experiencia a través de los nervios y mentalidad. Es muchos casos considerando que pueden ser de acuerdo a su estado de ánimo, manteniendo una actitud positiva o negativa. Entorno, para Zapata y Canet (2015), es el lugar donde los gerentes, socios, crean para poder competir, relacionar, tomar decisiones y estructurar un negocio para

poner en práctica sus experiencias. Proveedores, de acuerdo con Sánchez (2020), define que es un grupo de personas que suministra o provee una profesión de un bien o servicio a terceras personas con el fin de prestar un servicio de forma económica. According to Peña, and Rodríguez (2018), report that suppliers are very important for organizations since they offer a product of goods or services to another company in order to offer a quality product where the procedures are provided according to the decision making of each supplier considering the units, costs, lot number and capacities. In other words, suppliers must guarantee the quality of the merchandise or services available to companies. Distributors, from the point of view of López (2019), expresses that they are agents of a company that allows selling product to a customers, wholesale or retail, in order to sell to the final consumer. Clientes, desde la posición de Thompson (2012), sostiene que son personas, organizaciones que requieren de una compra de un bien o de prestación de servicio con el fin de poder satisfacer sus necesidades. According to da Silveira, and da Cunha (2021), express that client are very important for organizations, since they are the attention of any company, they are the ones who provide the growth of the institution for them, companies focus on developing and implementing a product to the customer's need, since they are very demanding in the competitive market. That is, customers are the priority of organizations, therefore companies seek establishments and identify opportunities to stay in the market and meet customer needs. Competencia, according to Ramírez (2017), is based on the qualities that one has innately and that throughout the experiences that he/she manages day by day he/she does nothing but develop them. Organization, according to the words of Espinoza (2018), explains that it allows to arrange the operatives by means of structures and factors to comply with the achievement of the company. In other words, having Good operatives within the structure Will allow achieving the goals of the organization. Structure, as stated by Chiavenato (1999), reveals that an organization designs to select an adequate structure that accommodates the priorities and needs of the institution while complying with the desired objectives and goals. Funciones, como señala Ucha (2008), manifiesta que es una actividad donde desempeñan varias tareas específicas de algún subprograma por parte de la empresa cumpliendo con las programaciones en orden a los logros de la entidad. Grupo, asimismo Galeana

(2004), hace referencia a una clase de personas que trabajan en equipo compartiendo ideas, soluciones y riesgo con el fin de cumplir objetivos. Liderazgo, desde el punto de vista de Chiavenato (2017), plantea que es la influencia interpersonal que comunica a las personas para cumplir con un mismo objetivo. Es decir, son habilidades que el líder desarrolla para influir en las personas la mejora de sus capacidades y aptitudes. Trabajo en equipo, desde la posición de Robbins (2016), sostiene que es un grupo de personas que generan su esfuerzo, coordinación y mente positiva para realizar sus actividades de la mejor manera interactuando con las personas para cumplir con los mismos objetivos.

### **III. METODOLOGÍA**

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

El enfoque fue cuantitativo, ya que permite que los investigadores realicen registros de los que fueron descubiertos, para ser observados y estudiados de la forma más profunda, conociendo un sistema de estructura adecuada. Se debe enfocar en el uso de las estadísticas para poder explorar lo más profundo y en un mejor contexto para la validación de la hipótesis. (Hernández et al, 2014).

El tipo fue aplicado, porque permite a los investigadores disponer de buena información además de una solución como alternativa para los problemas, de acuerdo con Fernández (2020), el tipo aplicada permite que los investigadores busquen o utilicen los conocimientos de la manera más práctica para implementar o sistematizar los resultados adquiridos y conocer lo que en realidad sucede. Del mismo modo Concytec (5 de julio 2018), este tipo de estudio se caracteriza por solucionar una problemática detectada por el autor, haciendo uso de teorías relacionada a lo investigado.

El nivel de información considerado fue descriptivo, ya que este es el estudio donde se realizan, las características de las descripciones del tema estudiado para diagnosticar o analizar los datos. El nivel explicativo permite comprobar la hipótesis para establecer las causas o efectos que se estudió y comparar el ex post facto y experimentales (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018).

El diseño de estudio fue no experimental ya que, para Hernández, Escobar, Ramos, Placencia, López y Moreno, Ponce (2018), se estudia los fenómenos tal como se desenvuelve en el argumento natural, estudiando o describiendo la variable, identificando la relación que puedan existir entre ellas, no incitando cambio alguno por parte del investigador. En el que puede clasificarse por su espacio transitorio. En otras palabras, todas las veces necesarias que se puedan recoger los datos longitudinales y transversales.

Además, el corte fue transversal. Según Espinoza (2014), menciona que se recopilan una sola vez en un instante determinado.

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

El presente informe considero a dos variables, siendo la primera las habilidades gerenciales, teniendo en detalle a sus dimensiones, estas son: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. Por otro lado, como segunda variable se consideró al desarrollo organizacional, siendo sus dimensiones: Individuo, grupo, organización y entorno.

Es preciso señalar que las variables antes señaladas son cualitativas; sin embargo, fueron cuantificadas a través de la escala Likert con 05 categorías y además con una medida ordinal. Para mayor detalle se evidencia en el ANEXO 1.

### **3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

La población de informe es un grupo de caso que limitan definen y son accesibles para formar parte de las elecciones de la muestra y cumplir series predeterminados. Según Hernández et al. (2014), expresan que la población son sucesos de elementos para una determinada especificación y llegar a la conclusión de la investigación.

La población está compuesta por socios de la cooperativa de servicios especiales mercado el ermitaño LTDA, que tienen vínculo laboral entre el periodo del 01 de junio al 01 de julio de 2021. Esta población de estudio es finita ya que, se conoce la cantidad total del personal, que asciende a 304 socios de las áreas administrativas. De acuerdo con López (2017), la población finita son cantidades donde se limita dicha información, es decir, se conoce la cantidad total de lo investigado.

De igual forma se tomó en cuenta criterios de inclusión de esta investigación fueron todo el personal de cargo gerencial y administrativo que mantiene un vínculo laboral comprendido entre el periodo del 1 de junio 2020 al 1 de Julio 2021.de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, de acuerdo con los socios de 2020.

Por otro lado, los criterios de exclusión tomaron en cuenta a todos los colaboradores que no son gerentes ni pertenecen al área administrativa no mantiene vínculo laboral entre el periodo del 1 de junio 2020 al 1 de Julio del 2021

en la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, de acuerdo con los colaboradores 2020.

La muestra es un elemento representativo de manera finita respecto a la población investigada. Asimismo, López (2017), expresa que la muestra es un elemento de la población que lleva a cabo los procesos para ver la cantidad que se obtiene para dicho estudio. De esa manera se podrá saber cuánto asciende la muestra en la investigación, ya que, se desarrolló la fórmula estadística de la población finita y conocer el total de la población de estudio que se detallará en el anexo 13, y que dio como resultado la cantidad de 170 socios en el área gerencial.

Se usó el muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple ya que, permite poder seleccionar la cantidad de la muestra que se realizó a toda la población y se puede ver que todos tienen la misma probabilidad de ser seleccionada y representada en dicha investigación. De acuerdo con Manterola (2017), el muestreo probabilístico permite conocer la probabilidad que cada individuo es estudiado y realizado para ser incluido dentro de la muestra y ser seleccionada al azar.

Asimismo, el aleatorio simple según el mismo autor, expresa que es un conjunto de personas que compone en la población y que tendrán la misma oportunidad de ser incluido dentro de la muestra, es decir, que tendrán la probabilidad de ser seleccionada y formar conexión a la población investigada.

Se concluye, que la unidad de análisis para el estudio serán los socios de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, donde tenga un vínculo laboral desde el periodo 01/06/2020 al 01/07/2021, como se mencionó en los criterios de inclusión.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Aquí diremos que la técnica es la encuesta, el instrumento el cuestionario. La validez se hizo cualitativa y cuantitativamente mediante el juicio de expertos, que la confiabilidad fue realizada mediante alfa de Cronbach y dos mitades de Guttman. La técnica que se realizó fue a través de una encuesta. De acuerdo con Pérez (2012) informa que la técnica son procedimientos, reglas y normas que nos permite llegar a un resultado específico ya sea tecnológico o científico. El instrumento fue

realizado por un cuestionario Según Fabila (2013), expresa que el cuestionario se realizó para poder recolectar datos a través de preguntas respecto a las variables y se utiliza la escala tipo Likert para medir las actitudes de los clientes. Los cuestionarios aplicados en este estudio se conformaron por 22 ítems, como se demuestra en la Figura 14.

La escala de estudio fue ordinal con 05 categorías de respuesta (del 1 al 5), cuya codificación se detalla en la tabla 103.

La validez fue determinada bajo un enfoque cualitativo con la opinión de 4 expertos que opinaron favorablemente sobre el constructo del instrumento. (ver anexo 7). Por otro lado, se tomó también un enfoque cuantitativo con el coeficiente de V. de Aiken, dando un cálculo de 1.00, siendo valorado perfecto (ver anexo 8 y 9).

El instrumento considero una confiabilidad medida a través de los coeficientes de alfa de Cronbach, y de dos mitades de Guttman, cuyos resultados fueron interpretados de acuerdo a la valorización de Chávez Barboza y Rodríguez-Miranda (2018), visto en el anexo 20. Los hallazgos de la confiabilidad de alfa de Cronbach, para la variable Habilidades directivas se obtuvo un valor de 0.498 (inaceptable), y para la variable 2 Desarrollo organizacional fue de 0.339 (inaceptable). En cuanto a las dimensiones, la dimensión 1 Habilidades técnicas obtuvo un resultado inaceptable ( $\alpha=0.339$ ), la dimensión 2 es Habilidades humanas con un resultado inaceptable ( $\alpha=0.402$ ), la dimensión 3 es Habilidades conceptuales con un resultado inaceptable ( $\alpha=0.186$ ), la dimensión 4 es Individuo con un resultado inaceptable ( $\alpha=0.318$ ), la dimensión 5 es Grupo con un resultado inaceptable 221 ( $\alpha=0.221$ ), la dimensión 6 es Organización con un resultado inaceptable ( $\alpha=0.221$ ), la dimensión 7 es Entorno con un resultado inaceptable 296 ( $\alpha=0.296$ ). Al aplicar la confiabilidad de dos mitades de Guttman, se observó como coeficiente el resultado de 0.571 (débil), verificando de esta manera el alfa de Cronbach en la primera mitad de 0.545 (débil) y de 0.534 (débil) en la segunda mitad tal como se observa en el anexo 10.

### **3.5 Procedimientos**

La recopilación de datos de la empresa fue obtenida a partir de la autorización del gerente del mercado el Ermitaño LTDA, con el mismo acuerdo y consentimiento de la directiva, el día 10 de septiembre del 2020, por lo que la información obtenida nos permitió mostrar el manejo interno del mercado.

Con respecto al permiso del mercado el Ermitaño, se podrá visualizar en el anexo 5. En el que la información desarrollada a través de las encuestas realizadas en el mes de enero del 2021, serán expuestas por el SPSS, un instrumento estadístico en el que obtiene los resultados esperados, se conocerá las frecuencias y porcentajes cuantitativos basados en gráficos estadísticos.

### **3.6 Método de análisis de datos**

El estudio considero un análisis en dos etapas, siendo la primera el análisis descriptivo mediante tablas de frecuencias, gráficos de barras y torta; por otro lado, con análisis inferenciales se tomó en cuenta la prueba de chi cuadrado a fin de corroborar las hipótesis de estudio previamente mencionados en el capítulo I de la presente investigación.

### **3.7 Aspectos éticos**

El contenido plasmado que se realizó en el trabajo de investigación, que lleva por título habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA., Independencia,2020 manifiesta un inédito y originalidad en cuanto a la individualidad de las autoras: Bermudez Alvarez Mirella Graciela e Ibañez Ramos Carol Milagros, como parte constitutiva de las etapas en la indagación no incurriendo en alguna copia.

Los datos obtenidos de la investigación donde se realizó en el mercado el Ermitaño LTDA, serán analizados y presentados en la sección conclusiones, ya que la recopilación de investigación fue obtenida a mediante una herramienta llamada encuesta, y el instrumento llamado cuestionario, realizadas en el campo.

Los trabajadores del mercado el Ermitaño LTDA, que fueron encuestados tendrán conciencia en todo momento que la información recopilada en la que formó

parte para la redacción de la investigación, servirá para usos estrictamente académico, y su identidad será mantenida en reserva.

De igual manera el mercado Ermitaño LTDA fue informado sobre esta investigación académica, en la que se necesitó de la participación de los colaboradores del mercado, y teniendo esto en cuenta ellos de manera voluntaria accedieron a cooperar con esta investigación realizada en campo. (ver Anexo 4).

#### IV. RESULTADOS

Tabla 1

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

		D1 Dimensión 1: Habilidades Técnicas.	D2 Dimensión 2: Relaciones humanas	D3 Dimensión 3: Conceptuales	D4 Dimensión 4: Individuo	D5 Dimensión 5: Grupo	D6 Dimensión 6: Organización	D7 Dimensión 7: Entorno	V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	V2 Variable dependiente: Desarrollo Organizacional
N		170	170	170	170	170	170	170	170	170
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	3.95	3.82	3.86	3.82	3.74	3.84	3.85	3.75	3.64
	Desviación típica	.633	.795	.745	.772	.772	.751	.722	.604	.611
Diferencias más extremas	Absoluta	.330	.282	.301	.285	.290	.281	.296	.347	.316
	Positiva	.306	.230	.252	.233	.227	.237	.251	.265	.259
	Negativa	-.330	-.282	-.301	-.285	-.290	-.281	-.296	-.347	-.316
Z de Kolmogorov- Smirnov		4.298	3.677	3.930	3.710	3.783	3.662	3.855	4.525	4.115
Sig. asintót. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 1, la significación encontrada asciende a 0.000, lo cual es menor a 0.05; es decir, los datos recolectados partir de la muestra de estudio no tienen una distribución normal.

Se realizó a detalle los estadísticos descriptivos generales, en el cual se da a conocer el rango estadístico, promedios de las respuestas como también la varianza y desviación estándar de cada pregunta, esto se detalla en la tabla 2.

Tabla 2

Estadísticos descriptivos generales

ITEM	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	62	4	1	5	3.89	.770	.594
2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	62	4	1	5	3.63	1.059	1.122
3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	62	4	1	5	3.52	1.036	1.074
4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	62	4	1	5	3.45	1.141	1.301
5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	62	4	1	5	3.24	.970	.941
6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	62	4	1	5	3.40	1.152	1.327
7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	62	4	1	5	3.60	1.063	1.130
8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	62	4	1	5	3.24	.970	.941
9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	62	4	1	5	3.44	1.125	1.266
10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	62	4	1	5	3.42	1.181	1.395
11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	62	4	1	5	3.39	1.107	1.225
12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	62	4	1	5	3.35	1.088	1.184
13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	62	4	1	5	3.32	1.098	1.206
14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	62	4	1	5	3.11	.943	.889
15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	62	4	1	5	3.31	1.018	1.036

16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	62	4	1	5	3.55	1.126	1.268
17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	62	4	1	5	3.45	1.051	1.104
18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	62	4	1	5	3.40	1.047	1.097
19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	62	4	1	5	3.32	1.052	1.107
20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	62	4	1	5	3.18	1.033	1.066
21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	62	4	1	5	3.27	1.089	1.186
22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	62	4	1	5	3.47	.918	.843
D1 Dimensión 1: Habilidades Técnicas.	170	3	2	5	3.95	.633	.400
D2 Dimensión 2: Relaciones humanas	170	4	1	5	3.82	.795	.631
D3 Dimensión 3: Conceptuales	170	3	2	5	3.86	.745	.556
D4 Dimensión 4: Individuo	170	3	2	5	3.82	.772	.596
D5 Dimensión 5: Grupo	170	3	2	5	3.74	.772	.595
D6 Dimensión 6: Organización	170	3	2	5	3.84	.751	.564
D7 Dimensión 7: Entorno	170	3	2	5	3.85	.722	.521
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	170	3	2	5	3.75	.604	.365
V2 Variable dependiente: Desarrollo Organizacional	170	3	2	5	3.64	.611	.373
N válido (según lista)	62						

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

Con relación a la Tabla 2 se evidencian los resultados descriptivos generales. Se observa que en el ítem 1 “Los directivos emplean una buena capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado” es el que más fue aceptado en la muestra ya que obtuvo como media el valor de 3.89; en ese mismo sentido, el ítem número 14 “Se emplea un liderazgo democrático con

sus colaboradores” fue el menos aceptado al obtener una media el valor de 3.11. En cuanto a las dimensiones “Habilidades técnicas” fue el más aceptado en la muestra ya que obtuvo como media 3.95, a su vez el menos aceptado fue la dimensión “Grupo” al obtener como media el valor de 3.74. De igual manea la variable independiente “Habilidades gerenciales” obtuvo como media 3.75 mientras que la variable pendiente obtuvo como media 3.64.

Figura 1

Muestra de la media por variable y dimensión

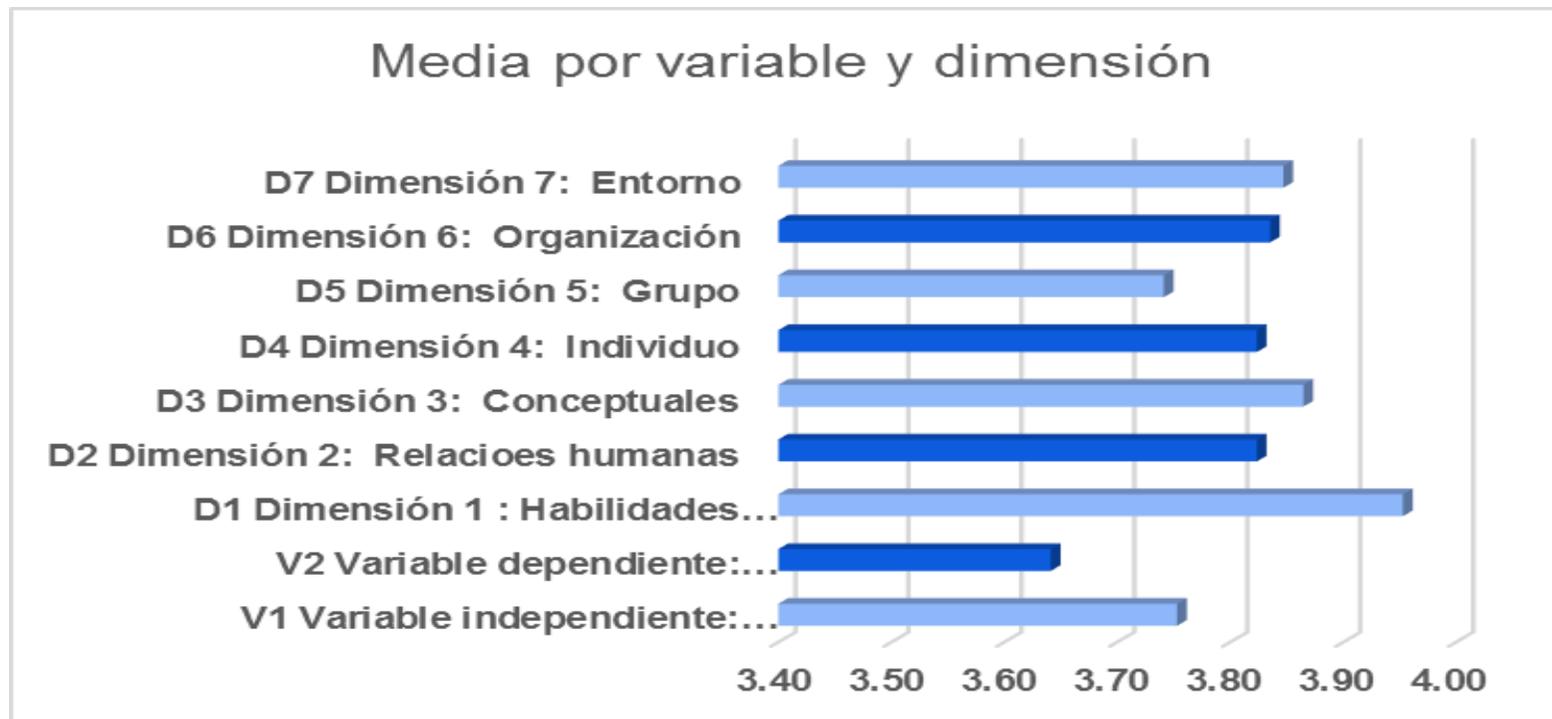
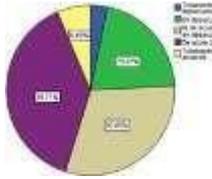
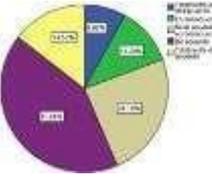
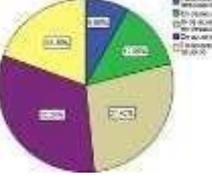
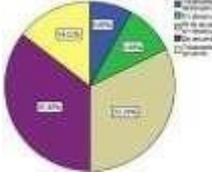
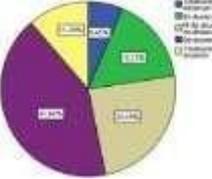
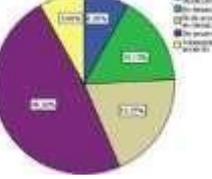
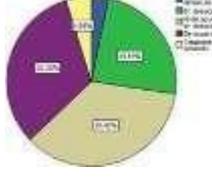


Tabla 3

Resultados descriptivos por ítem por ítem.

Conclusión del ítem	Gráfico
<p>1.-El 62.9% de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado “Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.”</p>	
<p>2.-El 37.1% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado “Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.”</p>	
<p>3.-EL43.5% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado “La directiva cuenta con una formación ética empresarial.”</p>	
<p>4.- EL38.7% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado “Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.”</p>	
<p>5.- El 45.2% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.”</p>	
<p>6.- EL45.2% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.”</p>	
<p>7.- EL41.9% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.”</p>	

<p>8.- El 38.7% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.”</p>	
<p>9.- EL 41.9% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.”</p>	
<p>10.- EL 32.3% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.”</p>	
<p>11.- El 35.5% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.”</p>	
<p>12.- EL 41.9% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado” Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.</p>	
<p>13.- EL 48.4 % total de los encuestados se mostró totalmente de acuerdo con el enunciado” Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.”</p>	
<p>14.- EL 35.5% total de los encuestados se mostró ni de acuerdo ni en desacuerdo de acuerdo con el enunciado” Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.”</p>	

<p>15.- EL 41.9 % total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente."</p>	
<p>16.- EL 37.1 % total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos."</p>	
<p>17.- EL 48.4 % total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada."</p>	
<p>18.- EL 38.7 % total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado."</p>	
<p>19.- EL 35.5 % total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente."</p>	
<p>20.- EL 33.9 % total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente."</p>	
<p>21.- EL 38.7% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos."</p>	
<p>22.- El 40.3% total de los encuestados se mostró de acuerdo con el enunciado "Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado."</p>	

*Nota:* Elaborado por el autor, en base a los resultados descriptivos por ítem por ítem.

## Resultados de prueba de hipótesis

*Hipótesis general: Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.*

Tabla 4

Tabla cruzada de hipótesis general

		V2 Variable dependiente: Desarrollo Organizacional			Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	
V1 Variable independiente : Habilidades gerenciales	En desacuerdo	0	2	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33	16	51
	De acuerdo	0	31	70	104
	Totalmente de acuerdo	0	1	5	13
Total		2	67	91	170

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 4, existen 70 casos de sujetos que evidenciaron sentirse de acuerdo con la Variable independiente: Habilidades gerenciales y con la variable dependiente: Desarrollo Organizacional. Esto sugiere al investigador de que podría existir asociación entre las variables.

Tabla 5

Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis general

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	86,097 <sup>a</sup>	9	.000
Razón de verosimilitudes	59.064	9	.000
Asociación lineal por lineal	44.301	1	.000
N de casos válidos	170		

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la tabla 5, el valor de Chi cuadrado de Pearson fue de 86,097 con una la significación asintótica bilateral de 0.000. Al ser menor que 0.05, es posible concluir que no existe independencia entre las variables, por lo tanto, podría existir asociación entre ellos demostrando una relación de causa y efecto.

Tabla 6 Prueba de regresión lineal en la hipótesis general

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,512 <sup>a</sup>	.262	.258	.526

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 6, el R cuadrado calculado fue de 0.262. Esto se interpreta que la relación causa y efecto se explica en un 26.2% Cada vez que la variable independiente habilidades gerenciales varía en 1.000 unidad, el desarrollo organizacional variará en 0.262 unidades.

*Hipótesis específica 1: Las habilidades gerenciales inciden en el individuo, en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.*

Tabla 7

Tabla cruzada de hipótesis específica 1

		D4 Dimensión 4: Individuo				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	En desacuerdo	1	1	0	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	11	30	4	51
	De acuerdo	1	31	52	20	104
	Totalmente de acuerdo	0	1	6	6	13
Total		8	44	88	30	170

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 7, existen 52 casos de sujetos que evidenciaron sentirse de acuerdo con la Variable independiente: Habilidades gerenciales y con la dimensión 4: Individuo. Esto sugiere al investigador de que podría existir asociación entre la variable y la dimensión.

Tabla 8

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica 1*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,859 <sup>a</sup>	9	.000
Razón de verosimilitudes	27.353	9	.001
Asociación lineal por lineal	13.895	1	.000
N de casos válidos	170		

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la tabla 8, el valor de Chi cuadrado de Pearson fue de 31,859 con una la significación asintótica bilateral de 0.000. Al ser menor que 0.05, es posible concluir que no existe independencia entre las variables, por lo tanto, podría existir asociación entre ellos demostrando una relación de causa y efecto.

Tabla 9

*Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 1*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,287 <sup>a</sup>	.082	.077	.742

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 9, el R cuadrado calculado fue de 0.082. Esto se interpreta que la relación causa y efecto se explica en un 8% Cada vez que la variable independiente habilidades gerenciales varía en 1.000 unidad, el individuo variará en 0.082 unidades.

*Hipótesis específica 2: Las habilidades gerenciales inciden en el entorno en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.*

Tabla 10

*Tabla cruzada de hipótesis específica 2*

		D7 Dimensión 7: Entorno			Totalmente de acuerdo	Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	En desacuerdo	0	1	1	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	18	26	5	51
	De acuerdo	3	25	59	17	104
	Totalmente de acuerdo	0	0	7	6	13
Total		5	44	93	28	170

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 10, existen 59 casos de sujetos que evidenciaron sentirse de acuerdo con la Variable independiente: Habilidades gerenciales y con dimensión 7: Entorno. Esto sugiere al investigador de que podría existir asociación entre la variable y la dimensión.

Tabla 11

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica 2*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,183 <sup>a</sup>	9	.086
Razón de verosimilitudes	16.960	9	.049
Asociación lineal por lineal	10.751	1	.001
N de casos válidos	170		

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la tabla 11, el valor de Chi cuadrado de Pearson fue de 15,183 con una la significación asintótica bilateral de 0.086. Al ser mayor que 0.05, es posible concluir que no existe evidencia suficiente para afirmar asociación entre la variable independiente: Habilidades gerenciales y la dimensión 7: Entorno.

*Tabla 12*

*Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 2*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,252 <sup>a</sup>	.064	.058	.700

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 12, el R cuadrado calculado fue de 0.064. Esto se interpreta que la relación causa y efecto se explica en un 6.4% Cada vez que la variable independiente habilidades gerenciales varía en 1.000 unidad, el entorno variará en 0.064 unidades.

*Hipótesis específica 3: Las habilidades gerenciales inciden en la organización en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.*

*Tabla 13*

*Tabla cruzada de hipótesis específica 3*

		D6 Dimensión 6: Organización				
		En	Ni de acuerdo ni en	De	Totalmente de	Total
		desacuerdo	desacuerdo	acuerdo	acuerdo	
V1 Variable independiente:	En desacuerdo	1	1	0	0	2
Habilidades gerenciales	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	20	25	5	51
	De acuerdo	4	22	58	20	104
	Totalmente de acuerdo	0	3	5	5	13
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>46</b>	<b>88</b>	<b>30</b>	<b>170</b>

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 13, existen 58 casos de sujetos que evidenciaron sentirse de acuerdo con la Variable independiente: Habilidades gerenciales y con la dimensión 6: Organización. Esto sugiere al investigador de que podría existir asociación entre la variable y la dimensión.

*Tabla 14*

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,018 <sup>a</sup>	9	.003
Razón de verosimilitudes	17.396	9	.043
Asociación lineal por lineal	9.401	1	.002
N de casos válidos	170		

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la tabla 14, el valor de Chi cuadrado de Pearson fue de 25,018 con una la significación asintótica bilateral de 0.003. Al ser menor que 0.05, es posible concluir que no existe independencia entre la variable y la dimensión, por lo tanto, podría existir asociación entre ellos demostrando una relación de causa y efecto.

*Tabla 15*

*Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 3*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,236 <sup>a</sup>	.056	.050	.732

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 15, el R cuadrado calculado fue de 0.056. Esto se interpreta que la relación causa y efecto se explica en un 5.6% Cada vez que la variable independiente habilidades gerenciales varía en 1.000 unidad, la organización variará en 0.056 unidades.

*Hipótesis específica 4: Las habilidades gerenciales inciden en el grupo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia,2020.*

*Tabla 16*

*Tabla cruzada de hipótesis específica 4*

		D5 Dimensión 5: Grupo				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	En desacuerdo	0	1	1	0	2
	Ni de acuerdo ni endesacuerdo	6	15	28	2	51
	De acuerdo	4	28	54	18	104
	Totalmente de acuerdo	0	4	5	4	13
Total		10	48	88	24	170

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 16, existen 54 58 encuestados que afirman sentirse de acuerdo con la Habilidades gerenciales (Y) y con la dimensión 5: Grupo. Dichos resultados pueden dar indicios de existir asociación entre la variable y la dimensión.

*Tabla 17*

*Prueba de Chi cuadrado de Pearson en la hipótesis específica 4*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,953 <sup>a</sup>	9	.165
Razón de verosimilitudes	14.337	9	.111
Asociación lineal por lineal	7.091	1	.008
N de casos válidos	170		

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la tabla 17, el valor de Chi cuadrado de Pearson fue de 12,953 con un p-valor superior al 0.05; por tanto, es posible concluir que no existe evidencia suficiente que demuestre una asociación entre la variable independiente habilidades gerenciales y la dimensión 5 denominada Grupo.

*Tabla 18*

*Prueba de regresión lineal en la hipótesis específica 4*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,205 <sup>a</sup>	.042	.036	.757

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 18, el R<sup>2</sup> calculado fue de 0.042; es decir, existe una variación del 4.2% de la dimensión 5 Grupo por cada unidad que varía en la variable independiente habilidades gerenciales

## Resultados de medición de nivel de las variables e indicadores

Tabla 19

Resultados de medición de nivel de las dimensiones y variables.4

Dimensiones y Variables	Valores			Porcentaje		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
D1. Habilidades técnicas	136	32	3	79.53%	18.71%	1.75%
D2. Relaciones humanas	118	47	6	69.01%	27.49%	3.51%
D3. Relaciones conceptuales	124	44	3	72.51%	25.73%	1.75%
D4. Individuo	118	50	3	69.01%	29.24%	1.75%
D5. Grupo	112	54	5	65.50%	31.58%	2.92%
D6. Organización	118	49	4	69.01%	28.65%	2.34%
D7. Entorno	112	53	6	65.50%	30.99%	3.51%
V1. Habilidades gerenciales	116	54	1	67.84%	31.58%	0.58%
V2. Desarrollo organizacional	106	63	2	61.99%	36.84%	1.17%

*Nota:* Elaborado con Microsoft Excel 2020

En consideración a los hallazgos de la Tabla 19, se observa que en cuanto a la Dimensión 1: Habilidades técnicas, que la gran mayoría de encuestados lo tienen en el nivel alto (79.53%). Asimismo, la Dimensión 2: Relaciones humanas, se muestra en nivel alto (69.01%). Asimismo, la Dimensión 3: Relaciones conceptuales, se encuentra en el nivel alto (72.51%). La dimensión 4: Individuo, se muestra en nivel alto (69.01%). La dimensión 5: Grupo, se muestra en nivel alto (65.50%). La dimensión 6: Organización, se muestra en nivel alto (69.01%). La dimensión 7: Entorno, se muestra en nivel alto (65.50%). Asimismo, en cuanto a la Variable 1: Habilidades gerenciales, que en la gran mayoría de encuestados lo tienen en el nivel alto (67.84%). Para la Variable 2: Desarrollo organizacional, se muestra en un nivel alto (61.99%)

## V. DISCUSIÓN

Según López y Torres (2014) sustentan que la discusión de forma sistemática da información y datos relevantes por otros estudios similares.

### Discusión con trabajos previos

De acuerdo al estudio de Reyes (2016) considero dentro de sus objetivos determinar la conexión que existe entre habilidades directivas y el desarrollo organizacional y quien obtuvo como resultados mediante la prueba de  $\chi^2$  de Pearson un resultado con una p-valor menor a 0.05; mientras que en el presente estudio se realizó la prueba del Rho de Spearman obteniendo un p-valor también menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. Por otro lado, Reyes (2016) llego a inferir que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los hoteles inscritos en la asociación de hoteles en Quetzaltenango; en tanto en el presente estudio se llegó a concluir que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

La investigación presentada por García, Boom y Molina (2017) planteo como propósito de investigación determinar la conexión que existe entre las habilidades del gerente en la organización; para lo cual, los investigadores llegaron a utilizar, el estadístico del Rho de Spearman obteniendo p-valor menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.941; a su vez el presente estudio se realizó la prueba del Rho de Spearman obteniendo un p-valor inferior al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. Así mismo, el estudio de García, Boom y Molina (2017) llegaron a inferir que si existe relación entre las habilidades del gerente en la organización del sector palmicultor en departamento del Cesar Colombia y dicha conclusión es similar al presente estudio, toda vez que se los hallazgos permitieron inferir que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

La investigación presentada por Calixto (2016) tuvo como propósito de estudio verificar las diferencias por sexo en las percepciones sobre las habilidades de

liderazgo en hombres y mujeres en la dirección en salud; por lo cual, al utilizar el estadístico de  $\chi^2$  obtuvo un p-valor menor al 0.05; mientras que el presente estudio se realizó la prueba del Rho de Spearman obteniendo un p-valor menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. De igual forma el estudio de Calixto (2016) concluyó que es necesario que las organizaciones perciban las habilidades de ambos sexos para una buena comunicación y lograr una mayor flexibilización a la hora de tomar una decisión con los subordinados y una mayor atención en los sistemas médicos, lo expresado anteriormente es coherente con los resultados de la presente investigación, donde se llegó a inferir que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

La investigación presentada por Acevedo (2018) tuvo como uno de sus objetivos identificar la conexión entre la variable habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional; para lo cual, el investigador empleó la prueba de Rho de Spearman, dando un p-valor menor al 0.05 y una intensidad de correlación  $R_s=0.714$ ; mientras que el presente estudio también se empleó la misma prueba y además obtuvo un p-valor menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. Además, el estudio de Acevedo (2018) llegó a concluir que existe relación en estas dos variables; lo cual su conclusión es similar al presente estudio, toda vez que los resultados permiten inferir que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

La investigación presentada por Quispe y Aguilar (2018) tuvo como uno de sus objetivos, determinar la relación que exista entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, para alcanzar dicho objetivo considero utilizar el estadístico de Rho de Spearman obteniendo un p-valor inferior al 0.05 y con una correlación de 0.714; similarmente en el presente estudio se utilizó la misma prueba y se obtuvo un p-valor también inferior al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. Por tanto, en el estudio de Quispe y Aguilar (2018) se concluyó que existe una relación significativa entre las dos variables y muy similar en el presente estudio al ser respaldado por los hallazgos se pudo inferir que las habilidades gerenciales

inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

La investigación presentada por Vera (2016) considero como propósito principal del estudio la conexión que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional; para lo cual, utilizo el estadístico de Rho de Spearman, obteniendo un p-valor inferior al 0.05 y un grado de correlación de 0.907; mientras que el presente estudio también se utilizó la misma prueba y también se obtuvo un p-valor menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. Es decir, el estudio de Vera (2016) determinó que existe una relación entre las dos variables; lo cual es similar con la presente investigación, toda vez que los hallazgos determinan que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Probablemente existan diferencias en los métodos.

La investigación presentada por Rodríguez (2017) tuvo como uno de sus objetivos determinar la relación entre la variable habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los médicos jefes en San Martín de Porres; para alcanzar dicho objetivo, considero la prueba estadística de Rho de Spearman, obteniendo un p-valor menor al 0.05 y grado de correlación de 0.810; mientras que el presente estudio también se utilizó la misma prueba y también se obtuvo un p-valor menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. Se llegó a concluir del estudio de Rodríguez (2016) que, si existe una relación entre las dos variables, lo cual guarda similitud con la presente investigación, donde los resultados al ser similares evidencian que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Probablemente existan diferencias en los métodos.

La investigación presentada por Huatuco (2016), tuvo como uno de sus objetivos determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en la Municipalidad; por lo cual, dicho investigador empleo la prueba estadística Rho de Spearman, obteniendo un p-valor inferior al 0.05 y un grado de correlación de 0.552; mientras que el presente estudio también se utilizó la misma prueba y también se obtuvo un p-valor menor al 0.05 y un coeficiente de correlación

de 0.262. Es decir, se llega a concluir del estudio de Huatuco (2016) que, si existe una relación entre las dos variables, lo cual llega ser coherente y similar con los resultados del presente estudio; por tanto, se puede afirmar que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Probablemente existan diferencias en los métodos.

La investigación presentada por Romero (2018), tuvo como uno de sus objetivos determinar la relación entre la variable habilidades gerenciales y el desarrollo humano en los colaboradores, el investigador consideró la prueba de Rho de Spearman para alcanzar dicho objetivo, obteniendo como resultado un p-valor inferior al 0.05 y un grado de correlación de 0.771; mientras que el presente estudio también se utilizó la misma prueba y también se obtuvo un p-valor menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.262. Por lo tanto, el estudio de Romero (2016) determinó que si existe una relación entre las dos variables y dicha conclusión es similar con los hallazgos del presente estudio, por tanto, se puede inferir que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Probablemente existan diferencias en los métodos.

#### Discusión con la teoría

La variable “Habilidades gerenciales” fue estudiada tomando en consideración la teoría presentada por Katz (1974), quien definió que estaba compuesta por las dimensiones “habilidades técnicas”, “relaciones humanas”, y “relaciones conceptuales”; lo cual al llevarlo al contexto del presente estudio se llegó a encontrar que los niveles alcanzados en dichas variables son en su mayoría altos y medios, lo cual es concordante con la teoría.

La variable “Desarrollo organizacional” fue estudiada tomando en consideración la teoría presentada por Guízar (2013), quien definió que estaba compuesta por las dimensiones “Individuo”, “Grupo”, “Organización” y “entorno” lo cual al llevarlo al contexto del presente estudio se llegó a encontrar que los niveles alcanzados en dichas variables son en su mayoría altos y medios, lo cual es concordante con la teoría.

## VI. CONCLUSIONES

De los hallazgos del estudio y considerando la literatura del estudio, se llegó a las siguientes conclusiones:

Como primera conclusión, se logró alcanzar el objetivo general del estudio, demostrando así que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. (p-valor=0.000;  $R^2= 0.262$ )

Como segunda conclusión, en base a los hallazgos permitieron alcanzar el objetivo específico 1 del estudio, en donde las habilidades gerenciales inciden en el individuo, en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. (p-valor=0.000;  $R^2= 0.082$ )

Como tercera conclusión, se logró alcanzar el objetivo específico 2 de la investigación, en donde las habilidades gerenciales inciden en el entorno en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Esto fue demostrado mediante las pruebas de chi cuadrado de Pearson y regresión lineal (p-valor=0.086;  $R^2= 0.064$ ).

Como cuarta conclusión, en base a los hallazgos permitieron alcanzar el objetivo específico 3 del estudio, en donde las habilidades gerenciales inciden en la organización en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Esto fue demostrado mediante las pruebas de chi cuadrado de Pearson y regresión lineal (p-valor=0.003;  $R^2= 0.056$ ).

Como quinta conclusión, se logró alcanzar el objetivo específico 4 de la investigación, en donde las habilidades gerenciales inciden en el grupo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020. Esto fue demostrado mediante las pruebas de chi cuadrado de Pearson y regresión lineal (p-valor=0.165;  $R^2= 0.042$ ).

Para mayor visualización de las conclusiones se evidencia la figura 16 y además se consideró crear una gráfica de calor con el programa R Studio en el cual se muestra en el anexo 18.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Como primera sugerencia dirigida a los gerentes del mercado el Ermitaño a conservar y mejorar su nivel de habilidades gerenciales, así mismo está demostrado estadísticamente que ello incide en el desarrollo organizacional. Actividades de capacitación, desarrollo, formación, relación con otros colaboradores, relación con otros clientes, relación con otros proveedores, inteligencia emocional, innovación y creatividad correctamente ejecutados generarán niveles de mejora en el desarrollo organizacional teniendo como futuros mejores empresariales concordantes con la teoría.

Como segunda recomendación se establece que los directores de decisiones del mercado el Ermitaño a conservar y mejorar sus niveles de habilidades gerenciales, así mismo está demostrado estadísticamente que ello incide en el individuo. La habilidad, actitud y valores se verán altamente mejorados a partir de estrategias en la gestión empresarial. Por ello será implementar métodos internos y externos de la organización que conlleven a la toma de datos y a la toma de decisiones lo que abarca al individuo como de forma grupal y organizacional.

Como tercera sugerencia los ejecutivos de decisiones del mercado el Ermitaño a conservar y mejorar sus técnicas de habilidades gerenciales, así mismo está demostrado estadísticamente que ello incide en el grupo. El liderazgo, comunicación y estructura, se verán altamente mejorados a partir de estrategias en la gestión empresarial. Por ello será implementar medidas de conciliación y flexibilidad en el que constituye además de un derecho un factor primordial para la mejora de la productividad.

Como cuarta recomendación, los directivos de decisiones del mercado el Ermitaño a mantener y mejorar sus técnicas de habilidades gerenciales, ya que está comprobado estadísticamente que ello incide en la organización. La estructura, funciones y proceso se verán gratamente mejorados a partir de estímulos en la gestión empresarial. Una propuesta de mejora será la política de puertas abiertas, mediante la cual cualquier directivo podrá conversar con los empleados a fin de conocer cuáles son sus objetivos e la empresa

Como quinta recomendación dirigida a los ejecutivos de decisiones del mercado el Ermitaño a conservar y mejorar sus técnicas de habilidades gerenciales, ya que está desarrollado estadísticamente que ello incide en el entorno. Los proveedores, distribuidores, clientes y competencia, se verán gratamente mejorados a partir de estímulos en la gestión empresarial. Una propuesta de mejora será la implementación de la estrategia FO, mediante ideas positivas y negativas que se lleven a cabo, para lograr nuestros objetivos y posicionarse como líder en el mercado.

## REFERENCIAS

- Acevedo, G. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en los trabajadores de la empresa pollería Ronald's SAC Lima 2018* (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25682/Acevedo\\_G L.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25682/Acevedo_G_L.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aparisi, A. (2013). *El principio de la dignidad humana como fundamento de un bioderecho global*. Sistema de Información Científica. 2(25),201-221. <https://www.redalyc.org/pdf/875/87528682006.pdf>
- Calixto, J., Castañeda, R., Ileana, y Martínez, V. (2016). *Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud en Cuba*. Revista Cubana de Salud Pública, 42(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662016000100008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662016000100008).
- Carvalho, Themys de Cassia Moura, et al. (2021). *Development of Creative Thinking in the Educational Field*. Latinoamericana de Estudios Educativos, 1(1),2021, 164+ Gale OneFile: Informe Académico, <https://go.gale.com/ps/i.do?p=IFME&u=googlescholar&id=GALE|A658934487&v=2.1&it=r&sid=googleScholar&asid=62cb495d>. Accessed 12 May 2021.
- Carvajal, Ramiro P., et al. (2017). *Strategy to contribute to the implementation of Dual Training for Business Sciences professionals in small and medium-sized companies*. Formación Universitaria,10(5),2017, 29+.Gale OneFile: Informe Académico, link. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0718-50062017000500004&lng=en&nrm=iso](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-50062017000500004&lng=en&nrm=iso). Accessed 12 May 2021.
- Carreras, L., Cavazos, A. y Espejel, J. (2018). *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes*. Contaduría y administración, 63(3). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>

- Cubas, L., & Valeriano, L. (2019). *Habilidades gerenciales en las empresas de Latinoamérica: una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años (Trabajo de investigación)*. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <http://hdl.handle.net/11537/23727>
- Cruz del C, R., Lerma Gonzales. (2016). *Utilidad de la metodología de Maxwell en el diseño de investigaciones*. Actualidad contable FACES, 33(19), <https://www.redalyc.org/jatsRepo/257/25746579005/html/index.html>
- Chavez- Barboza, E. y Rodríguez- Miranda. L. (2018). *Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje PLE* *Revistas Ensayos pedagógicos*.1(8),71-106. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/10645/13202>
- Chavez, L. (2018), *Management skills and decision – making in the andahuasi agrarian sugar company S.A.S, 2018* tesis bachillera, Universidad Nacional José Fausto Sánchez Carrión
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill
- Casas (2004). *The management of the associative company*. (8ta ed.). EE.UU: Lica 60
- Cipriano, A. (2016). *Strategic business plan*.
- Celia, M. (2009). *Individuo y sociedad: Perspectivas teórico–metodológicas en la sociología clásica*. *Scielo*.60(20). [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-57952009000200001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-57952009000200001)
- Concytec. (5 de julio del 2018). *Resúmenes ejecutivos de las subvenciones para proyectos de investigación*. [Documento informativo]. [http://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/informes/subvenciones\\_proyectos\\_fondecyt\\_resumenes\\_ejecutivos\\_2013-2018-2-350\\_merged.pdf](http://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/informes/subvenciones_proyectos_fondecyt_resumenes_ejecutivos_2013-2018-2-350_merged.pdf)
- Chiavenato, I. (1999). *Human resources administration*. (5ta ed). Mc Graw Hill

Chiavenato, I. (2004). *Administración de recursos humanos*. (McGraw Hill, Ed.) (5.a ed.). Bogotá, Colombia.

<https://ingenieriapetroquimicaunefazulia.files.wordpress.com/2011/04/administrac3b3n-de-recursos-humanos-5-ed-idalberto-chiavenato2.pdf>

Galeana, E. (2004). *Calidad Total y Políticas de Recursos Humanos en el Sector Hotelero de Cataluña*. (Tesis de maestría). Universidad Rovira i Virgili, España.

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8807/TesisPrimeraparte.PDF?sequence=1&isAllowed=y>

Da Silveira, Taiana Beatriz Junkes, and Dannyela da Cunha Lemos. (2021). *Colaboracao con clientes e inovacao aberta no desenvolvimento ágil de software: uma revisado sistematica de literatura/collaboration with customers and open Innovation in the agile development of software: A systematic literatura review*. *Revista de gestao e Projetos*, 12(1), 2021, 39+. Gale OneFile: Informe Académico, [link.gale.com/apps/doc/A657918830/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=430ae857](http://link.gale.com/apps/doc/A657918830/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=430ae857). Accessed 12 May 2021.

Del Águila Alvarez, A., Fernández Bazán, I., Zarate, E. (2016). *Human skills in organizational performance: a correlational Study in a law firm located located in the city of Lima*. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10757/621723>

Decreto de Ley N°29571 (2 de septiembre 2020). *Código de Protección y Defensa del Consumidor*. Pasión por el derecho. Disponible en <https://lpderecho.pe/codigo-de-proteccion-y-defensa-del-consumidor-ley-29571/>

Drucker, P. (2011). *La sociedad y las organizaciones*. (Norma, Ed.). Montevideo, Uruguay.

Espinosa, V., Pérez, E. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar,

Ecuador.<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>

Espinoza, C. (2014). *Metodología de investigación tecnológica*. Lima, Perú. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf

Escalante, E. (2011). *Exploración y análisis de la actitud hacia la estadística en alumnos de psicología*. Sistema de Información Científica,1(18),15-26.  
<https://www.redalyc.org/pdf/686/68623931003.pdf>

Fernández, R., Castillo, D. (2020). *Manual de gestión de la relación con los clientes*. España: edual

Ferrer, J., Clemenza, C. (2006). *Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmeccánica venezolana*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño, 1(7), 81-100,

Flores, L. (2017). *Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional*. Tercermilenio,5(10),105-110.  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9927/9261>

Fernández, P., Ramos, N. (2016). *Desarrolla tu inteligencia emocional*. Barcelona, España: Kairós.

Galiana, V. (2018). *Manual de gestión de compras para logísticos*. (8ta ed.). España: Punto rojo libros.

García, F., Boom, E. y Molina, J. (2017). *Visión del futuro. Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar*,2(21).  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/3579/357955446001/html/index.html>

García, P., Boom, C., Molina, R. (2017), *Habilidades del gerente en organizaciones del sector Palmicultor en el departamento del Cesar -Colombia*, revista científica visión de futuro, 21(2),1-21,2017, universidad nacional de misiones.

- García Payares, Francisco José, & Boom Cárcamo, Efrain Arnoldo, & Molina Romero, Schneyder José (2017). *Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia*. Revista Científica "Visión de Futuro", 21 (2), 1-21. [Fecha de Consulta 14 de abril de 2021]. ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357955446001>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill
- Hernández (12 de diciembre del 2016). *Desarrollo empresarial. Caso de empresas de servicios en Perú*. Gestión. <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-empresarial-caso-empresas-servicios-peru/> 110.[https://sisbib.unmsm.edu.pe/BIBVIRTUAL/Publicaciones/administracion/v05\\_n10/importancia.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/BIBVIRTUAL/Publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, C. (2014). *Metodología de la investigación*. (McGraw Hill Interamericana, Ed.) (5ta ed.). México D.F., México. [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Huatuco, V. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Ate – 2016* (Tesis pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9014/Huatuco\\_NVJ.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9014/Huatuco_NVJ.pdf?sequence=1)
- Hiriyappa, B. (2018). *Desarrollo de las habilidades de liderazgo*. España: Babelcube Inc.
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Ecuador.
- Idalberto Chiavenato (2001), *Proceso de la administración, Teoría, proceso y práctica*, 3ra, ed., City University of Los Angeles, California, Copyright ©

2001, por McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A., Avenida de las Américas, 46-41, Bogotá, D.C., Colombia.

Idalberto Chiavenato (2001), *Proceso Administrativo, administración, Teoría, proceso y práctica, 3ª, ed., Consultor de Empresas Mestre (M.B.A.) e Doutor (PhD) en Administrado de Empresas pela City University of Los Angeles, California, DERECHOS RESERVADOS. Copyright © 2001, por McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A. Avenida de las Américas, 46-41, Bogotá, D.C., Colombia.*

Calixto, J., Castañeda, R., Ileana, y Martínez, V. (2016). *Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud en Cuba.* Revista Cubana de Salud Pública, 42(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086434662016000100008&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086434662016000100008&lng=es&tlng=es).

Kelley, T. (2016). *Las diez caras de la innovación: Estrategias para una creatividad.* España: Grupo planeta.

Katz, R. L. (1974). *Habilidades para una administración efectiva.* (Biblioteca Harvard, Ed.). USA.

Lay, María T., et al. (2005). *Model to manage the training of managers and reserves in the Cuban livestock company.* I. Business diagnosis and training process. Pastos y forrajes, 28(3), 2005, 253+. Gale OneFile: Informe Académico [link.gale.com/apps/doc/A146835105/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=db94e3c2](http://link.gale.com/apps/doc/A146835105/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=db94e3c2). Accessed 12 MAY 2021

Chavez, L. (2018), *Management skills and decisión – making in the andahuasi agrarian sugar company s.a.s, 2018,* tesis bachillera, Universidad Nacional José Fausto Sánchez Carrión

Carreras, L., Cavazos, A. y Espejel, J. (2018). *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. Contaduría y administración,* 63(3). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>

- Lerma, H., (2009), *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*, 4ª. ed. Bogotá: Ecoe ediciones,2009, 24.
- López, D., y Torres, A. (2014). *Recommendations for drafting, designing and structuring a publication of clinical case*. *Revista de especialidades Médico - Quirúrgicas*,19(2),229-235.  
<https://www.redalyc.org/pdf/473/47331518016.pdf>
- López, Z. (2019). *Diagnóstico sobre la situación jurídica del consumidor frente a la obsolescencia programada en el estado peruano*. (Tesis pregrado). UniversidadSanPedro, Perú.  
[http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/11688/Tesis\\_61718.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/11688/Tesis_61718.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López, V., Santillana, A. (2015). *Plan estratégico para google inc. inc. 2015 -2017"* (Tesis de maestría). Universidad del Pacífico. Lima, Perú. Recuperado de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1543/Verna\\_Tesis\\_maestria\\_2015.pdf](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1543/Verna_Tesis_maestria_2015.pdf)
- Leach, B., Llorente, I. (2016). *Introducción al derecho para los grados de economía y empresa*. (2da ed.). España: Prensas de la Universidad de Zaragoza.
- Maldonado,G. (2021), *Open Innovation, growth and performance in the SME of the Mexican automotive industry*. *Revista Telos*, 23(1), 2021, 85+. Gale OneFile: Informe Académico, [link.gale.com/apps/doc/A649184587/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=97d26ced](https://link.gale.com/apps/doc/A649184587/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=97d26ced).Accessed 12 May 2021
- Marimon, M., Osorno, J. (2021). *Incidence of parental skills in the development of social skills in only children*. *Interdisciplinaria*, 38(1),2021, 101+. Gale OneFile: Informe Académico, [link.gale.com/apps/doc/A651906935/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=39574988](https://link.gale.com/apps/doc/A651906935/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=39574988).Accessed 12 May 2021
- Maxwell, J. (2003). *Innovation is a social process*. *Science, Innovations and Electronic Information Division, Statistics Canada*, (88).  
<http://www.statcan.gc.ca/pub/88f0006x/88f0006x2003006-eng.pdf>

- Molano, D. (8 de abril de 2019). *Habilidades gerenciales, tipos e influencia en el liderazgo*. ASOSEC. <https://asosec.co/habilidades-gerenciales-tipos-e-influencia-en-el-liderazgo/>
- Montenegro, J., Rodríguez, L. (2017). *Nivel de habilidades gerenciales en estudiantes de ingeniería empresarial de la ucv filial Chiclayo en el 2017*. JANG. <https://core.ac.uk/download/pdf/236063155.pdf>
- Morphol, J. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. CIELO,35(1), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Ñaupas, H., Mejía, E. Novoa, E. y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación*. (4ta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Ñaupas, H., et.al. (2014), *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis, 4a*. Edición. Bogotá: Ediciones de la U, 2014, 538; 24.
- Ortiz, M. (2016). *Vías para el tratamiento metodológico a las habilidades teóricas*. Dominio de la ciencia, 2(2),138-148. <file:///C:/Users/lba%C3%B1ez/Downloads/Dialnet-ViasParaElTratamientoMetodologicoALasHabilidadesTe-5802934.pdf>
- Paredes, D. (2017). *La relación de las habilidades gerenciales en el proceso administrativo de las pequeñas y medianas empresas (pymes) dedicadas al comercio ubicadas en ciudad obregón, sonora, MÉXICO*” (Tesis de posgrado). Universidad Autónoma de nuevo León, México. <https://core.ac.uk/download/pdf/237194958.pdf>
- Peña Flores, Luis Alfonso, and Yuber Liliana Rodríguez-Rojas. (2028). *Supplier Evaluation and Selection Procedure Based on the Hierarchical Analysis process and on a Mixed integer Linear Programming Model*. *Ingeniería*, 23(3),2018, p.NA. Gale OneFile: Informe Académico, <link.gale.com/apps/doc/A5770439225/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=1ac4a3cb>. Accessed 12 May2021.
- Palomino, E., Hernando, N. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de la Micro Red Margen Izquierda-Jauja. -2018* (Tesis)

- Reyes, M., (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional con los gerentes de los gerentes inscritos en la asociación en hoteles de Quetzaltenango*. (Tesis de grado) Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala.  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (Pearson Educación, Ed.) (13.a ed.). México D.F., México.
- Rodríguez, J y Vázquez, Y. (2018). *Multivariate analysis for the Study of technical skills in Babahoyo technical high School students*. *Investigación Operacional*, 39(1), 2018, 121+. Gale OneFile: Informe Académico, link. Gale. Com/apps/doc/A534541788/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=a122cc50. Accessed 12 May 2021
- Sporzon, G y López, M. (2021). *Evaluation of emotional intelligence and prosocial behavior and their correlation in Primary Education students*. *Estudios sobre Educación*, 40, 2021, 51+. Gale OneFile: Informe Académico, link. Gale.com/apps/doc/A653056153/IFME?u=univcv&sid=IFME&xid=421e2e99. Accessed 12 May 2021
- Torres, B., Baltazar, S., Montoya, H., Ochoa, R., Torres, R., Vázquez, G., y Zarate, L. (2009), *Habilidades directivas, segunda edición por McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V*, Centro Universitario de Ciencias Económico- Administrativas (CUCEA), Universidad de Guadalajara.
- Vera, V. (2016). *Exploración y análisis de la actitud hacia la estadística en alumnos de psicología*. *Sistema de Información Científica*, 1(18), 15-26. <https://www.redalyc.org/pdf/686/68623931003.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 20 Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Habilidades Gerenciales</b>	Las habilidades gerenciales permiten que las personas demuestren su desempeño, transformando su conocimiento en acción. (Katz,1974).	Son las capacidades que tiene una persona para ejercer la gestión de una empresa, los cuales son: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales	Habilidades técnicas	Capacitación	Ordinal, respuestas en escala de Likert (1 al 5)
				Desarrollo	
				Formación	
			Habilidades humanas	Relación con otros colaboradores	
				Relación con otros clientes	
				Relación con otros proveedores	
			Habilidades conceptuales	Inteligencia emocional	
				Innovación	
				Creatividad	
				<b>Desarrollo Organizacional</b>	
Actitud					
Valores					
Grupo	Liderazgo				
	Comunicación				
Organización	Estructura				
	Estructura				
	Funciones				
Entorno	Proceso				
	Proveedores				
	Distribuidores				
	Clientes				
				Competencias	

Nota: Elaborado por las autoras en base a las variables y dimensiones.

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos (cuestionario)

### Cuestionario de Habilidades Gerenciales y su incidencia en el Desarrollo Organizacional

Cuestionario para analizar Habilidades Gerenciales y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en Cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA., Independencia, 2020

#### Instrucciones:

Lea detenidamente cada ítem y en función a su perspectiva como colaborador del mercado marque con una "X" las respuestas que aparecen en el siguiente cuadro.

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

N°	Indicadores	Valoración				
		5	4	3	2	1
	<b>(V1) Variable 1: Habilidades Gerenciales</b>					
	<b>(D1) Dimensión 1: Habilidades técnicas</b>					
1	Los directivos emplean la capacitación para el funcionamiento dentro del mercado.					
2	Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado					
3	La directiva cuenta con una formación ética empresarial					
	<b>(D2) Dimensión 2: Habilidades humanas</b>					
4	Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores					
5	Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes					
6	La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación					
	<b>(D3) Dimensión 3: Habilidades conceptuales</b>					
7	La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional					
8	Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.					
9	La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.					

	<b>(V2) Variable 2: Desarrollo organizacional</b>					
	<b>(D4) Dimensión 4: Individuo</b>					
10	Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral					
11	Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador					
12	Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.					
	<b>(D5) Dimensión 5: Grupo</b>					
13	Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo					
14	Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores					
15	Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.					
	<b>(D6) Dimensión 6: Organización</b>					
16	Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.					
17	Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada					
18	Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado					
	<b>(D7) Dimensión 7: Entorno</b>					
19	Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente					
20	Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente					
21	Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos					
22	Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.					

*Nota:* Elaborada por las autoras en base a las variables, dimensiones e ítems.

### Anexo 3. Matriz de consistencia

Tabla 21 Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS PRINCIPAL	VARIABLES
¿Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?	determinar que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	<b>Variable 1:</b> Habilidades Gerenciales  <b>Dimensiones:</b> a) Habilidades técnicas b) Habilidades humanas c) Habilidades conceptuales
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	
1) ¿Las habilidades gerenciales inciden en el individuo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?	1) determinar que las habilidades gerenciales inciden en el individuo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	1) Las habilidades gerenciales inciden en el individuo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	
2) ¿Las habilidades gerenciales inciden en el grupo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?	2) determinar que las habilidades gerenciales inciden en el grupo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	2) las habilidades gerenciales inciden en el grupo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	<b>Variable 2:</b> desarrollo organizacional en la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020  <b>Dimensiones:</b> a) Individuo Grupo b) Organización c) Entorno
3) ¿Las habilidades gerenciales inciden en la organización de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?	3) determinar que las habilidades gerenciales inciden en la organización de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020;	3) las habilidades gerenciales inciden en la organización de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	
4) Las habilidades gerenciales inciden en el entorno de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, ¿2020?	4) determinar que las habilidades gerenciales inciden en el entorno de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.	4) las habilidades gerenciales inciden en el entorno de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020	

Nota: Elaborada por las autoras en base a la matriz de consistencia.

## Anexo 4. Autorización de investigación por parte de la empresa



**COOPERATIVA DE SERVICIOS ESPECIALES  
MERCADO EL ERMITAÑO LTDA.**

Independencia, 10 de septiembre de 2020

### CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA

Dr. Fernández Bedoya Víctor Hugo  
Profesor de la escuela de administración  
Universidad Cesar Vallejo

PRESENTE. -

Tengo el grado de dirigirme a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que la Sra. **MIRELLA GRACIELA BERMUDEZ ALVAREZ** con DNI **74125417**, estudiante de la carrera de **Administración** del noveno ciclo de la **Universidad Cesar Vallejo**, ha sido admitida para realizar su trabajo de Investigación en el **COOPERATIVA DE SEVICIOS ESPECIALES MERCADO EL ERMITAÑO LTDA** CON RUC: 20122238203, cualquier información brindada por nosotros debe ser guardada de absoluta confidencialidad.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente.

**Reynaldo Eduardo Huanca Fernández**

DNI: 07142473

Gerente General

Av. Los Pinos 365 - Of. Administrativa - Urb. Las Violetas Distrito de Independencia  
CP. L. 28 - LIMA - PERU / Telf: 485 9340

## **Anexo 5. Declaratoria de consentimiento informado.**

Carta de consentimiento informado para participantes del CUESTIONARIO para el proyecto **“HABILIDADES GERENCIALES Y SU INCIDENCIA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA COOPERATIVA DE SERVICIOS ESPECIALES MERCADO EL ERMITAÑO LTDA, INDEPENDENCIA,2020”**

Nuestros nombres es MIRELLA GRACIELA BERMUDEZ ALVAREZ Y CAROL MILAGROS IBAÑEZ RAMOS nos encontramos desarrollando un estudio para conocer la relación entre las habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional en la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia.

Estamos realizando una encuesta que busca conocer los puntos de vista de todo el personal administrativo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, con respecto a las habilidades gerenciales, así como sobre aquellas acciones que podrían coadyuvar a incentivarlo. Por ello estamos invitando a todo el personal administrativo de la cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, a participar contestando un cuestionario.

Si usted está de acuerdo en participar en este estudio, queremos invitarlo a que conteste este cuestionario que tiene una aplicación de alrededor de 5 minutos. En el mismo vamos a preguntarle algunos datos sociodemográficos, posteriormente preguntaremos asuntos relacionados a las habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional.

Su participación en esta encuesta no tiene costo alguno y es totalmente voluntaria. Es decir, no tiene que participar si no lo desea y puede suspender su participación en el momento que usted decida, sin que haya ninguna consecuencia. El hecho de que decida participar o no en el estudio, así como el hecho de expresar libremente sus opiniones, cualquiera que estas sean, no tendrá ninguna repercusión negativa para usted o su puesto de trabajo o estudio.

La información se reportará de manera general, es decir, se eliminará cualquier dato que le pudiera identificar a usted. Todos los datos serán registrados directamente en una base de datos, y únicamente los investigadores responsables podrán tener acceso a los mismos mediante claves de seguridad.

Si está de acuerdo en participar en el estudio, por favor escriba “Sí estoy de acuerdo en participar” en la parte inferior de la encuesta, además de su firma.

¡Muchas gracias por su participación!

Bermudez Alvarez Mirella Graciela

74125417

Ibañez Ramos Carol Milagros

77801074

## Anexo 6. Ficha de validación de expertos

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Estimado Mgtr. Víctor Hugo Fernández Bedoya.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales EP de Administración, en la sede Los Olivos, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el título Profesional de Licenciado en Administración.

El título de mi proyecto de investigación es: **Habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA., Independencia, 2020** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en las variables comprendidas en mi investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Bermudez Alvarez Mirella Graciela  
74125417

Ibañez Ramos Carol Milagros  
77801074

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas</b>								
1	Los directivos emplean la capacitación para el funcionamiento dentro del mercado.	✓		✓		✓		Poco preciso
2	Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	✓		✓		✓		
3	La directiva cuenta con una formación eficaz empresarial.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas</b>								
4	Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	✓		✓		✓		
5	Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	✓		✓		✓		
6	La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>								
7	La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	✓		✓		✓		
8	Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	✓		✓		✓		
9	La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	✓		✓		✓		

Observaciones (precluir si hay deficiencia): Si, hay deficiencia.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mgtr. Víctor Hugo Fernández Bodega.

DNI: 44324351

Especialidad del validador: Investigador en Ciencias Empresariales

Pertinencia: El ítem comprende el proceso teórico formulado.

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

Claridad: La redacción es clara y precisa en el enunciado del ítem, sin ambigüedades, errores y detalles.

Nota: Subrayar, si fue subrayado cuando los ítems presenten un subítem para medir la dimensión.

  
 Víctor Hugo Fernández Bodega  
 Investigador en Ciencias  
 Empresariales  
 ULA, en Administración

13 de noviembre de 2019

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		I	II	I	II	I	II	
<b>DIMENSIÓN 1: Individuo</b>								
1	Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
2	Existe interés la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	✓		✓		✓		
3	Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Grupo</b>								
4	Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
5	Se genera un liderazgo democrático con sus colaboradores.	✓		✓		✓		
6	Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Organización</b>								
7	Se tiene una estructura organizante tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos aporten sus funciones en un trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
8	Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	✓		✓		✓		
9	Cuenta con un sistema de gestión en las áreas integradas la información de los procesos del mercado.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4: Externo		Si	No	Si	No	Si	No
10	Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	✓		✓		✓	
11	Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	✓		✓		✓	
12	Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	✓		✓		✓	
13	Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	✓		✓		✓	

Observaciones (prestar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mgr. Victor Hugo Fernández Bedoya

DNI: 44326551

Especialidad del validador: Investigador en Ciencias Empresariales

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Victor Hugo Fernández Bedoya  
Investigador en Ciencias  
Empresariales  
Lic. en Administración

13 de noviembre de 2020

Firma del Experto Informante.

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas</b>								
1	Los directivos emplean la capacitación para el funcionamiento dentro del mercado.	✓		✓		✓		
2	Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	✓		✓		✓		
3	La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas</b>								
4	Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	✓		✓		✓		
5	Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	✓		✓		✓		
6	La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>								
7	La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	✓		✓		✓		
8	Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	✓		✓		✓		
9	La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	✓		✓		✓		

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Rosa Elvira Villanueva Figarola

DNI: 07586867

Especialidad del validador: Dra. en Administración, Mg. en Educación, Mg. en Marketing y Comercio Internacional, Mg. en Gestión Pública, Lic. en Administración.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

14 de noviembre de 2020

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: DESARROLLO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Individuales</b>								
1	Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
2	Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	✓		✓		✓		
3	Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Grupo</b>								
4	Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
5	Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	✓		✓		✓		
6	Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Organización</b>								
7	Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	✓		✓		✓		
8	Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	✓		✓		✓		
9	Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4: Entorno		Si	No	Si	No	Si	No
10	Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	✓		✓		✓	
11	Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	✓		✓		✓	
12	Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	✓		✓		✓	
13	Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	✓		✓		✓	

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Rosa Elvira Villanueva Figueroa

DNI: 0756607

Especialidad del validador: Dra. en Administración, Mg. en Educación, Mg. en Marketing y Comercio Internacional, Mg. en Gestión Pública, Lic. en Administración.

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formalizado.

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

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

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

14 de noviembre de 2020

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES**

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas</b>								
1	Los directivos emplean la capacitación para el funcionamiento dentro del mercado.	✓		✓		✓		
2	Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	✓		✓		✓		
3	La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas</b>								
4	Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	✓		✓		✓		
5	Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	✓		✓		✓		
6	La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>								
7	La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	✓		✓		✓		
8	Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	✓		✓		✓		
9	La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existen Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Menacho Carrusamaca Jaime David

DNI: 40219932

Especialidad del validador: Investigación metodológica curricular

17 de noviembre de 2020

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formalizado.

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.

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

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

Dr. JAIME DAVID MENACHO CARRUSAMACA  
Doctor y Magister en Educación  
Investigador metodológico  
Curricular

Firma del Experto Instrumental

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: Individuo</b>								
1	Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
2	Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	✓		✓		✓		
3	Los valores cooperativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: Grupo</b>								
4	Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
5	Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	✓		✓		✓		
6	Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3: Organización</b>								
7	Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	✓		✓		✓		
8	Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	✓		✓		✓		
9	Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4: Entorno</b>								
10	Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	✓		✓		✓		
11	Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	✓		✓		✓		
12	Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	✓		✓		✓		
13	Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existencia suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Menacho Carhuamaca Jaime David

DNI: 40219932

Especialidad del validador: Investigación metodológica curricular

<sup>1</sup>Pertinencia: D / en correspondencia al concepto teórico formalizado.

<sup>2</sup>Relevancia: D / ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: D / ítem es difícil alguna el enunciado del ítem, es confuso, vago y ambiguo.

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

17 de noviembre de 2020

  
 Dr. Jaime David Menacho Carhuamaca  
 Docente e Investigador Educativo  
 Investigador Independiente  
 Educador

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES**

N.º	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: Habilidades técnicas</b>								
1	Los directivos emplean la capacitación para el funcionamiento dentro del mercado.	✓		✓		✓		
2	Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	✓		✓		✓		
3	La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: Habilidades humanas</b>								
4	Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	✓		✓		✓		
5	Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	✓		✓		✓		
6	La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3: Habilidades conceptuales</b>								
7	La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	✓		✓		✓		
8	Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	✓		✓		✓		
9	La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existencia suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Elsa Elizabeth Cuba Mayari  
DNI: 05182054

Especialidad del validador: Abogada

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
Cantidad: Se entiende en pluralidad según el enunciado del ítem, es correcto, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

17 de noviembre de 2020

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: DE SARROLLO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>1</sup>		Cantidad <sup>1</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: Individuo</b>								
1	Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
2	Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	✓		✓		✓		
3	Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Grupo</b>								
4	Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
5	Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	✓		✓		✓		
6	Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Organización</b>								
7	Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	✓		✓		✓		
8	Existe un espacio adecuado para desempeñar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	✓		✓		✓		
9	Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: Entorno</b>								
10	Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	✓		✓		✓		
11	Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	✓		✓		✓		
12	Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	✓		✓		✓		
13	Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	✓		✓		✓		

Observaciones: (preciar si hay suficiencia): Existencia suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Elsa Elizabeth Cuba Mayari  
DNI: 05182054

Especialidad del validador: Abogada

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
Cantidad: Se entiende en pluralidad según el enunciado del ítem, es correcto, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

17 de noviembre de 2020

Firma del Experto Informante

## Anexo 7. Resultados de validez: Aplicabilidad por juicio de expertos

Tabla 22 Validez por juicios de expertos

N°	Experto	Aplicabilidad
1	Dr. Rosa Elvira Villanueva Figueroa	Aplicable
2	Dr. Menacho Carhuamaca Jaime David	Aplicable
3	Dra. Elizabeth Cuba Mayuri	Aplicable
4	Mgtr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Aplicable

Nota: Elaborada por las autoras en base a la validación de expertos.

La tabla 22 de validación de juicio de expertos, muestra la aplicabilidad del cuestionario, el cual fue revisando en relación a su pertinencia, relevancia y claridad por 6 expertos, cuyos nombres se detallan en la tabla anterior.

## Anexo 8. Cálculo de V. de Aiken.

Figura 2 Formula del cálculo de V. de Aiken

Validez: V de Aiken

La validez fue obtenida de cada ítem mediante la aplicación del Coeficiente V de Aiken, utilizando la siguiente formula:

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

siendo:

S = la sumatoria de si

si = valor asignado por el juez i

n = número de jueces

c = número de valores de la escala de valoración (2. e este caso)

### Anexo 9. Resultados de validez: Coeficientes de V. de Aiken

Figura 3 Resultados Coeficientes de V. de Aiken

Nº de jueces 4

V. DE AIKEN TOTAL 1.00

Ítem	PERTINENCIA						RELEVANCIA						CLARIDAD						V. AIKEN GENERAL	
	Jueces						Jueces						Jueces							
	J1	J2	J3	J4	S	v. AIKEN	J1	J2	J3	J4	S	V. AIKEN	J1	J2	J3	J4	S	V. AIKEN		
1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	0	1	1	1	1	3	0.75	0.92
2	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
3	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
5	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
6	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
7	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
8	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
9	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
10	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
11	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
12	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
13	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
14	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
15	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
16	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
17	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
18	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
19	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
20	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
21	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00
22	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1.00

Nota: Elaborada por las autoras en base a resultados de validez.

## Anexo 10. Resultados de fiabilidad: Coeficiente Alfa de Cronbach General, por variables y dimensiones

Tabla 23 Alfa de Cronbach general

Alfa de Cronbach .666	N de elementos 22
--------------------------	----------------------

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

Tabla 24 Alfa de Cronbach por variables

Variable	Coeficiente de alfa de Cronbach	N de elementos
V1. Habilidades gerenciales	0,498	9
D1. Habilidades técnicas	0,339	13

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

Tabla 25 Alfa de Cronbach por dimensiones

Variable	Coeficiente de alfa de Cronbach	N de elementos
D1. Habilidades técnicas	0,339	3
D2. Relaciones humanas	0,402	3
D3. Relaciones conceptuales	0,186	3
D4. Individuo	0,318	3
D5. Grupo	0,221	3
D6. Organización	0,235	3
D7. Entorno	0,296	4

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

## Anexo 11. Resultados de fiabilidad: Coeficiente de dos mitades de Guttman

Tabla 26 Coeficiente de dos mitades de Guttman

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	0.545
		N de elementos	11 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	0.534
		N de elementos	11 <sup>b</sup>
	N total de elementos		22
Correlación entre formas			0.4
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		0.571
	Longitud desigual		0.571
Dos mitades de Guttman			0.571

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

## Anexo 12. Resultados de fiabilidad: Coeficiente de alfa de Cronbach general si se elimina algún elemento

Tabla 27 Coeficiente de alfa de Cronbach general si se elimina algún elemento

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	27.52	16.778	.003	.523
2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	27.77	13.358	.376	.410
3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	27.89	14.069	.289	.443
4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	27.95	13.916	.256	.454
5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	28.16	15.842	.079	.511
6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	28.00	13.574	.294	.438
7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	27.81	14.290	.245	.458
8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	28.16	14.564	.255	.456
9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	27.97	15.048	.123	.503

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

### Anexo 13. Cálculo de la muestra

La fórmula utilizada para el cálculo de la muestra fue la de población finita, ya que se tuvo conocimiento de la población total de estudio, a continuación, se muestra la fórmula.

Figura 4 Formula de la muestra del estudio



#### Calculadora de Muestras

Margen de error:  
5%  
Nivel de confianza:  
95%  
Tamaño de Poblacion:  
304  
Calcular

**Margen: 5%**  
**Nivel de confianza: 95%**  
**Poblacion: 304**

**Tamaño de muestra: 170**

#### Ecuacion Estadística para Proporciones poblacionales

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

- n= Tamaño de la muestra
- Z= Nivel de confianza deseado
- p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
- q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
- e= Nivel de error dispuesto a cometer
- N= Tamaño de la población

Los resultados del cálculo de la fórmula arrojaron una muestra de 170 personas, quienes fueron encuestados para esta investigación.

**Anexo 14. Base de datos (Excel)**

Tabla 28 Base de datos de las variables

	HABILIDADES GERENCIALES									DESARROLLO ORGANIZACIONAL												
	HABILIDADES TÉCNICAS			RELACIONES HUMANAS			HABILIDADES CONCEPTUALES			INDIVIDUO			GRUPO			ORGANIZACIÓN			ENTORNO			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
3	4	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
7	5	4	5	5	4	3	4	3	5	2	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	4
10	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	3	4
11	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3
15	5	4	3	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	3	5	3	4
16	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
20	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4

21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
23	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5
25	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4
26	5	4	4	5	4	3	5	5	4	4	5	3	2	5	1	4	5	4	5	4	2	4
27	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
28	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
29	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
32	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	5	5	5
33	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	2	4	3	4	4	4	5	5	5
34	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	3	3
35	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3
37	4	5	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4
38	1	3	4	2	4	4	3	2	4	3	3	2	3	2	4	2	3	4	4	2	3	2
39	5	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	4
40	4	4	4	5	4	4	4	4	2	5	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4
41	5	5	3	4	3	3	2	3	3	3	4	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4
42	5	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3
43	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
44	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
45	5	4	3	5	3	3	5	4	3	4	3	4	4	2	3	3	4	1	5	2	3	4
46	3	4	3	4	3	3	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5
47	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	2	2	4	2	2	4	4	5	5	5

48	5	2	5	4	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4
49	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
51	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	5
53	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
54	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
55	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
57	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	2	4	4
58	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
59	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
60	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	5
61	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	5
62	5	4	5	3	4	5	2	4	5	4	4	2	3	4	5	5	4	4	4	4	2	2
63	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
64	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4
65	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5
66	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	5	5	5	4	3	2	4
67	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5
68	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	1	2	2	3	3	4	5	5
69	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
70	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
71	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5
72	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
73	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4
74	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	2	4

75	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	1	3	3	2
76	5	4	3	4	2	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4
77	4	4	4	4	4	2	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
78	5	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
79	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	4
80	5	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4
81	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	5	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	3	4	3	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
84	3	3	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	5
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
99	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
105	4	3	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
108	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
116	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
117	5	3	3	4	4	2	2	5	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	5	3	3	2
118	2	2	2	3	3	4	5	4	1	3	4	4	5	2	3	4	3	4	4	3	3	4
119	5	5	3	1	2	4	5	5	3	1	5	1	4	3	5	4	2	4	4	2	3	4
120	4	3	4	5	3	3	5	3	2	5	2	4	2	4	4	5	2	3	3	2	3	2
121	3	3	4	1	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	5
122	4	5	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	5	3	3	3	5	4	4	2	2	5
123	4	3	2	4	1	1	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
124	3	2	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
125	2	4	4	3	4	4	3	4	3	5	2	4	2	3	3	1	5	4	3	3	3	4
126	3	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	3	3	4	3	3	4	3	3	3	1
127	4	5	4	3	4	1	4	3	2	3	1	3	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3
128	3	4	4	5	4	2	3	2	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3

129	5	3	4	1	4	2	4	2	5	2	4	2	3	3	3	2	4	3	3	3	2	4
130	4	5	5	3	3	4	2	1	4	3	4	3	4	2	2	2	4	3	3	4	3	3
131	4	5	2	4	3	2	2	2	4	4	3	2	3	3	1	4	2	3	4	4	4	3
132	4	3	3	5	1	5	2	2	4	5	3	2	4	3	1	4	3	5	4	4	5	3
133	3	5	3	3	3	3	1	3	1	3	3	4	3	4	5	4	4	3	5	3	4	4
134	4	3	3	5	4	4	2	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	4	5	3	2	3
135	4	4	4	4	1	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	2	2	2	4	5	4
136	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2	3	3	4	3	3	5	4	3	1	4	4	4
137	4	5	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3
138	3	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	3	4	4	5
139	4	3	2	4	3	3	3	2	4	3	4	5	2	1	2	2	4	3	4	5	3	3
140	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	4	5
142	5	4	4	4	1	4	4	3	3	4	5	3	4	2	2	5	5	4	5	4	1	4
143	3	5	5	5	2	5	5	2	4	3	3	3	3	3	3	1	4	4	3	1	2	5
144	4	4	5	4	3	4	5	5	1	5	5	2	2	4	4	5	4	3	5	4	5	3
145	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	1	4	5	4	5	4	4	4	4
146	5	5	3	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	2	2	5	5	4	4	2	2
147	1	4	3	3	4	5	4	3	5	4	1	3	4	3	1	3	2	1	2	5	3	3
148	4	3	5	3	2	1	5	2	5	3	5	4	4	2	4	4	3	3	5	3	4	4
149	4	2	5	2	3	4	3	1	5	3	5	1	3	3	5	5	4	2	4	3	4	5
150	4	2	3	3	3	4	3	2	3	5	4	4	2	5	5	5	3	2	4	2	3	2
151	5	3	5	4	3	1	5	4	3	3	3	1	2	2	4	4	2	2	3	2	3	4
152	3	1	1	3	4	2	4	2	3	3	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	5	4
153	4	4	1	5	4	4	3	3	3	4	3	2	4	4	2	1	4	3	2	2	1	3
154	4	4	5	4	2	4	5	4	5	5	4	4	1	4	4	4	2	2	3	1	5	3
155	4	2	5	3	4	3	2	3	2	2	1	4	1	5	3	3	2	4	4	3	1	3
156	4	3	3	3	3	2	2	2	3	1	3	4	1	3	3	2	1	2	5	1	2	2

157	4	2	3	1	4	1	4	3	3	1	3	3	2	2	2	3	4	5	1	2	4	2
158	4	3	4	2	4	2	4	3	2	1	4	1	5	2	3	5	4	4	1	3	5	4
159	3	2	3	4	4	4	3	4	2	5	3	4	4	4	2	4	4	2	3	2	4	3
160	4	3	2	4	3	3	5	2	1	2	3	2	3	2	3	3	5	4	3	3	3	4
161	5	2	4	4	3	4	4	5	5	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	4	3
162	5	3	2	3	3	5	2	3	1	2	3	4	4	2	3	2	2	5	2	2	1	5
163	4	2	4	3	3	3	5	3	2	1	4	3	1	4	2	5	1	4	3	4	3	3
164	4	5	3	1	2	3	2	3	5	5	3	5	2	2	4	5	4	1	2	2	4	4
165	4	2	2	1	2	1	1	4	4	2	2	2	5	3	3	3	2	1	4	3	4	3
166	5	4	4	3	2	5	3	2	4	3	1	5	4	5	4	4	3	3	2	2	2	3
167	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	1	4	4	2	3	5	4	4	2	2	3	2
168	4	4	3	2	3	5	4	3	4	4	2	5	5	3	4	5	4	3	2	5	3	2
169	4	4	1	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	1	3
170	4	5	5	3	3	4	5	4	4	3	3	2	1	2	4	2	1	4	3	5	2	4

Nota: Elaborado con Microsoft Excel 2020

## Anexo 15. Resultados descriptivos por ítem

A continuación, se detallan los resultados de cada uno de los 30 ítems que responden a las variables “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional”.

Tabla 29 Resultados descriptivos del ítem 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6	1.6
	En desacuerdo	2	1.2	3.2	4.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	5.9	16.1	21.0
	De acuerdo	39	22.9	62.9	83.9
	Totalmente de acuerdo	10	5.9	16.1	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 29, frente al enunciado “1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado”, 1 individuo (1.6%) se mostró totalmente en desacuerdo, 2 individuos se mostraron en desacuerdo (1.2%), 10 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (5.9%), 39 individuos se mostraron de acuerdo (22.9%), 10 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (5.9%)

Tabla 30 Resultados descriptivos del ítem 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	.6	1.6	1.6
	En desacuerdo	10	5.9	16.1	17.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	8.2	22.6	40.3
	De acuerdo	23	13.5	37.1	77.4
	Totalmente de acuerdo	14	8.2	22.6	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 30, frente al enunciado “2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.”, 1 individuo (1.6%) se mostró totalmente en desacuerdo, 10 individuos se mostraron en desacuerdo (5.9%), 14 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.2%), 23 individuos se mostraron de acuerdo (13.5%), 14 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (8.2%)

Tabla 31 Resultados descriptivos del ítem 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.8	4.8	4.8
	En desacuerdo	7	4.1	11.3	16.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	9.4	25.8	41.9
	De acuerdo	27	15.9	43.5	85.5
	Totalmente de acuerdo	9	5.3	14.5	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 31, frente al enunciado “3.- La directiva cuenta con una formación ética empresarial.” 3 individuos (1.8%) se mostró totalmente en desacuerdo, 7 individuos se mostraron en desacuerdo (4.1%), 16 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (9.4%), 27 individuos se mostraron de acuerdo (15.9%), 9 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (5.3%)

Tabla 32 Resultados descriptivos del ítem 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	6	3.5	9.7	9.7
	En desacuerdo	4	2.4	6.5	16.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	10.6	29.0	45.2
	De acuerdo	24	14.1	38.7	83.9
	Totalmente de acuerdo	10	5.9	16.1	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 32, frente al enunciado “4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.” 6 individuos (3.5%) se mostró totalmente en desacuerdo, 4 individuos se mostraron en desacuerdo (2.4%), 18 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (10.6%), 24 individuos se mostraron de acuerdo (14.1%), 10 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (5.9%)

Tabla 33 Resultados descriptivos del ítem 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	2.4	6.5	6.5
	En desacuerdo	9	5.3	14.5	21.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	11.2	30.6	51.6
	De acuerdo	28	16.5	45.2	96.8
	Totalmente de acuerdo	2	1.2	3.2	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 33, frente al enunciado “5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.” 4 individuos (2.4%) se mostró totalmente en desacuerdo, 9 individuos se mostraron en desacuerdo (5.3%), 19 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (11.2%), 28 individuos se mostraron de acuerdo (16.5%),2 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (1.2%)

Tabla 34 Resultados descriptivos del ítem 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	6	3.5	9.7	9.7
	En desacuerdo	7	4.1	11.3	21.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	7.6	21.0	41.9
	De acuerdo	28	16.5	45.2	87.1
	Totalmente de acuerdo	8	4.7	12.9	100.0
Total		170	100.0	100.0	

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 34, frente al enunciado “6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.” 6 individuos (3.5%) se mostró totalmente en desacuerdo, 7 individuos se mostraron en desacuerdo (4.1%), 13 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (7.6%), 28 individuos se mostraron de acuerdo (16.5%),8 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (4.7%)

Tabla 35 Resultados descriptivos del ítem 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	1.2	3.2	3.2
	En desacuerdo	9	5.3	14.5	17.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	7.6	21.0	38.7
	De acuerdo	26	15.3	41.9	80.6
	Totalmente de acuerdo	12	7.1	19.4	100.0
Total		170	100.0	100.0	

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 35, frente al enunciado “7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.” 2 individuos (1.2%) se mostró totalmente en desacuerdo, 9 individuos se mostraron en desacuerdo (5.3%), 13 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (7.6%), 28 individuos se mostraron de acuerdo (15.3%),12 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (7.1%)

Tabla 36 Resultados descriptivos del ítem 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	1.2	3.2	3.2
	En desacuerdo	13	7.6	21.0	24.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	11.2	30.6	54.8
	De acuerdo	24	14.1	38.7	93.5
	Totalmente de acuerdo	4	2.4	6.5	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 36, frente al enunciado “8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.” 2 individuos (1.2%) se mostró totalmente en desacuerdo, 13 individuos se mostraron en desacuerdo (7.6%), 19 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (11.2%), 24 individuos se mostraron de acuerdo (14.1%), 4 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (2.4%)

Tabla 37 Resultados descriptivos del ítem 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	5	2.9	8.1	8.1
	En desacuerdo	7	4.1	11.3	19.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	8.8	24.2	43.5
	De acuerdo	26	15.3	41.9	85.5
	Totalmente de acuerdo	9	5.3	14.5	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 37, frente al enunciado “9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.” 5 individuos (2.9%) se mostró totalmente en desacuerdo, 7 individuos se mostraron en desacuerdo (4.1%), 15 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.8%), 26 individuos se mostraron de acuerdo (16.3%), 9 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (5.3%)

Tabla 38 Resultados descriptivos del ítem 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	5	2.9	8.1	8.1
	En desacuerdo	8	4.7	12.9	21.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	10.0	27.4	48.4
	De acuerdo	20	11.8	32.3	80.6
	Totalmente de acuerdo	12	7.1	19.4	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 38, frente al enunciado “10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.” 5 individuos (2.9%) se mostró totalmente en desacuerdo, 8 individuos se mostraron en desacuerdo (4.7%), 17 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (10.0%), 20 individuos se mostraron de acuerdo (11.8%), 12 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (7.1%)

Tabla 39 Resultados descriptivos del ítem 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	5	2.9	8.1	8.1
	En desacuerdo	6	3.5	9.7	17.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	11.8	32.3	50.0
	De acuerdo	22	12.9	35.5	85.5
	Totalmente de acuerdo	9	5.3	14.5	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25

De acuerdo con la Tabla 39, frente al enunciado “11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.” 5 individuos (2.9%) se mostró totalmente en desacuerdo, 6 individuos se mostraron en desacuerdo (3.5%), 20 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (11.8%), 22 individuos se mostraron de acuerdo (12.9%), 9 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (5.3%)

Tabla 40 Resultados descriptivos del ítem 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	2.4	6.5	6.5
	En desacuerdo	10	5.9	16.1	22.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	8.8	24.2	46.8
	De acuerdo	26	15.3	41.9	88.7
	Totalmente de acuerdo	7	4.1	11.3	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 40, frente al enunciado “12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.” 4 individuos (2.4%) se mostró totalmente en desacuerdo, 10 individuos se mostraron en desacuerdo (5.9%), 15 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.8%), 26 individuos se mostraron de acuerdo (15.3%), 7 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (4.1%)

Tabla 41 Resultados descriptivos del ítem 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	5	2.9	8.1	8.1
	En desacuerdo	10	5.9	16.1	24.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7.1	19.4	43.5
	De acuerdo	30	17.6	48.4	91.9
	Totalmente de acuerdo	5	2.9	8.1	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 41, frente al enunciado “13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.” 5 individuos (2.9%) se mostró totalmente en desacuerdo, 10 individuos se mostraron en desacuerdo (5.9%), 12 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (7.1%), 30 individuos se mostraron de acuerdo (17.6%), 5 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (2.9%)

Tabla 42 Resultados descriptivos del ítem 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	1.2	3.2	3.2
	En desacuerdo	15	8.8	24.2	27.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	12.9	35.5	62.9
	De acuerdo	20	11.8	32.3	95.2
	Totalmente de acuerdo	3	1.8	4.8	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25

De acuerdo con la Tabla 42, frente al enunciado “14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.” 2 individuos (1.2%) se mostró totalmente en desacuerdo, 15 individuos se mostraron en desacuerdo (8.8%), 22 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (12.9%), 20 individuos se mostraron de acuerdo (11.8%), 3 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (1.8%)

Tabla 43 Resultados descriptivos del ítem 15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.8	4.8	4.8
	En desacuerdo	11	6.5	17.7	22.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	10.0	27.4	50.0
	De acuerdo	26	15.3	41.9	91.9
	Totalmente de acuerdo	5	2.9	8.1	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25

De acuerdo con la Tabla 43, frente al enunciado “15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.” 3 individuos (1.8%) se mostró totalmente en desacuerdo, 11 individuos se mostraron en desacuerdo (6.5%), 17 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (10.0%), 26 individuos se mostraron de acuerdo (15.3%), 5 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (2.9%)

Tabla 44 Resultados descriptivos del ítem 16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.8	4.8	4.8
	En desacuerdo	9	5.3	14.5	19.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	8.2	22.6	41.9
	De acuerdo	23	13.5	37.1	79.0
	Totalmente de acuerdo	13	7.6	21.0	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25

De acuerdo con la Tabla 44, frente al enunciado “16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.” 3 individuos (1.8%) se mostró totalmente en desacuerdo, 9 individuos se mostraron en desacuerdo (5.3%), 14 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (8.2%), 23 individuos se mostraron de acuerdo (13.5%), 13 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (7.6%)

Tabla 45 Resultados descriptivos del ítem 17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.8	4.8	4.8
	En desacuerdo	10	5.9	16.1	21.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7.1	19.4	40.3
	De acuerdo	30	17.6	48.4	88.7
	Totalmente de acuerdo	7	4.1	11.3	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 45, frente al enunciado “17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.” 3 individuos (1.8%) se mostró totalmente en desacuerdo, 10 individuos se mostraron en desacuerdo (5.9%), 12 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (7.1%), 30 individuos se mostraron de acuerdo (17.6%), 7 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (4.1%)

Tabla 46 Resultados descriptivos del ítem 18

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.8	4.8	4.8
	En desacuerdo	9	5.3	14.5	19.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	10.6	29.0	48.4
	De acuerdo	24	14.1	38.7	87.1
	Totalmente de acuerdo	8	4.7	12.9	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 46, frente al enunciado “18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.” 3 individuos (1.8%) se mostró totalmente en desacuerdo, 9 individuos se mostraron en desacuerdo (5.3%), 18 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (10.6%), 24 individuos se mostraron de acuerdo (14.1%), 8 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (4.7%)

Tabla 47 Resultados descriptivos del ítem 19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	2.4	6.5	6.5
	En desacuerdo	8	4.7	12.9	19.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	12.4	33.9	53.2
	De acuerdo	22	12.9	35.5	88.7
	Totalmente de acuerdo	7	4.1	11.3	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 47, frente al enunciado “19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.” 4 individuos (2.4%) se mostró totalmente en desacuerdo, 8 individuos se mostraron en desacuerdo (4.7%), 21 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (12.4%), 22 individuos se mostraron de acuerdo (12.9%), 7 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (4.1%)

Tabla 48 Resultados descriptivos del ítem 20

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.8	4.8	4.8
	En desacuerdo	14	8.2	22.6	27.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	11.2	30.6	58.1
	De acuerdo	21	12.4	33.9	91.9
	Totalmente de acuerdo	5	2.9	8.1	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 48, frente al enunciado “20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.” 3 individuos (1.8%) se mostró totalmente en desacuerdo, 14 individuos se mostraron en desacuerdo (8.2%), 19 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (11.2%), 21 individuos se mostraron de acuerdo (12.4%), 5 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (2.9%)

Tabla 49 Resultados descriptivos del ítem 21

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	5	2.9	8.1	8.1
	En desacuerdo	9	5.3	14.5	22.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	10.6	29.0	51.6
	De acuerdo	24	14.1	38.7	90.3
	Totalmente de acuerdo	6	3.5	9.7	100.0
Total		170	100.0	100.0	

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 49, frente al enunciado “21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.” 5 individuos (2.9%) se mostró totalmente en desacuerdo, 9 individuos se mostraron en desacuerdo (5.3%), 18 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (10.6%), 24 individuos se mostraron de acuerdo (14.1%), 6 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (3.5%)

Tabla 50 Resultados descriptivos del ítem 22

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6	1.6
	En desacuerdo	8	4.7	12.9	14.5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	12.4	33.9	48.4
	De acuerdo	25	14.7	40.3	88.7
	Totalmente de acuerdo	7	4.1	11.3	100.0
Total		170	100.0	100.0	

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 50, frente al enunciado “22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.” 1 individuos (1.6%) se mostró totalmente en desacuerdo, 8 individuos se mostraron en desacuerdo (4.7%), 21 individuos se mostraron ni de acuerdo ni en desacuerdo (12.4%), 25 individuos se mostraron de acuerdo (14.7%), 7 individuos se mostraron totalmente de acuerdo (4.1%)

## **Anexo 15. Proceso de análisis factorial y de cargas.**

### **Dimensión: Habilidades técnicas.**

Tabla 51 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de estadísticos descriptivos

Ítem	Media	Desviación típica	N del análisis
1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	3.96	.708	170
2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	3.72	.931	170
3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	3.65	.950	170

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 51, la medida para cada ítem tiene valores similares y tiene coherencia entre ellos (3,96; 3,72 y 3,65) teniendo la misma escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5. Estos resultados son un indicador de que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de algunos de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión con pruebas estadísticas más profundas

Tabla 52 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de correlaciones

		1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.
Correlación	1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	1.000	.081	.172
	2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	.081	1.000	.297
	3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	.172	.297	1.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 52 muestra las correlaciones por pares positivas no muy altas (0,81; 0,172 y 0,297) entre cada uno de los ítems evaluados. Los resultados indican que los ítems están bien formulados y que no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 53 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.535
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	20.603
	gl	3
	Sig.	.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25

La Tabla 53 muestra el coeficiente de 0.535 en la medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin (KMO), lo cual indica que es posible realizar análisis factorial en los ítems evaluados, lo cual confirma la prueba esfericidad de Bartlett, cuyo resultado fue menor a 0,05 (0,000)

Tabla 54 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de matrices anti imagen

		1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.
Covarianza anti-imagen	1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	.969	-.030	-.145
	2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	-.030	.911	-.259
	3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	-.145	-.259	.890
Correlación anti-imagen	1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	.589 <sup>a</sup>	-.032	-.156
	2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	-.032	.530 <sup>a</sup>	-.288
	3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	-.156	-.288	.523 <sup>a</sup>

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 54 muestra los negativos de covarianzas parciales (covarianza anti imagen) y los coeficientes de correlación parcial con signo cambiado (correlación anti- imagen). De acuerdo con la educación muestral para cada ítem (sombreado celeste), cuyos coeficientes de correlación anti-imagen son 0,589; 0,530 y 0,523, se concluye que el modelo factorial es adecuado por cuantas dichas diagonales son casi cercanos a 1,000, mientras que el resto de valores se acercan a 0,000. Estos resultados indican que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 55 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de comunalidades.

	Inicial	Extracción
1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	1.000	.255
2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	1.000	.513
3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	1.000	.614

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 55 muestra las comunidades asignadas inicialmente para cada uno de los ítems en el que el modelo es capaz de reducir el 25,5% del ítem 1, el 51,3% del ítem 2, y el 61.4% del ítem 3. Estos resultados indican que los ítems están bien explicados formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 56 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de la varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	1.382	46.066	46.066	1.382	46.066	46.066
2	.931	31.023	77.089			
3	.687	22.911	100.000			

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 56 muestra la varianza total explicada, la cual indica que los 3 ítems analizados responden a un solo componente, en otras palabras, forman parte de un solo factor y representan el mismo fenómeno, recopilando información común

Tabla 57 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Habilidades técnicas” Análisis de la matriz de componentes.

Ítem	Componente 1
3.-La directiva cuenta con una formación ética empresarial.	.784
2.-Los socios con los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	.716
1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	.505

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 57 muestra la varianza total explicada, su resultado ofrece información relevante, los 3 ítems presentan información común y todos ellos pueden ser agrupados en un solo componente, no es necesario la eliminación de alguno ya que se muestran correlaciones superiores a 0, 5 entre los ítems y el factor identificado con el método de componentes principales.

Decisión: La dimensión “Habilidades técnicas” no requiere de la eliminación de ítems, ya que cada uno de ellos es único y mide el fenómeno estudiado, además presentan correlación entre ellos mismos por pares y del componente en conjunto

Tabla 58 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas”. Análisis estadísticos descriptivos.

	Media	Desviación típica	N del análisis
4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	3.60	1.029	170
5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	3.46	.961	170
6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	3.58	1.053	170

Nota.: Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 58, la medida para cada ítem tiene valores similares y tiene coherencia entre ellos (3,60; 3,46 y 3,58) teniendo la misma escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5. Estos resultados son un indicador de que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de algunos de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión con pruebas estadísticas más profundas

Tabla 59 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas”. Análisis de correlaciones

	4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.
Correlación	4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.
	1.000	.258	.347
	.258	1.000	.196
	.347	.196	1.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 59 muestra las correlaciones por pares positivas, pero no muy altas (0,258; 0,347 y 0,196) entre cada uno de los ítems evaluados. Los resultados indican que los ítems están bien formulados y que no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 60 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas”. Análisis de medida de adecuación muestral del kaiser- Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.594
	Chi-cuadrado aproximado	35.398
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	3
	Sig.	.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 60 muestra el coeficiente de 0.594 en la medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin (KMO), lo cual indica que es posible realizar análisis factorial en los ítems evaluados, lo cual confirma la prueba esfericidad de Bartlett, cuyo resultado fue menor a 0,05 (0,000)

Tabla 61 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de matrices anti imagen.

		4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.
Covarianza anti-imagen	4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	.842	-.182	-.268
	5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	-.182	.920	-.105
	6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	-.268	-.105	.867
Correlación anti-imagen	4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	.571 <sup>a</sup>	-.207	-.313
	5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	-.207	.650 <sup>a</sup>	-.118
	6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	-.313	-.118	.587 <sup>a</sup>

Nota: Elaborado con SPSS versión 25

La Tabla 61 muestra los negativos de covarianzas parciales (covarianza anti imagen) y los coeficientes de correlación parcial con signo cambiado (correlación anti- imagen). De acuerdo con la educación muestral para cada ítem (sombreado celeste), cuyos coeficientes de correlación anti-imagen son 0.571; 0,650 y 0,587, se concluye que el modelo factorial es adecuado por cuantas dichas diagonales son casi cercanos a 1,000, mientras que el resto de valores se acercan a 0,000. Estos resultados indican que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis

factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 62 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de comunalidades.

	Inicial	Extracción
4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	1.000	.601
5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	1.000	.405
6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	1.000	.534

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25

La Tabla 62 muestra las comunidades asignadas inicialmente para cada uno de los ítems en el que el modelo es capaz de reducir el 60,5% del ítem 1, el 40,5% del ítem 2, y el 53,4% del ítem 3. Estos resultados indican que los ítems están bien explicados formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 63 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de la varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	1.540	51.327	51.327	1.540	51.327	51.327
2	.817	27.230	78.557			
3	.643	21.443	100.000			

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 63 muestra la varianza total explicada, la cual indica que los 3 ítems analizados responden a un solo componente, en otras palabras, forman parte de un solo factor y representan el mismo fenómeno, recopilando información común.

Tabla 64 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones humanas” Análisis de la matriz de componentes.

Ítem	Componente 1
4.-Existe un trato cordial en relación con otros colaboradores.	.775
6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	.730
5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros a clientes.	.637

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 64 muestra la varianza total explicada, su resultado ofrece información relevante, los 3 ítems presentan información común y todos ellos pueden ser agrupados en un solo componente, no es necesario la eliminación de alguno ya que se muestran correlaciones superiores a 0,6 entre los ítems y el factor identificado con el método de componentes principales.

Decisión: La dimensión “Relaciones humanas” no requiere de la eliminación de ítems, ya que cada uno de ellos es único y mide el fenómeno estudiado, además presentan correlación entre ellos mismos por pares y del componente en conjunto.

Tabla 65 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de estadísticos descriptivos.

	Media	Desviación típica	N del análisis
7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	3.72	.992	170
8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	3.48	.943	170
9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	3.63	1.042	170

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25

De acuerdo con la Tabla 65, la medida para cada ítem tiene valores similares y tiene coherencia entre ellos (3,72; 3,48 y 3,63) teniendo la misma escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5. Estos resultados son un indicador de que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de algunos de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 66 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de estadísticos descriptivos.

	7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.
Correlación	7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	1.000	.347
	8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	.347	1.000
	9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	.121	.102
			1.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 66 muestra las correlaciones por pares positivas, pero no muy altas (0,347; 0,21 y 0,102) entre cada uno de los ítems evaluados. Los resultados indican que los ítems están bien formulados y que no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 67 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.533
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	24.602
	gl	3
	Sig.	.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 67 muestra el coeficiente de 0.533 en la medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin (KMO), lo cual indica que es posible realizar análisis factorial en los ítems evaluados, lo cual confirma la prueba esfericidad de Bartlett, cuyo resultado fue menor a 0,05 (0,000)

Tabla 68 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de matrices anti imagen.

		7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.
Covarianza anti-imagen	7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	.872	-.296	-.085
	8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	-.296	.876	-.060
	9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	-.085	-.060	.981
Correlación anti-imagen	7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	.523 <sup>a</sup>	-.339	-.092
	8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	-.339	.524 <sup>a</sup>	-.065
	9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	-.092	-.065	.666 <sup>a</sup>

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 68 muestra los negativos de covarianzas parciales (covarianza anti imagen) y los coeficientes de correlación parcial con signo cambiado (correlación anti- imagen). De acuerdo con la educación muestral para cada ítem (sombreado celeste), cuyos coeficientes de correlación anti-imagen son 0.523; 0,524 y 0,666, se concluye que el modelo factorial es adecuado por cuantas dichas diagonales son casi cercanos a 1,000, mientras que el resto de valores se acercan a 0,000. Estos resultados indican que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 69 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de la varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	1.408	46.938	46.938	1.408	46.938	46.938
2	.939	31.308	78.246			
3	.653	21.754	100.000			

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 69 muestra la varianza total explicada, la cual indica que los 3 ítems analizados responden a un solo componente, en otras palabras, forman parte de un solo factor y representan el mismo fenómeno, recopilando información común.

Tabla 70 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Relaciones conceptuales” Análisis de la matriz de componentes

	Componente
	1
7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	.788
8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	.777
9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	.429

Nota.: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 70 muestra la varianza total explicada, su resultado ofrece información relevante, los 3 ítems presentan información común y todos ellos pueden ser agrupados en un solo componente, no es necesario la eliminación de alguno ya que se muestran correlaciones superiores a 0, 4 entre los ítems y el factor identificado con el método de componentes principales.

Decisión: La dimensión “Relaciones conceptuales” no requiere de la eliminación de ítems, ya que cada uno de ellos es único y mide el fenómeno estudiado, además presentan correlación entre ellos mismos por pares y del componente en conjunto.

Tabla 71 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo”  
Análisis de estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N del análisis
10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	3.58	1.081	170
11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	3.55	1.021	170
12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	3.52	.998	170

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 71, la medida para cada ítem tiene valores similares y tiene coherencia entre ellos (3,58; 3,55 y 3,52) teniendo la misma escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5. Estos resultados son un indicador de que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de algunos de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 72 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo”  
Análisis de correlaciones.

	10.- Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.
Correlación	10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.
	1.000	.208	.424
	.208	1.000	.043
	.424	.043	1.000

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 72 muestra las correlaciones por pares positivas no muy altas (0,208; 0,424 y 0,43) entre cada uno de los ítems evaluados. Los resultados indican que los ítems están bien formulados y que no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 73 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.497
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	40.913
	gl	3
	Sig.	.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

Tabla 74 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo” Análisis de matrices anti imagen.

		10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.
Covarianza anti-imagen	10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	.784	-.182	-.340
	11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	-.182	.954	.045
	12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	-.340	.045	.818
Correlación anti-imagen	10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	.498 <sup>a</sup>	-.210	-.424
	11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	-.210	.491 <sup>a</sup>	.051
	12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	-.424	.051	.498 <sup>a</sup>

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 74 muestra los negativos de covarianzas parciales (covarianza anti imagen) y los coeficientes de correlación parcial con signo cambiado (correlación anti- imagen). De acuerdo con la educación muestral para cada ítem (sombreado celeste), cuyos coeficientes de correlación anti-imagen son 0.498;0,491 y 0,498, se concluye que el modelo factorial es adecuado por cuantas dichas diagonales son casi cercanos a 1,000, mientras que el resto de valores se acercan a 0,000. Estos resultados indican que los ítems están bien formulados y no es necesario la

eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 75 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo”  
Análisis de comunalidades.

	Inicial	Extracción
10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	1.000	.716
11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	1.000	.182
12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	1.000	.592

*Nota:*: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 75 muestra las comunidades asignadas inicialmente para cada uno de los ítems en el que el modelo es capaz de reducir el 71,6% del ítem 1, el 18,2% del ítem 2, y el 59.2% del ítem 3. Estos resultados indican que los ítems están bien explicados formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 76 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo”  
Análisis de la varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	1.490	49.662	49.662	1.490	49.662	49.662
2	.966	32.212	81.874			
3	.544	18.126	100.000			

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 76 muestra la varianza total explicada, la cual indica que los 3 ítems analizados responden a un solo componente, en otras palabras, forman parte de un solo factor y representan el mismo fenómeno, recopilando información común.

Tabla 77 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Individuo”  
Análisis de la matriz de componentes.

	Componente
	1
10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	.846
12.-Los valores corporativos son los pilares de la organización para lograr el éxito.	.769
11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	.427

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 77 muestra la varianza total explicada, su resultado ofrece información relevante, los 3 ítems presentan información común y todos ellos pueden ser agrupados en un solo componente, no es necesario la eliminación de alguno ya que se muestran correlaciones superiores a 0, 4 entre los ítems y el factor identificado con el método de componentes principales.

Decisión: La dimensión “Individuo” no requiere de la eliminación de ítems, ya que cada uno de ellos es único y mide el fenómeno estudiado, además presentan correlación entre ellos mismos por pares y del componente en conjunto.

Tabla 78 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo”  
Análisis de estadísticos descriptivos.

	Media	Desviación típica	N del análisis
13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	3.51	1.033	170
14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	3.34	.917	170
15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	3.49	.962	170

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 78, la medida para cada ítem tiene valores similares y tiene coherencia entre ellos (3,51; 3,34 y 3,49) teniendo la misma escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5. Estos resultados son un indicador de que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de algunos de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 79 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo”  
Análisis de correlaciones.

		13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.
Correlación	13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	1.000	.177	.089
	14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	.177	1.000	.378
	15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	.089	.378	1.000

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25

La Tabla 79 muestra las correlaciones por pares positivas no muy altas (0,177; 0,089 y 0,378) entre cada uno de los ítems evaluados. Los resultados indican que los ítems están bien formulados y que no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 80 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo”  
Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.531
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	31.134
	gl	3
	Sig.	.000

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 80 muestra el coeficiente de 0.531 en la medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin (KMO), lo cual indica que es posible realizar análisis factorial en los ítems evaluados, lo cual confirma la prueba esfericidad de Bartlett, cuyo resultado fue menor a 0,05 (0,000)

Tabla 81 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo”  
Análisis de matrices anti imagen

		13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.
Covarianza anti-imagen	13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	.968	-.140	-.023
	14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	-.140	.837	-.313
	15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	-.023	-.313	.857
Correlación anti-imagen	13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	.614 <sup>a</sup>	-.155	-.025
	14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	-.155	.520 <sup>a</sup>	-.369
	15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	-.025	-.369	.524 <sup>a</sup>

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 81 muestra los negativos de covarianzas parciales (covarianza anti imagen) y los coeficientes de correlación parcial con signo cambiado (correlación anti- imagen). De acuerdo con la educación muestral para cada ítem (sombreado celeste), cuyos coeficientes de correlación anti-imagen son 0.614; 0,520 y 0,524, se concluye que el modelo factorial es adecuado por cuantas dichas diagonales son casi cercanos a 1,000, mientras que el resto de valores se acercan a 0,000. Estos resultados indican que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 82 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo”  
Análisis de comunalidades.

	Inicial	Extracción
13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	1,000	,215
14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	1,000	,659
15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	1,000	,582

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 82 muestra las comunidades asignadas inicialmente para cada uno de los ítems en el que el modelo es capaz de reducir el 21,5% del ítem 1, el 65,9% del ítem 2, y el 58.2% del ítem 3. Estos resultados indican que los ítems están bien explicados formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 83 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo”  
Análisis de la varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	1.456	48.536	48.536	1.456	48.536	48.536
2	.933	31.092	79.627			
3	.611	20.373	100.000			

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 83 muestra la varianza total explicada, la cual indica que los 3 ítems analizados responden a un solo componente, en otras palabras, forman parte de un solo factor y representan el mismo fenómeno, recopilando información común.

Tabla 84 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Grupo”  
Análisis de la matriz de componentes

	Componente
	1
14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	.812
15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	.763
13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	.464

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 84 muestra la varianza total explicada, su resultado ofrece información relevante, los 3 ítems presentan información común y todos ellos pueden ser agrupados en un solo componente, no es necesario la eliminación de alguno ya que se muestran correlaciones superiores a 0, 4 entre los ítems y el factor identificado con el método de componentes principales.

Decisión:

La dimensión “Grupo” no requiere de la eliminación de ítems, ya que cada uno de ellos es único y mide el fenómeno estudiado, además presentan correlación entre ellos mismos por pares y del componente en conjunto

#### **Dimensión: Organización.**

Tabla 85 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N del análisis
16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	3.66	1.037	170
17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	3.54	.980	170
18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	3.55	.961	170

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 85, la medida para cada ítem tiene valores similares y tiene coherencia entre ellos (3,66; 3,54 y 3,55) teniendo la misma escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5. Estos resultados son un indicador de que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de algunos de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 86 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de correlaciones.

	16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	
Correlación	16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	1.000	.108	.045
	17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	.108	1.000	.350
	18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	.045	.350	1.000

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 86 muestra las correlaciones por pares positivas no muy altas (0,108; 0,045 y 0,350) entre cada uno de los ítems evaluados. Los resultados indican que los ítems están bien formulados y que no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 87 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.510
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado
	23.797
	gl
	3
	Sig.
	.000

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 87 muestra el coeficiente de 0.510 en la medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin (KMO), lo cual indica que es posible realizar análisis factorial en los ítems evaluados, lo cual confirma la prueba esfericidad de Bartlett, cuyo resultado fue menor a 0,05 (0,000)

Tabla 88 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.510
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado
	23.797
gl	3
Sig.	.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 88 muestra el coeficiente de 0.510 en la medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin (KMO), lo cual indica que es posible realizar análisis factorial en los ítems evaluados, lo cual confirma la prueba esfericidad de Bartlett, cuyo resultado fue menor a 0,05 (0,000)

Tabla 89 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de matrices anti imagen

		16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.
Covarianza anti-imagen	16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	.988	-.091	-.007
	17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	-.091	.869	-.303
	18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	-.007	-.303	.878
Correlación anti-imagen	16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	.583 <sup>a</sup>	-.098	-.007
	17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	-.098	.507 <sup>a</sup>	-.347
	18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	-.007	-.347	.507 <sup>a</sup>

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 89 muestra los negativos de covarianzas parciales (covarianza anti imagen) y los coeficientes de correlación parcial con signo cambiado (correlación anti- imagen). De acuerdo con la educación muestral para cada ítem (sombreado celeste), cuyos coeficientes de correlación anti-imagen son 0.583;0,507 y 0,507, se concluye que el modelo factorial es adecuado por cuantas dichas diagonales son casi cercanos a 1,000, mientras que el resto de valores se acercan a 0,000. Estos resultados indican que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas

Tabla 90 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de comunalidades.

	Inicial	Extracción
16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	1.000	.104
17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	1.000	.661
18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	1.000	.616

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 90 muestra las comunidades asignadas inicialmente para cada uno de los ítems en el que el modelo es capaz de reducir el 10,4% del ítem 1, el 66,1% del ítem 2, y el 61.6% del ítem 3. Estos resultados indican que los ítems están bien explicados formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 91 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de la varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	1.381	46.022	46.022	1.381	46.022	46.022
2	.975	32.505	78.527			
3	.644	21.473	100.000			

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 91 muestra la varianza total explicada, la cual indica que los 3 ítems analizados responden a un solo componente, en otras palabras, forman parte de un solo factor y representan el mismo fenómeno, recopilando información común.

Tabla 92 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Organización” Análisis de la matriz de componentes.

	Componente 1
17.-Existe un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	.813
18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	.785
16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejercen sus funciones sin contratiempos.	.322

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 92 muestra la varianza total explicada, su resultado ofrece información relevante, los 3 ítems presentan información común y todos ellos pueden ser agrupados en un solo componente, no es necesario la eliminación de alguno ya que se muestran correlaciones superiores a 0, 3 entre los ítems y el factor identificado con el método de componentes principales.

Decisión: La dimensión “Organización” no requiere de la eliminación de ítems, ya que cada uno de ellos es único y mide el fenómeno estudiado, además presentan correlación entre ellos mismos por pares y del componente en conjunto.

Tabla 93 Paso 1 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno” Análisis de estadísticos descriptivos.

	Media	Desviación típica	N del análisis
19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	3.45	.991	170
20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	3.38	.961	170
21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	3.42	1.025	170
22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	3.62	.863	170

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

De acuerdo con la Tabla 93, la medida para cada ítem tiene valores similares y tiene coherencia entre ellos (3,45; 3,38; 3,42 y 3,62) teniendo la misma escala de respuesta tipo Likert del 1 al 5. Estos resultados son un indicador de que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de algunos de ellos, sin

embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 94 Paso 2 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno”  
Análisis de correlaciones.

	19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	
Correlación	19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	1.000	.223	.086	.156
	20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	.223	1.000	.225	.210
	21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	.086	.225	1.000	.242
	22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	.156	.210	.242	1.000

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 94 muestra las correlaciones por pares positivas no muy altas (0,86; 0,156 y 0,210) entre cada uno de los ítems evaluados. Los resultados indican que los ítems están bien formulados y que no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 95 Paso 3 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno”  
Análisis de medida de adecuación muestral del Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y de esfericidad de Bartlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.626
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado
	34.075
	gl
	6
	Sig.
	.000

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 95 muestra el coeficiente de 0.626 en la medida adecuación muestral de Kaiser-Meyer- Olkin (KMO), lo cual indica que es posible realizar análisis factorial

en los ítems evaluados, lo cual confirma la prueba esfericidad de Bartlett, cuyo resultado fue menor a 0,05 (0,000)

Tabla 96 Paso 4 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno”  
Análisis de matrices anti imagen

		19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.
Covarianza anti-imagen	19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	.937	-.175	-.014	-.101
	20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	-.175	.890	-.160	-.125
	21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	-.014	-.160	.910	-.182
	22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	-.101	-.125	-.182	.905
Correlación anti-imagen	19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	.626 <sup>a</sup>	-.191	-.015	-.110
	20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	-.191	.623 <sup>a</sup>	-.177	-.140
	21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	-.015	-.177	.618 <sup>a</sup>	-.201
	22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	-.110	-.140	-.201	.638 <sup>a</sup>

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 96 muestra los negativos de covarianzas parciales (covarianza anti imagen) y los coeficientes de correlación parcial con signo cambiado (correlación anti- imagen). De acuerdo con la educación muestral para cada ítem (sombreado celeste), cuyos coeficientes de correlación anti-imagen son 0.626; 0,623; 0,618 y 0,638, se concluye que el modelo factorial es adecuado por cuantas dichas diagonales son casi cercanos a 1,000, mientras que el resto de valores se acercan a 0,000. Estos resultados indican que los ítems están bien formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con

el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 97 Paso 5 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno”  
Análisis de comunalidades

	Inicial	Extracción
19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	1.000	.288
20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	1.000	.473
21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	1.000	.387
22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	1.000	.430

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 97 muestra las comunidades asignadas inicialmente para cada uno de los ítems en el que el modelo es capaz de reducir el 28,8% del ítem 1, el 47,3% del ítem 2, el 38.7% del ítem 3 y el 43,0% del ítem 4. Estos resultados indican que los ítems están bien explicados formulados y no es necesario la eliminación de alguno de ellos, sin embargo, es posible continuar con el análisis factorial y de cargas para esta dimensión a con pruebas estadísticas más profundas.

Tabla 98 Paso 6 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno”  
Análisis de la varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	1.578	39.444	39.444	1.578	39.444	39.444
2	.930	23.262	62.705			
3	.778	19.445	82.150			
4	.714	17.850	100.000			

*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 98 muestra la varianza total explicada, la cual indica que los 4 ítems analizados responden a un solo componente, en otras palabras, forman parte de un solo factor y representan el mismo fenómeno, recopilando información común.

Tabla 99 Paso 7 del análisis factorial y de cargas para la dimensión “Entorno”  
Análisis de la matriz de componentes.

	Componente
	1
20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	.688
22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	.656
21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	.622
19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	.536

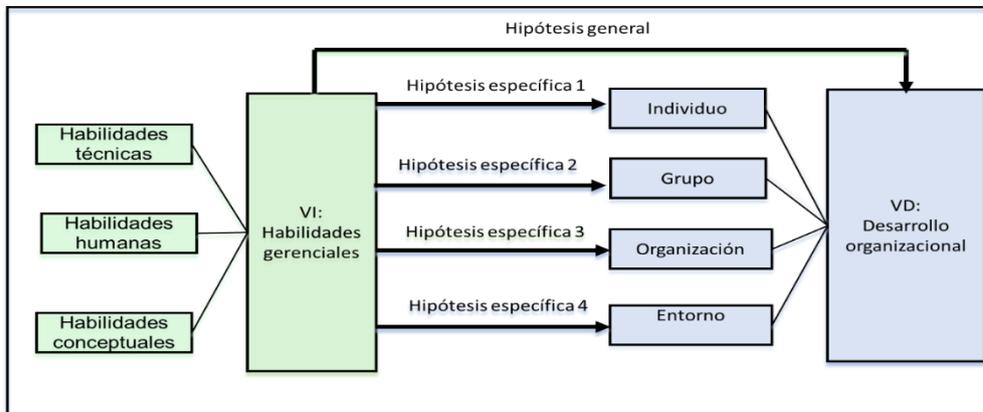
*Nota:* Elaborado con SPSS versión 25.

La Tabla 99 muestra la varianza total explicada, su resultado ofrece información relevante, los 4 ítems presentan información común y todos ellos pueden ser agrupados en un solo componente, no es necesario la eliminación de alguno ya que se muestran correlaciones superiores a 0, 5 entre los ítems y el factor identificado con el método de componentes principales.

Decisión: La dimensión “Entorno” no requiere de la eliminación de ítems, ya que cada uno de ellos es único y mide el fenómeno estudiado, además presentan correlación entre ellos mismos por pares y del componente en conjunto.

## Anexo 16. Diagrama de hipótesis

Figura 5 Resumen de hipótesis planteadas



Nota: Elaborada por las autoras

## Anexo 17. Antecedentes

Tabla 100 Tabla comparativa de antecedentes identificados I

Autor	Reyes	Ibáñez y Bermúdez	García, Payares y Boom, Cárcamo	Calixto
<b>Año</b>	2016	2021	2017	2016
<b>País</b>	Guatemala	Perú	Colombia	Cuba
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	Habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional	Las habilidades del gerente en la organización	Habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud
<b>Enfoque</b>	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
<b>Nivel</b>	correlacional	descriptivo	descriptivo	correlacional
<b>Técnica</b>	encuesta	encuesta	encuesta	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario	cuestionario	cuestionario	cuestionario
<b>Muestra</b>	20	170	18	56
<b>Prueba estadística</b>	Chi cuadrado	Rho de Spearman	Rho de Spearman	Chi cuadrado
<b>Resultados estadísticos</b>	<0.05	(p=0.000; r=0.262)	(p=0.000; r=0.941)	>0.05
<b>Conclusión</b>	Existe conexión entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los hoteles inscritos en la asociación de hoteles en Quetzaltenango.	Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.	Existe conexión entre las habilidades del gerente en la organización del sector palmicultor en departamento del Cesar Colombia.	Es necesario que las organizaciones perciban las habilidades de ambos sexos para una buena comunicación y lograr una mayor flexibilización a la hora de tomar una decisión con los subordinados y una mayor atención en los sistemas médicos.

*Nota:* Elaborado por las autoras, en base a Reyes (2016), García, Payares, Boom, Cárcamo y Molina, Romero (2017) y Calixto (2016)

Tabla 101 Tabla comparativa de antecedentes identificados II

<b>Autor</b>	Acevedo	Quispe, Palomino y Aguilar,	Vera
<b>Año</b>	2018	2018	2016
<b>País</b>	Lima	Lima	Lima
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional	Las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	Las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional
<b>Enfoque</b>	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
<b>Nivel</b>	correlacional	correlacional	correlacional
<b>Técnica</b>	encuesta	encuesta	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario	cuestionario	cuestionario
<b>Muestra</b>	108	40	70
<b>Prueba estadística</b>	Rho de Spearman	Rho de Spearman	Rho de Spearman
<b>Resultados estadísticos</b>	( $p=0.000$ ; $r= 0.714$ )	( $r=0.142$ )	( $p= 0.000$ ; $r=0.907$ )
<b>Conclusión</b>	Existe relación en estas dos variables	No existe una relación significativa entre las dos variables.	Existe una relación entre las dos variables.

*Nota:* Elaborado por las autoras, en base a Acevedo (2018), Quispe, Palomino y Aguilar, Hernando (2018) y Vera (2016)

Tabla 102 Tabla comparativa de antecedentes identificados III

<b>Autor</b>	Rodríguez	Huatuco	Romero
<b>Año</b>	2017	2016	2018
<b>País</b>	Lima	Lima	Lima
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los médicos jefes en San Martín de Porres	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	Habilidades gerenciales y el desarrollo humano en los colaboradores
<b>Enfoque</b>	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
<b>Nivel</b>	correlacional	correlacional	correlacional
<b>Técnica</b>	encuesta	encuesta	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario	cuestionario	cuestionario
<b>Muestra</b>	35	120	120
<b>Prueba estadística</b>	Rho de Spearman	Rho de Spearman	Rho de Spearman
<b>Resultados estadísticos</b>	( $p=0.000$ ; $r=0.262$ )	( $p=0.000$ ; $r=0.552$ )	( $p=0.000$ ; $r=0.771$ )
<b>Conclusión</b>	Existe una relación entre las dos variables	Existe una relación entre las dos variables.	Existe una relación entre las dos variables.

Nota: Elaborado por las autoras, en base a Rodríguez (2017), Huatuco (2016) y Romero (2018)

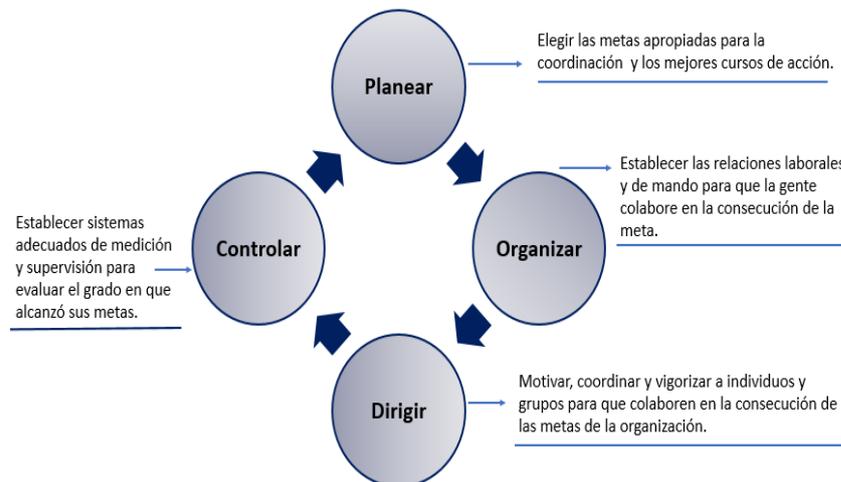
## Anexo 17. Figuras del marco teórico

Figura 6 Teoría general de la administración por Katz (1974)



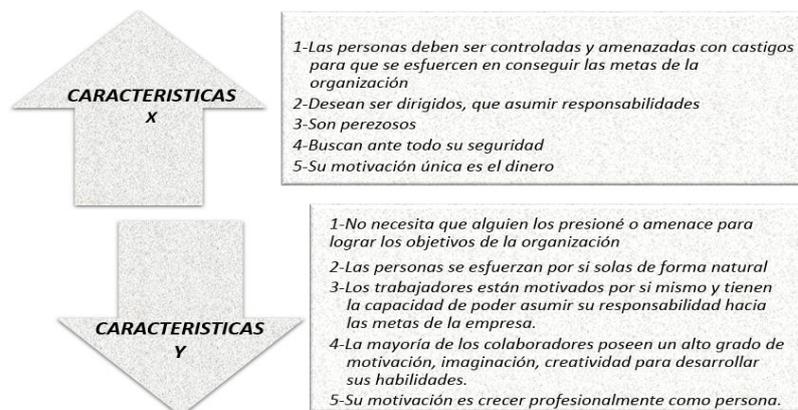
Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría general de la administración por Katz (1974)

Figura 7 Proceso administrativo, en la teoría clásica de Henry Fayol. (1916)



Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría clásica de Henry Fayol (1916)

Figura 8 Teoría X y Y propuesta por Douglas MacGregor. (1964)



Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría clásica de Henry Fayol (1916)

Figura 9 Teoría de la dirección propuesta por Fayol. (2009)



Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría de la dirección por Fayol. (2009)

Figura 10 Teoría de la escuela de administración propuesta por Frederick Taylor (1915)



Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría propuesta por Frederick Taylor. (1915)

Figura 11 Teoría de desarrollo organizacional propuesta por Kurt Lewin. (2013)



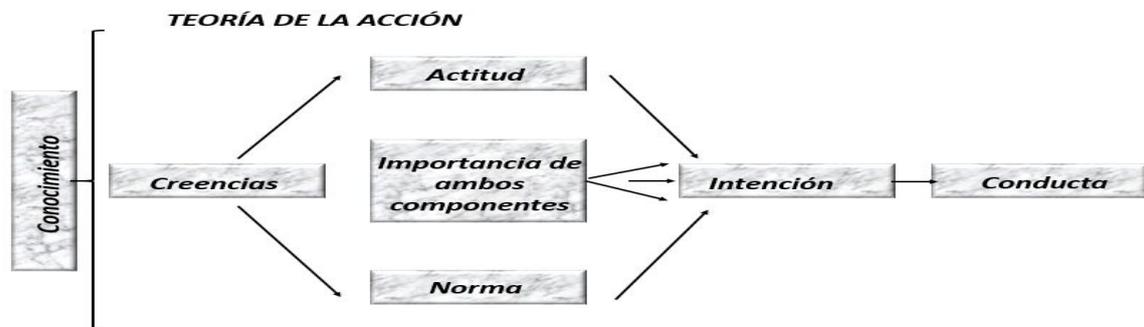
Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría de desarrollo organizacional propuesta por Kurt Lewin (2013)

Figura 12 Teoría de modelo de planeación propuesta por Watson, L y W. (2013)



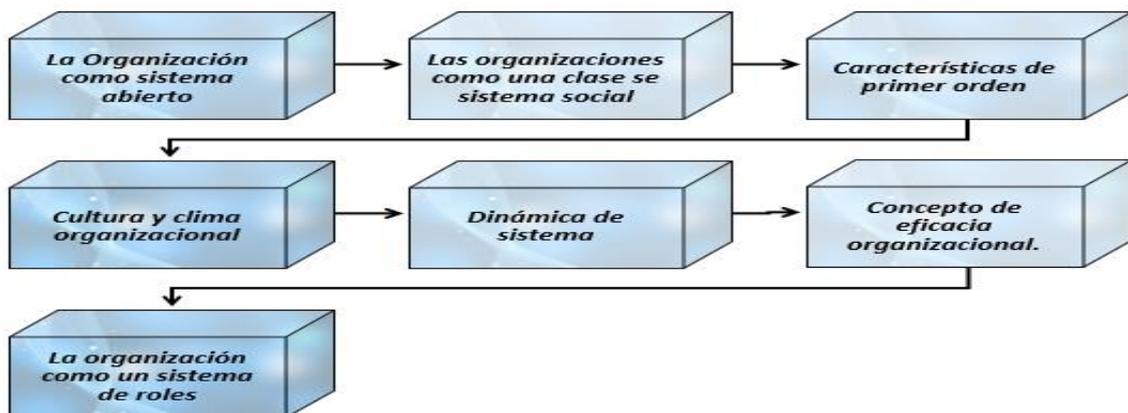
Nota: Elaborado por las autoras, en base al modelo de planeación propuesta por Watson, L y W. (2013)

Figura 13 Teoría de la acción propuesta por Aizen y Fishbein. (1980)



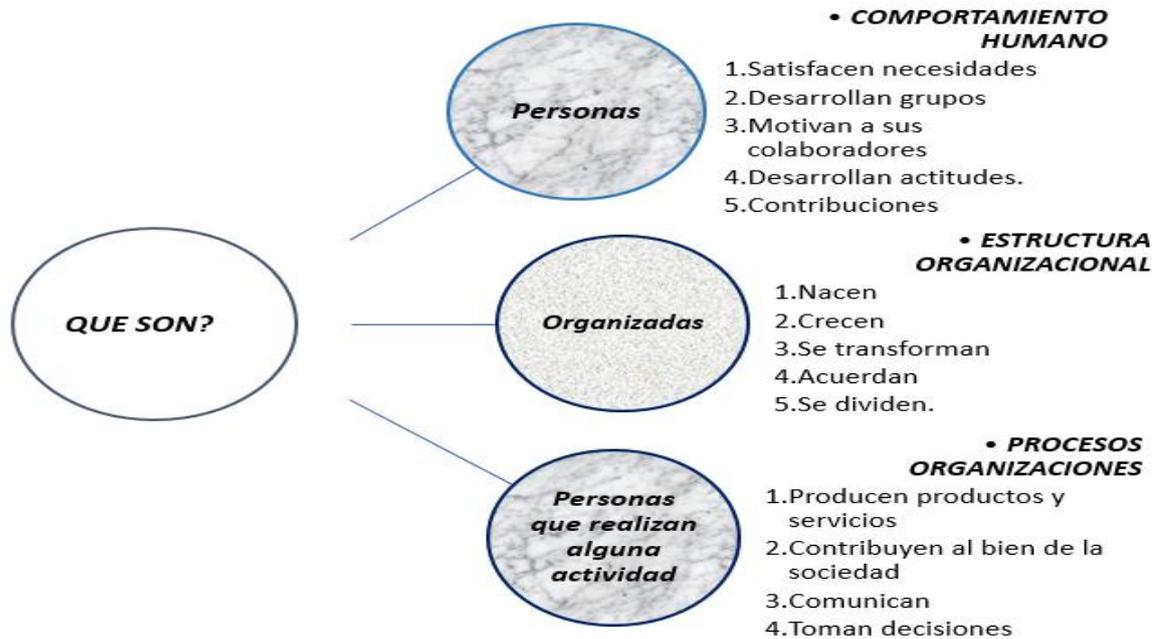
Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría de la acción propuesta por Aizen y Fishbein. (1980)

Figura 14 Teoría de sistemas abiertos por Katz y Kahn. (1966)



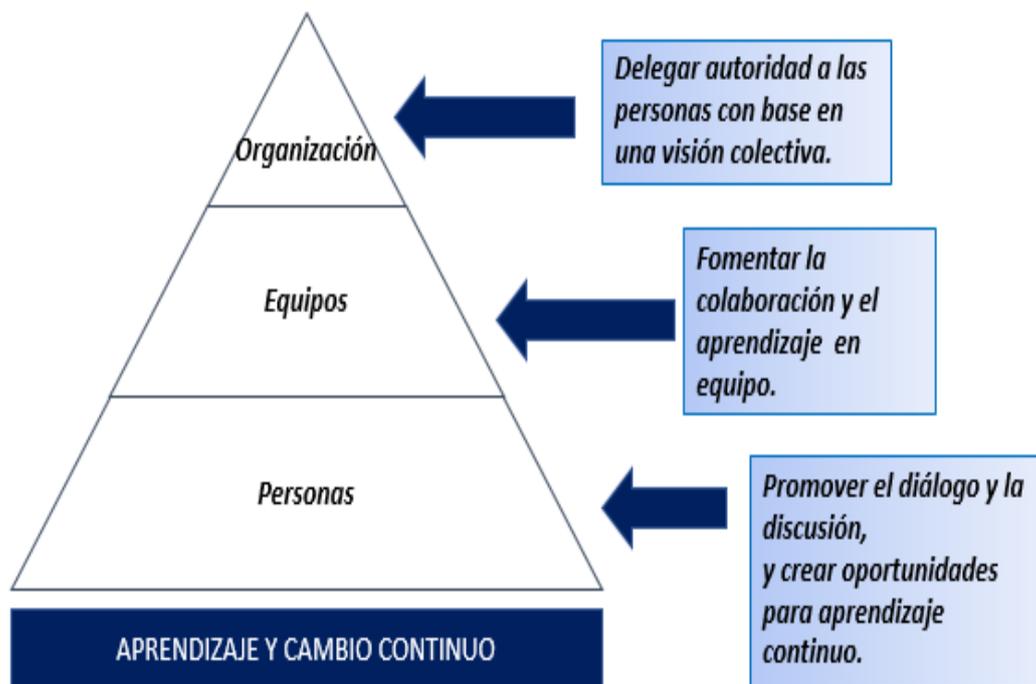
Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría de sistemas abiertos por Katz y Kahn. (1966)

Figura 15 Teoría de las organizaciones por Hamel y Prahalad (1990)



Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría de las organizaciones por Hamel y Prahalad. (1990)

Figura 16 Teoría del desarrollo organizacional propuesta por Peter. (1998)



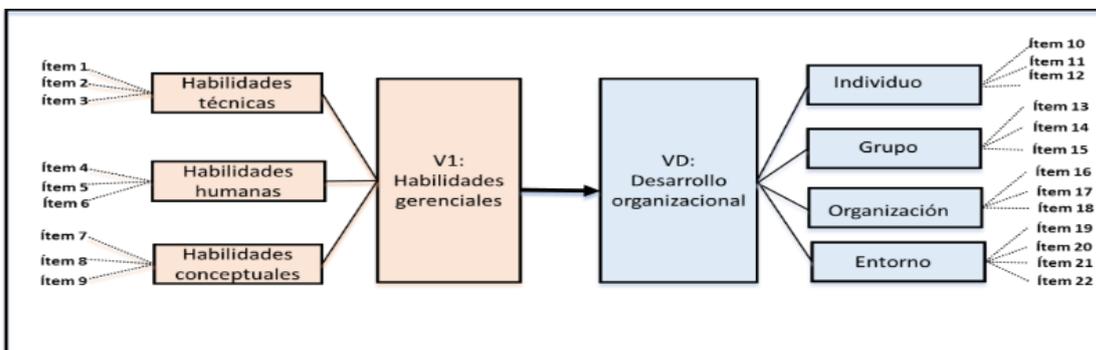
Nota: Elaborado por las autoras, en base a la teoría del desarrollo organizacional propuesta por Peter (1998)

Figura 17 Teoría del desarrollo organizacional propuesta por Guízar. (2013)



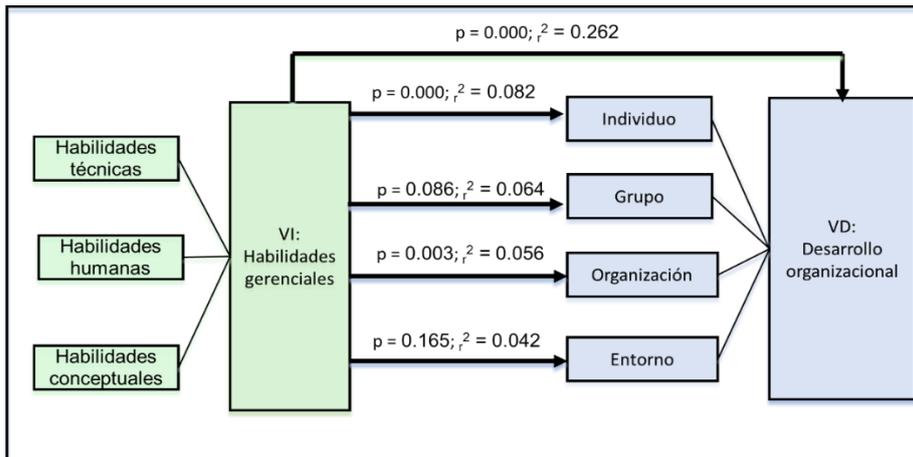
*Nota:* Elaborado por las autoras, en base a la teoría del desarrollo organizacional propuesta por Guízar (2013)

Figura 18 Teoría del desarrollo organizacional propuesta por Guízar. (2013)



*Nota:* Elaborado por las autoras, en base a los 22 ítems del cuestionario.

Figura 19 Conclusiones del estudio



Nota: Elaborado por las autoras en base a los resultados de las variables.

### Anexo 18. Gráfico de calor



Nota: Elaborado con RStudio versión 4.0.2.

## **Anexo 19. Categorías de respuesta.**

Tabla 103 Codificación de alternativas de respuesta

Alternativa de respuesta	Codificación
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

*Nota:* Elaborado por el autor, en base a la codificación de alternativas de respuestas

## **Anexo 20. Valoración del coeficiente de alfa de Cronbach y dos mitades de Guttman.**

Tabla 104 Escala de valor del alfa de Cronbach y dos mitades de Guttman

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0; 0,5]	Inaceptable
[0,5; 0,6]	Pobre
[0,6 ;0,7]	Débil
[0,7; 0,8]	Aceptable
[0,8;0,9]	Bueno
[0,9; 1]	Excelente

*Nota:* Elaborado por el autor, en base a la valoración del coeficiente.

## Anexo 20. Diapositivas de ponencia

### Habilidades Gerenciales y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en Cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA., Independencia, 2020

Autoras: Bermudez Alvarez Mirella Graciela  
Ibañez Ramos Carol Milagros

LIMA - 2021

### Realidad problemática



El sector empresarial está en constante cambios por lo cual los gerentes deben estar preparados, motivados y capacitados para adaptarse al mundo cambiante, los gerentes deben realizar actividades y liderar a sus colaboradores para poder tenerlos al tanto de lo que ocurre en la organización, logrando la satisfacción interna con los colaboradores y externa con los clientes ofreciendo así un servicio de calidad.

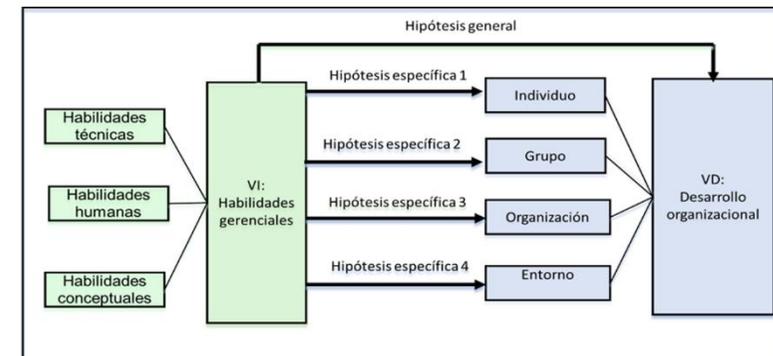
En Colombia, la Asociación colombiana de seguridad en el año 2019, destacó que las habilidades gerenciales, radican como una influencia excelente para la planificación dentro del desarrollo empresarial, permitiendo una gran visión de futuro al transmitir y comunicar de forma exacta y elocuente, teniendo un equipo motivado y proactivo (ASOSEC, 8 de Abril de 2019). Dicha situación se asemeja a nuestro país ya que las organizaciones tienen directivos con habilidades gerenciales, permitiéndoles alcanzar su objetivo empresarial, en criterio de la innovación, gestión, creatividad, para la competencia.

La cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA es un sector donde las personas se dirigen para consumir sus productos de calidad, gracias a las habilidades gerenciales que buscan la manera de cumplir con su objetivo empresarial frente a la competencia. Desde sus inicios en la organización, los gerentes han optado por continuar en el posicionamiento comercial y lograr un buen desarrollo empresarial.

### Problema, hipótesis, objetivo

<b>Problema General</b>	¿Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020?
<b>Objetivo General</b>	Determinar que las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020
<b>Hipótesis General</b>	Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020

### Resumen general de hipótesis



## Trabajos previos

Reyes, Maldonado (2016), 		Rodríguez, Herrera (2017)
Mancheno, Saá y Villalba, Miranda (2016), 		Huatuco, Nanzer (2016), 
García, Payares y Boom, Cárcamo (2017), 	Acevedo, Herrera (2018), 	Romero, Pérez (2018), 
Calixto (2016), 	Quispe, Palomino y Aguilar, Hernando (2018), 	Vera, Vilchez (2016), 

## Trabajos previos

### Antecedentes Internacionales

Autor	Reyes	García, Payares, Boom, Cárcamo y Molina, Romero	Calixto
Año	2016	2017	2016
País	Guatemala	Colombia	Cuba
Variables	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	Las habilidades del gerente en la organización	Habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud.
Enfoque	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
Nivel	correlacional	descriptivo	correlacional
Técnica	encuesta	encuesta	encuesta
Instrumento	cuestionario	cuestionario	cuestionario
Muestra	20	18	56
Prueba estadística	Chi cuadrado	Rho de Spearman	Chi cuadrado de Pearson
Resultados estadísticos	<0.05	(p=0.000; r=0.941)	>0.05
Conclusión	Existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los hoteles inscritos en la asociación de hoteles en Quetzaltenango.	Existe relación entre las habilidades del gerente en la organización del sector palmicultor en departamento del Cesar Colombia.	Es necesario que las organizaciones perciban las habilidades de ambos sexos para una excelente comunicación y lograr una mayor flexibilización a la hora de tomar una decisión con los subordinados y una mayor atención en los sistemas médicos.

Nota: Elaborado por las autoras, en base a Reyes (2016), García, Payares, Boom, Cárcamo y Molina, Romero (2017) y Calixto

(2016)

## Trabajos previos

### Antecedentes Nacionales

Autor	Acevedo	Quispe, Palomino y Aguilar, Hernando	Vera
Año	2018	2018	2016
País	Lima	Lima	Lima
Variables	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.
Enfoque	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
Nivel	correlacional	correlacional	correlacional
Técnica	encuesta	encuesta	encuesta
Instrumento	cuestionario	cuestionario	cuestionario
Muestra	108	40	70
Prueba estadística	Rho de Spearman	Rho de Spearman	Rho de Spearman
Resultados estadísticos	(p=0.000; r= 0.714)	(r=0.142)	(p= 0.000; r=0.907)
Conclusión	Existe relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	No existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.

Nota: Elaborado por las autoras, en base a Acevedo (2018), Quispe, Palomino y Aguilar, Hernando (2018) y Vera (2016)

## Trabajos previos

### Antecedentes Nacionales

Autor	Rodríguez	Huatuco	Romero
Año	2017	2016	2018
País	Lima	Lima	Lima
Variables	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los médicos jefes en San Martín de Porres	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	Habilidades gerenciales y el desarrollo humano en los colaboradores
Enfoque	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
Nivel	correlacional	correlacional	correlacional
Técnica	encuesta	encuesta	encuesta
Instrumento	cuestionario	cuestionario	cuestionario
Muestra	35	120	120
Prueba estadística	Rho de Spearman	Rho de Spearman	Rho de Spearman
Resultados estadísticos	(p= 0.000; r=0.262)	(p=0.000; r=0.552)	(p=0.000; r= .771)
Conclusión	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los médicos jefes en San Martín de Porres.	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano en los colaboradores.

Nota: Elaborado por las autoras, en base a Rodríguez (2017), Huatuco (2016) y Romero (2018)

## Teorías Relacionadas al tema



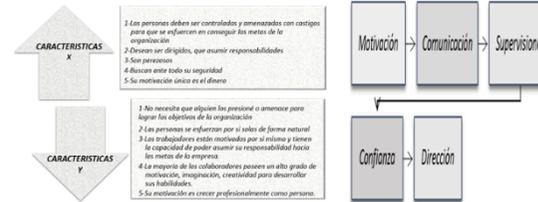
"teoría General de la Administración"  
Autor: Katz (1974)

## Variable: Habilidades Gerenciales



"La teoría clásica"  
Autor: Henry Fayol (1916)

## Teorías Relacionadas al tema



"La teoría X y Y"  
Autor: Douglas McGregor (1964)

## Variable: Habilidades Gerenciales



"La teoría de principios de la Administración Científica"  
Autor: Frederick Taylor (1915)

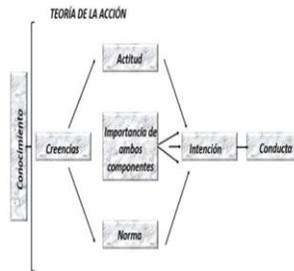
## Teorías Relacionadas al tema



"Teoría desarrollo organizacional"  
Autor: Kurt Lewin (2013)

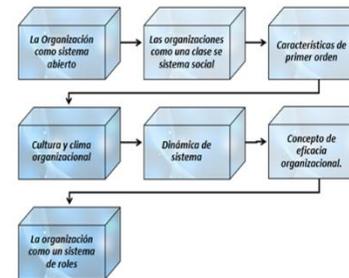


"Modelo de planeación Guizar"  
Autor: Watson, Lippitt y Werdely (2013)



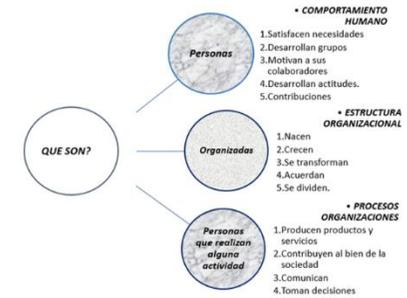
"Teoría de la acción"  
Autor: Aizen y Fishbein (1980)

## Teorías Relacionadas al tema



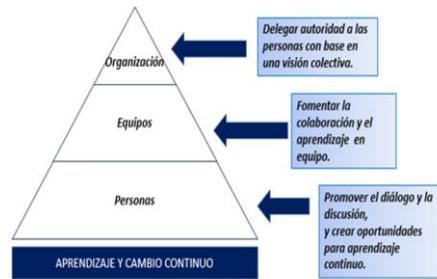
"La teoría de sistemas abiertos por"  
Autor: Katz y Kahn (1996)

## Variable: Desarrollo Organizacional



"Teoría de las organizaciones"  
Autor: Hamel y Prahalad (1990)

### Teorías Relacionadas al tema



"Teoría de desarrollo organizacional"  
Autor: Peter (1998)

### Variable: Desarrollo Organizacional



"Teoría desarrollo organizacional"  
Autor: Guizar(2013)

### Aspectos metodológicos

Enfoque:	Cuantitativo
Tipo:	Aplicado
Nivel:	Explicativo
Diseño	No Experimental
Corte	Transversal

### Población:

**Finita: 310**

### Muestra:

171 colaboradores

$$n = \frac{310 + 1.96^2 * 0.5 + 0.5}{0.05^2 * (310 - 1) + 1.96^2 * 0.5 + 0.5} = 171$$

### Aspectos metodológicos

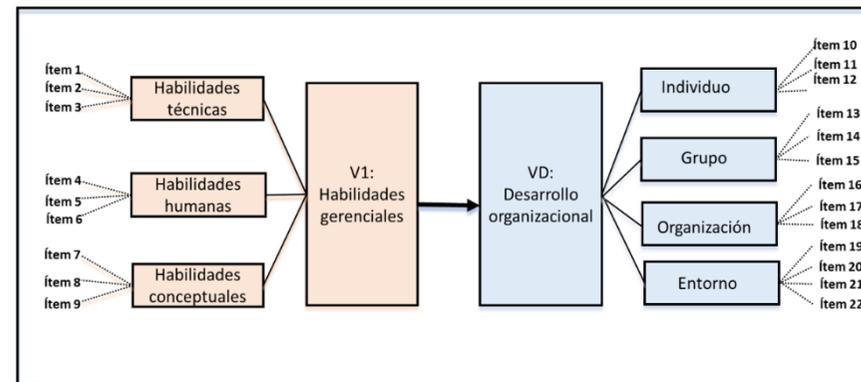
Técnica:	Encuesta
Instrumento:	Cuestionario
Validez del instrumento (4 jueces):	
Cuantitativo:	
V. de Aiken: 1	

### Confiabilidad del instrumento:

Alfa de Cronbach V1/VD:  
**0.666**

Dos mitades de Guttman:  
**0.571**

### Aspectos metodológicos



## Resultados

### (1) Prueba de normalidad

### (2) Estadísticos Generales

### (3) Media por dimensión y variable

### (4) Niveles por dimensión y variable

### (5) Prueba de hipótesis

### (6) Gráfica de calor



## Resultados

### (1) Prueba de normalidad

	D1 Dimensión 1: Habilidades Técnicas.	D2 Dimensión 2: Relaciones humanas	D3 Dimensión 3: Conceptuales	D4 Dimensión 4: Individuo	D5 Dimensión 5: Grupo	D6 Dimensión 6: Organización	D7 Dimensión 7: Entorno	V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	V2 Variable dependiente: Desarrollo Organizacional
N	170	170	170	170	170	170	170	170	170
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	3.95	3.82	3.86	3.82	3.74	3.84	3.85	3.64
	Desviación típica	.633	.795	.745	.772	.772	.751	.722	.611
Diferencias más extremas	Absoluta	.330	.282	.301	.285	.290	.281	.296	.316
	Positiva	.306	.230	.252	.233	.227	.237	.251	.259
	Negativa	-.330	-.282	-.301	-.285	-.290	-.281	-.296	-.316
Z de Kolmogorov-Smirnov		4.298	3.677	3.930	3.710	3.783	3.662	3.855	4.115
Sig. asintót. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Nota: Elaborado con SPSS versión 25.



## Resultados

### Estadísticos descriptivos generales

ITEM	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Stp.	Varianza
1.-Los directivos emplean capacitación a sus colaboradores para el funcionamiento dentro del mercado.	62	4	1	5	3.83	.770	.594
2.-Los socios son los que trabaja el gerente aportan un valor agregado al desarrollo del mercado.	62	4	1	5	3.63	1.059	1.122
3.-La directiva cuenta con una formación sólida empresarial.	62	4	1	5	3.52	1.036	1.074
4.-Éste tiene un trato cordial en relación con otros colaboradores.	62	4	1	5	3.45	1.141	1.301
5.-Demuestran una atención de calidad en relación a otros clientes.	62	4	1	5	3.24	.970	.941
6.-La relación con otros proveedores es la parte principal del éxito de la asociación.	62	4	1	5	3.40	1.152	1.327
7.-La alta dirección utiliza los medios necesarios para fortalecer la inteligencia emocional.	62	4	1	5	3.80	1.093	1.130
8.-Es importante la innovación para un proyecto que se realiza dentro del mercado a corto plazo.	62	4	1	5	3.24	.970	.941
9.-La creatividad aporta un valor agregado en el desarrollo de las estrategias de la cooperativa.	62	4	1	5	3.44	1.125	1.266
10.-Reconocen la habilidad del colaborador en función a su desempeño laboral.	62	4	1	5	3.42	1.181	1.398
11.-Es importante la actitud para evaluar el rendimiento de cada trabajador.	62	4	1	5	3.39	1.167	1.235
12.-Los valores corporativos son las pilas de la organización para lograr el éxito.	62	4	1	5	3.35	1.088	1.184
13.-Se demuestra un desempeño favorable cuando se realiza trabajo en equipo.	62	4	1	5	3.32	1.098	1.200
14.-Se emplea un liderazgo democrático con sus colaboradores.	62	4	1	5	3.11	.943	.889
15.-Se demuestra un agradable clima laboral en base a la comunicación que existe entre los trabajadores y el gerente.	62	4	1	5	3.21	1.018	1.036
16.-Se tiene una estructura organizada tanto con los colaboradores y el directorio de manera que todos ejecuten sus funciones sin contratiempos.	62	4	1	5	3.58	1.126	1.260
17.-Éste tiene un espacio adecuado para desarrollar las funciones de cada colaborador de manera ordenada.	62	4	1	5	3.45	1.051	1.104
18.-Cuenta con un sistema de gestión en las áreas mejorando la información de los procesos del mercado.	62	4	1	5	3.40	1.047	1.097
19.-Los proveedores aportan productos de calidad para el consumo del cliente.	62	4	1	5	3.32	1.052	1.107
20.-Las actividades que realizan los distribuidores son de manera eficiente.	62	4	1	5	3.18	1.033	1.066
21.-Los clientes quedan satisfechos ante el servicio que ofrece el mercado sin quejas o reclamos.	62	4	1	5	3.27	1.089	1.180
22.-Las competencias del sector son importantes para el crecimiento del mercado.	62	4	1	5	3.47	.918	.843
D1 Dimensión 1: Habilidades Técnicas.	170	3	2	5	3.95	.825	.680
D2 Dimensión 2: Relaciones humanas	170	4	1	5	3.82	.795	.631
D3 Dimensión 3: Conceptuales	170	3	2	5	3.86	.745	.550
D4 Dimensión 4: Individuo	170	3	2	5	3.82	.772	.590
D5 Dimensión 5: Grupo	170	3	2	5	3.74	.772	.595
D6 Dimensión 6: Organización	170	3	2	5	3.84	.751	.554
D7 Dimensión 7: Entorno	170	3	2	5	3.85	.722	.521
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	170	3	2	5	3.76	.804	.665
V2 Variable dependiente: Desarrollo Organizacional	170	3	2	5	3.64	.611	.313
N válido (según lista)	62						



## Resultados

### (3) Media por dimensión y variable



## Resultados

## Niveles por dimensión y variable

Dimensiones y Variables	Valores			Porcentaje		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
D1. Habilidades técnicas	136	32	3	79.53%	18.71%	1.75%
D2. Relaciones humanas	118	47	6	69.01%	27.49%	3.51%
D3. Relaciones conceptuales	124	44	3	72.51%	25.73%	1.75%
D4. Individuo	118	50	3	69.01%	29.24%	1.75%
D5. Grupo	112	54	5	65.50%	31.58%	2.92%
D6. Organización	118	49	4	69.01%	28.65%	2.34%
D7. Entorno	112	53	6	65.50%	30.99%	3.51%
V1. Habilidades gerenciales	116	54	1	67.84%	31.58%	0.58%
V2. Desarrollo organizacional	106	63	2	61.99%	36.84%	1.17%

## Resultados

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis general:

Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

		V2 Variable dependiente: Desarrollo Organizacional			Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	En desacuerdo	0	2	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	33	16	51
	De acuerdo	0	31	70	104
	Totalmente de acuerdo	0	1	5	13
	Total	2	67	91	170

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	86.097 <sup>a</sup>	9	.000
Razón de verosimilitudes	59.064	9	.000
Asociación lineal por lineal	44.301	1	.000
N de casos válidos	170		

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación
1	.512 <sup>a</sup>	.262	.258	.526

## Resultados

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis específica 1:

Las habilidades gerenciales inciden en el individuo, en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

		D4 Dimensión 4: Individuo			Totalmente de acuerdo	Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	En desacuerdo	1	1	0	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	11	30	4	51
	De acuerdo	1	31	52	20	104
	Totalmente de acuerdo	0	1	6	6	13
	Total	8	44	88	30	170

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31.859 <sup>a</sup>	9	.000
Razón de verosimilitudes	27.353	9	.001
Asociación lineal por lineal	13.895	1	.000
N de casos válidos	170		

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación
1	.287 <sup>a</sup>	.082	.077	.742

## Resultados

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis específica 2:

Las habilidades gerenciales inciden en el entorno en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

		D7 Dimensión 7: Entorno			Totalmente de acuerdo	Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	En desacuerdo	0	1	1	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	18	26	5	51
	De acuerdo	3	25	59	17	104
	Totalmente de acuerdo	0	0	7	6	13
	Total	5	44	93	28	170

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15.183 <sup>a</sup>	9	.086
Razón de verosimilitudes	16.960	9	.049
Asociación lineal por lineal	10.751	1	.001
N de casos válidos	170		

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación
1	.252 <sup>a</sup>	.064	.058	.700

## Resultados

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis específica 3:

Las habilidades gerenciales inciden en la organización en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

1	V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	D6 Dimensión 6: Organización			Totalmente de acuerdo	Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
	En desacuerdo	1	1	0	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	20	25	5	51
	De acuerdo	4	22	58	20	104
	Totalmente de acuerdo	0	3	5	5	13
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>48</b>	<b>88</b>	<b>30</b>	<b>170</b>

2	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,018*	9	.003
Razón de verosimilitudes	17,396	9	.043
Asociación lineal por lineal	9,401	1	.002
N de casos válidos	170		

3	Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación
	1	.236*	.056	.050	.732

## Resultados

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis específica 4:

Las habilidades gerenciales inciden en el grupo en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

1	V1 Variable independiente: Habilidades gerenciales	D5 Dimensión 5: Grupo			Totalmente de acuerdo	Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo		
	En desacuerdo	0	1	1	0	2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	15	28	2	51
	De acuerdo	4	28	54	18	104
	Totalmente de acuerdo	0	4	5	4	13
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>48</b>	<b>88</b>	<b>24</b>	<b>170</b>

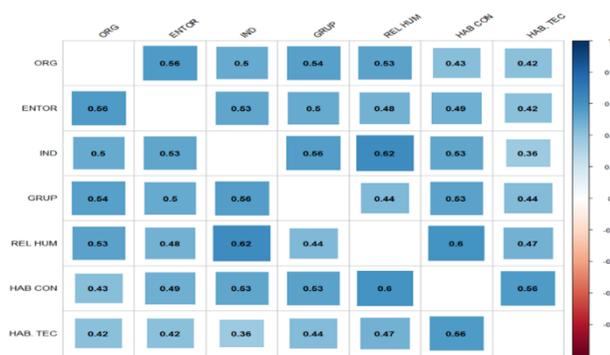
2	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,953*	9	.165
Razón de verosimilitudes	14,337	9	.111
Asociación lineal por lineal	7,091	1	.008
N de casos válidos	170		

3	Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tip. de la estimación
	1	.205*	.042	.036	.757

## Resultados

## (6) Gráfica de calor



## Discusión

<b>Autor</b>	Ibañez y Bermudez	Autor	Reyes	García, Payares, Boom, Cárcamo y Molina, Romero	Calixto
<b>Año</b>	2021	Año	2016	2017	2016
<b>País</b>	Perú	País	Guatemala	Colombia	Cuba
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional	Variables	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	Las habilidades del gerente en la organización	Habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud.
<b>Enfoque</b>	cuantitativo	Enfoque	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
<b>Nivel</b>	descriptivo	Nivel	correlacional	descriptivo	correlacional
<b>Técnica</b>	encuesta	Técnica	encuesta	encuesta	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario	Instrumento	cuestionario	cuestionario	cuestionario
<b>Muestra</b>	170	Muestra	20	18	56
<b>Prueba estadística</b>	Rho de Spearman	Prueba estadística	Chi cuadrado	Rho de Spearman	Chi cuadrado de Pearson
<b>Resultados estadísticos</b>	(p=0.000; r=0.262)	Resultados estadísticos	<0.05	(p=0.000; r=0.941)	>0.05
<b>Conclusión</b>	Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.	Conclusión	Existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los hoteles inscritos en la asociación de hoteles en Quetzaltenango.	Existe relación entre las habilidades del gerente en la organización del sector palmicultor en departamento de Cesar Colombia.	Es necesario que las organizaciones perciben las habilidades de ambos sexos para una excelente comunicación y lograr una mayor flexibilidad a la hora de tomar una decisión con los subordinados y una mayor atención en los sistemas médicos.

## Discusión

<b>Autor</b>	Ibañez y Bermudez
<b>Año</b>	2021
<b>País</b>	Perú
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional
<b>Enfoque</b>	cuantitativo
<b>Nivel</b>	descriptivo
<b>Técnica</b>	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario
<b>Muestra</b>	170
<b>Prueba estadística</b>	Rho de Spearman
<b>Resultados estadísticos</b>	( $p=0.000$ ; $r=0.262$ )
<b>Conclusión</b>	Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

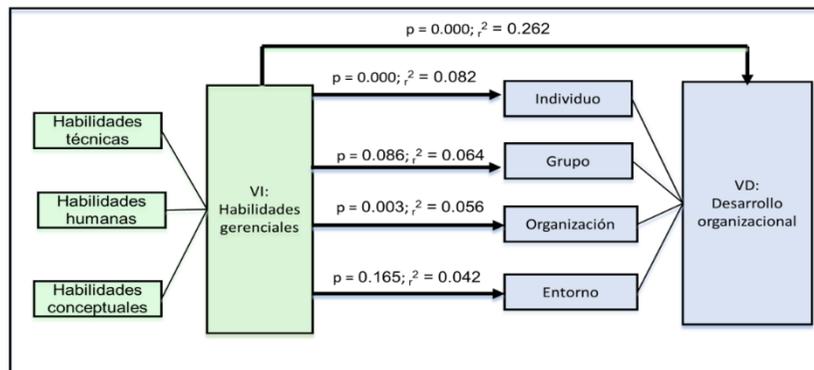
<b>Autor</b>	Acevedo	Quispe, Palomino y Aguilar, Hermandó	Vera
<b>Año</b>	2018	2018	2016
<b>País</b>	Lima	Lima	Lima
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional.	Las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.
<b>Enfoque</b>	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
<b>Nivel</b>	correlacional	correlacional	correlacional
<b>Técnica</b>	encuesta	encuesta	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario	cuestionario	cuestionario
<b>Muestra</b>	108	40	70
<b>Prueba estadística</b>	Rho de Spearman	Rho de Spearman	Rho de Spearman
<b>Resultados estadísticos</b>	( $p=0.000$ ; $r=0.714$ )	( $r=0.142$ )	( $p=0.000$ ; $r=0.907$ )
<b>Conclusión</b>	Existe relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	No existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.

## Discusión

<b>Autor</b>	Ibañez y Bermudez
<b>Año</b>	2021
<b>País</b>	Perú
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y su incidencia en el desarrollo organizacional
<b>Enfoque</b>	cuantitativo
<b>Nivel</b>	descriptivo
<b>Técnica</b>	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario
<b>Muestra</b>	170
<b>Prueba estadística</b>	Rho de Spearman
<b>Resultados estadísticos</b>	( $p=0.000$ ; $r=0.262$ )
<b>Conclusión</b>	Las habilidades gerenciales inciden en el desarrollo organizacional en el mercado en cooperativa de servicios especiales mercado el Ermitaño LTDA, Independencia, 2020.

<b>Autor</b>	Rodríguez	Huatico	Romero
<b>Año</b>	2017	2016	2018
<b>País</b>	Lima	Lima	Lima
<b>Variables</b>	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los médicos jefes en San Martín de Porres	Habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional	Habilidades gerenciales y el desarrollo humano en los colaboradores
<b>Enfoque</b>	cuantitativo	cuantitativo	cuantitativo
<b>Nivel</b>	correlacional	correlacional	correlacional
<b>Técnica</b>	encuesta	encuesta	encuesta
<b>Instrumento</b>	cuestionario	cuestionario	cuestionario
<b>Muestra</b>	35	120	120
<b>Prueba estadística</b>	Rho de Spearman	Rho de Spearman	Rho de Spearman
<b>Resultados estadísticos</b>	( $p=0.000$ ; $r=0.262$ )	( $p=0.000$ ; $r=0.552$ )	( $p=0.000$ ; $r=0.771$ )
<b>Conclusión</b>	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en los médicos jefes en San Martín de Porres.	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano en los colaboradores.

## Conclusiones



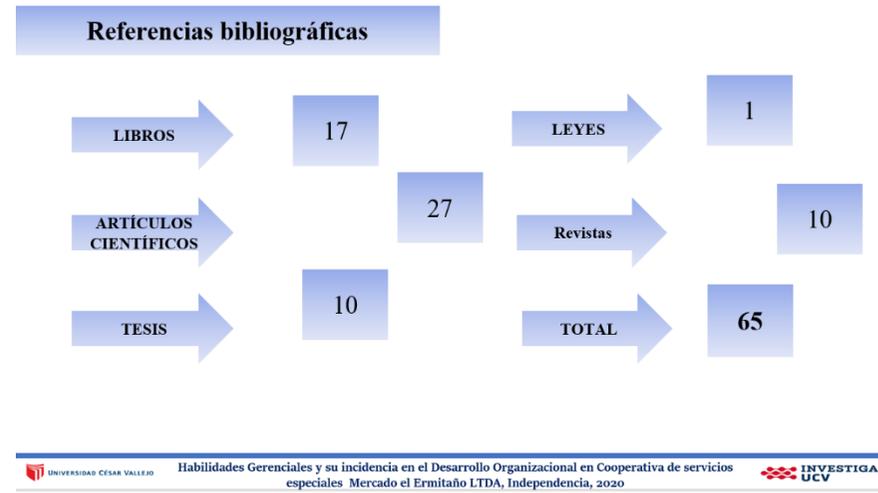
## Recomendaciones

1. Se recomienda a los directivos del mercado el Ermitaño a mantener y mejorar sus niveles de habilidades gerenciales, ya que está comprobado estadísticamente que ello incide en el desarrollo organizacional. Actividades de capacitación, desarrollo, formación, relación con otros colaboradores, relación con otros clientes, relación con otros proveedores, inteligencia emocional, innovación y creatividad correctamente ejecutados generarán niveles de mejora en el desarrollo organizacional teniendo como fin último mejores empresariales concordantes con la teoría.
2. Se recomienda a los directores de decisiones del mercado el Ermitaño a mantener y mejorar sus niveles de habilidades gerenciales, ya que está comprobado estadísticamente que ello incide en el individuo. La habilidad, actitud y valores se verán gratamente mejorados a partir de estímulos en la gestión empresarial. Una propuesta de mejora será implementar métodos internos y externos de la organización que conlleven a la toma de datos y a la toma de decisiones lo que abarca al individuo como de forma grupal y organizacional.

3. Se recomienda a los ejecutivos de decisiones del mercado el Ermitaño a mantener y mejorar sus niveles de habilidades gerenciales, ya que está comprobado estadísticamente que ello incide en el grupo. El liderazgo, comunicación y estructura, se verán gratamente mejorados a partir de estímulos en la gestión empresarial. Una propuesta de mejora será implementar medidas de conciliación y flexibilidad en el que constituye además de un derecho un factor primordial para la mejora de la productividad.

4. Se recomienda a los directivos de decisiones del mercado el Ermitaño a mantener y mejorar sus niveles de habilidades gerenciales, ya que está comprobado estadísticamente que ello incide en la organización. La estructura, funciones y proceso se verán gratamente mejorados a partir de estímulos en la gestión empresarial. Una propuesta de mejora será la política de puertas abiertas, mediante la cual cualquier directivo podrá conversar con los empleados a fin de conocer cuáles son sus objetivos e la empresa.

5. Se recomienda a los ejecutivos de decisiones del mercado el Ermitaño a mantener y mejorar sus niveles de habilidades gerenciales, ya que está comprobado estadísticamente que ello incide en el entorno. Los proveedores, distribuidores, clientes y competencia, se verán gratamente mejorados a partir de estímulos en la gestión empresarial. Una propuesta de mejora será la implementación de la estrategia FO, mediante ideas positivas y negativas que se lleven a cabo, para lograr nuestros objetivos y posicionarse como líder en el mercado.



## Anexo 21. Evidencia de toma de datos

