



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional en los  
trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004- Pro  
Desarrollo Apurímac 2022

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración

**AUTORAS:**

Curi Sota, Roxana (ORCID: 0000-0001-6089-8850)

Ferro Damián, Paola Luz (ORCID: 0000-0002-9671-9102)

**ASESOR:**

MBA. Paredes del Águila, Jardiel (ORCID: 0000-0001-5461-0929)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones.

LIMA - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres, esposo e hijos, que me han inspirado a luchar por mis objetivos profesionales, y labrar el camino profesional con esfuerzo, que sirva de inspiración a los que nos observan y siguen.

Roxana C.

A Dios por la fuerza y guía para luchar por mis sueños y objetivos, dedico con mucho amor y aprecio a mi familia a mi madre y hermano William Ferro y mi novio Gabriel V. por su apoyo incondicional y amor infinito.

Paola

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por la vida y sus infinitas oportunidades, al Dr. William Santos Valderrama, por el apoyo incondicional en todo el proceso Universitario y conclusión de la misma. por su guía, enseñanzas y ser mi mentor.

Roxana C.

En primer lugar, a Dios y a la Universidad Cesar Vallejo por brindarnos la oportunidad de desarrollarnos profesionalmente y al MBA Jardiel Paredes del Águila por sus enseñanzas

Paola

## Índice de Contenido

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de Tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>12</b>
3.1 Tipo y diseño, de investigación.....	12
3.2 Variable y Operacionalización.....	13
3.3 Población, muestra y muestreo.....	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5 Procedimientos.....	19
3.6 Método de Análisis de datos.....	20
3.7 Aspectos éticos.....	20
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>21</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>26</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>29</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>32</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>37</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Escala de Tipo Likert.....	16
<b>Tabla 2</b>	Población y muestra de estudio. ....	17
<b>Tabla 3</b>	Validación de juicio de expertos.....	18
<b>Tabla 4</b>	Resumen de procesamiento de casos.....	19
<b>Tabla 5</b>	Estadística de fiabilidad variable Habilidades Directivas.....	19
<b>Tabla 6</b>	Resumen de procesamiento de casos.....	19
<b>Tabla 7</b>	Estadística de fiabilidad variable Compromiso Organizacional.....	19
<b>Tabla 8</b>	V1 Niveles de Habilidades Directivas.....	21
<b>Tabla 9</b>	V2 Niveles del Compromiso Organizacional.....	21
<b>Tabla 10</b>	Niveles de las Habilidades Personales.....	22
<b>Tabla 11</b>	Niveles de las Habilidades Interpersonales.....	23
<b>Tabla 12</b>	Niveles de las Habilidades Grupales.....	23
<b>Tabla 13</b>	Intensidad Correlacional.....	24
<b>Tabla 14</b>	Relación entre las Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional.....	25
<b>Tabla 15</b>	Prueba de normalidad de las variables y dimensiones.....	49

## Resumen

Nuestra investigación, ha tenido objetivo principal determinar la relación existente entre las habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro desarrollo Apurímac 2022. La metodología de la investigación: es de enfoque cuantitativo de tipo: aplicada de diseño: No experimental-transversal-transeccional o transaccional de nivel correlacional causal. La población estuvo conformada por 34 trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo donde el muestreo será de tipo intencional o de conveniencia, ya que se cuenta con una población menor; el instrumento utilizado para acopiar los datos, son adecuados a cuestionarios ya existentes, como es el cuestionario estandarizado, que evalúa las variables, mismas variables que se han revisado y adecuado; el cuestionario utilizado para calcular las habilidades directivas y compromiso organizacional, fue redactado en función a las bases teóricas y validado mediante estadística por especialistas. Por lo que de los resultados alcanzados se determinó: que existe relación significativa de las habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022, del análisis Rho de Spearman, nos revela la existencia un nivel de significancia bilateral de 0,000 y la relación significativa con 0,847 positivo alta con una relación directamente proporcional, es decir cuanto más optima seas las habilidades directivas será mayor el compromiso organizacional.

Palabras clave: Habilidades, directivos, compromiso organizacional

## Abstract

The main objective of our research is to determine the relationship between managerial skills and organizational commitment in the administrative workers of the Executive Unit 004 Pro development Apurimac 2022. The methodology of the research: is of quantitative approach of type: applied of design: Non-experimental-transversal-transectional or transactional of causal correlational level. The population consisted of 34 administrative workers of the Executive Unit 004 Pro Development, where the sampling will be intentional or of convenience, since there is a smaller population; the instrument used to collect the data are adequate to already existing questionnaires, such as the standardized questionnaire, which evaluates the variables, same variables that have been reviewed and adapted; the questionnaire used to calculate the managerial skills and organizational commitment, was drafted according to the theoretical bases and validated by means of statistics by specialists. From the results obtained it was determined that there is a significant relationship between managerial skills and organizational commitment in the administrative workers of the Executing Unit 004 Pro Development Apurimac 2022, Spearman's Rho analysis reveals the existence of a bilateral significance level of 0.000 and the significant relationship with 0.847 positive high with a directly proportional relationship, i.e. the more optimal the managerial skills are the higher the organizational commitment will be.

Keywords: Skills, managers, organizational commitment.

## I. INTRODUCCIÓN

Con la revolución industrial el hombre se ha planteado grandes cambios en torno a la administración pública en general, por tanto, dicha preocupación ha abarcado al hombre y sus relaciones sociales dentro del ámbito laboral, luego de muchas teorías científicas y clásicas, se han gestado propuestas muy productivas, preocupadas del trabajador y su conexión entre trabajadores y directivos. En estos últimos años especialistas a nivel mundial resaltan la importancia de las habilidades directivas para tener organizaciones exitosas, y por ello es importante conocerse a sí mismo, ya que así se podrá manejar el tiempo/estrés y contar con soluciones analíticas; y dentro de las habilidades personales deberá contar con habilidades de negociador y motivador. Este conjunto de rasgos, componen las principales cualidades que debe reunir una persona con capacidad de dirección. Workplace (2017) Realizó un estudio a los trabajadores españoles, solo el 7% de los empleados se considera altamente comprometido con su institución.

En el Perú, la investigación realizada por Qquelcca (2019) nos indica que: Los colaboradores del sector público, adolecen de capacidad de dirección como el liderar, cooperar entre sus integrantes y la falta de interacción comunicativa entre los trabajadores del sector público y se entorpece el proceso general de la gestión.

La conducción de la administración pública en el Perú, se define por la ejecución del trabajo muy lento, lleno de trabas para su atención, las mismas que son percibidas por el público usuario. Estas características percibidas, son a causa de no tener filtros al momento de contratar el personal, y la carencia de capacitación en el puesto de trabajo, otro ingrediente y que ocurren constantemente en el sector público es que el trabajador no se ajusta al perfil del puesto contratado. pág. 16. En relación a la variable compromiso organizacional Gestión (2015) afirma que “en el Perú, el 87% de empresas y jefes de talento humano, aseveran que el elemento relevante es la ausencia de compromiso para efectuar las tareas encomendadas por la organización.

El departamento de Apurímac, la percepción sobre Compromiso Organizacional, se encuentra íntimamente relacionada la capacidad de las Habilidades Directivas y la capacidad de estos con canalizar las diferentes capacidades del personal, sin embargo con la pandemia COVID19, estas circunstancias han cambiado, dando más valor a la salud y bienestar del trabajador,

dejando de lado las acciones directivas y únicamente se ha confiado en el compromiso del trabajador, esto en función a lo establecido por el gobierno del Perú, en la región Apurímac, se optó por el trabajo remoto, luego trabajo mixto remoto y presencial interdiario, donde las Habilidades Directivas, han sido poco empleadas poniendo en marcha solo el Compromiso Organizacional que tienen los trabajadores, siendo el puente entre los trabajadores y directivos las comunicaciones telefónicas las redes sociales y las salas de conferencias virtuales, el trabajo remoto. El COVID19, ha generado un cambio no solo en modo de trabajar de los trabajadores de la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac, (trabajo Remoto), sino fundamentalmente en las relaciones laborales, imponiéndoles a los trabajadores un aislamiento social obligatorio por más de cinco meses y a guardar el distanciamiento social obligatorio.

La realidad problemática desarrollada con lleva al problema de investigación, buscando dar respuesta a la siguiente incógnita ¿Cuál es la relación existe entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022?

Nuestro trabajo de investigación tiene sustento teórico, se centró en el análisis y estudio de las teorías y conceptos de las variables, dimensiones e indicadores de estudio lo cual sustentaron los autores como : Meyer y Allen (1991), Whetten y Cameron (2011, 2016) y los antecedentes de estudio ya realizados como internacionales, nacionales y locales, fueron relevantes para la investigación, de manera tal que el presente trabajo sirvió para seguir ampliando los conceptos y sirva de base a otros investigadores, de esta manera satisfacer la necesidad de responder las interrogantes sobre el tema de investigación. Asimismo, el proyecto se justificó metodológicamente, porque se logró comprobar la hipótesis planteada de dicha investigación por medio de un tipo y diseño de investigación, mediante el cual pretendemos desde nuestra investigación dar respuestas a los problemas planteados. Respecto a la justificación practica se facilitó la información a la entidad beneficiaria, en cumplimiento de los acuerdos pactados previa a la realización del presente proyecto de investigación, además de dejar información relevante y de interés tanto, para la entidad pública en la que se aplica y para otros investigadores inicien investigaciones similares, por lo cual al concluir la presente investigación se logrará una herramienta de gestión para la entidad beneficiaria u otra entidad

estatal pretendan iniciar o replicar los resultado de nuestra investigación, y dejar un antecedente para otros investigadores que inicien investigaciones similares.

Como objetivo, general se planteó: Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y compromiso, organizacional de trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022. Mientras que los objetivos específicos se buscan: Determinar la relación existente entre las habilidades personales y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022; Determinar, la relación que existe, entre habilidades interpersonales y compromiso organizacional en los trabajadores, administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022. Y Determinar la relación que existe entre habilidades grupales y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022.

La hipótesis general es pertinente plantear si: Existe una correlación significativa entre habilidades directivas y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022. Y la hipótesis nula no existe una correlación significativa entre habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022

## II. MARCO TEÓRICO

Para poder demostrar un énfasis al estudio es necesario detallar trabajos de investigación, las cuales serán referentes para el análisis del tema de investigación:

Alcon, Noris Jacinta (2014) nombre de la tesis "Habilidades gerenciales y su relevancia en la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo del estado Cojedes" el objetivo de la tesis consiste en detallar las habilidades gerenciales y la importancia en el comodidad laboral de los profesores de las instituciones educativas del sector Caño Nuevo. La tesis utiliza el examen descriptivo de campo y un con un diseño no experimental. La muestra se conformó de 19 maestros, que trabajan en los centros educativos aptas para realizar el estudio. La información se obtuvo a través de cuestionarios dirigido a los profesores, cuestionario que contaba con 26 preguntas. De cuyas conclusiones se puede verificar que hay muy poca comunicación con los docentes, decisiones tomadas son sin previo acuerdo o planeados y no trabajan en equipo al interior de la empresa, el administrador no utiliza mecanismos para lograr remediar los problemas.

Luna & Lara (2020) Investigación cuyo título es "Gestión de talento, compromiso organizacional afectivo y desempeño del servicio en el gobierno local" de la Universidad de Valencia España, lo cual la intención de dicha investigación estuvo planteada en examinar las relación al implementar las prácticas de gestión sobre el desempeño del sector público y el compromiso organizacional efectivo; la metodología aplicada es descriptiva y correlacional y el diseño es no experimental; el objeto de estudio ha estado constituido por 104 empleados del gobierno local de España, es de allí se obtuvieron los datos a través del cuestionario; de manera que arribo a la siguiente conclusión: Dentro de las organización publica del gobierno local de España, el compromiso organizacional afectivo se interrelaciona con el talento humano y el desempeño del servicio público es de allí que el servidor trabaja intensamente y el cual se refleja en la productividad.

Bissane, Hachem, & Hamdan (2020) La investigación titulada "Percepción de los servidores públicos sobre el estilo de liderazgo y su impresión en el compromiso organizacional" de la Universidad Santi –Joseph de Beirut Líbano, de manera que la finalidad de la tesis fue explorar la correlación entre las variables. Con respecto a la metodología, es de enfoque cuantitativo de nivel descriptiva

correlacional; en esa misma línea el objeto de estudio estuvo integrado por un total de 132 miembros de los mandos intermedios que trabajan en diferentes administraciones públicas como el Ministerio de Hacienda, Economía y Comercio, Salud Pública, Agricultura, Transporte Público y Tribunal de Cuentas; es desde ellos que se obtuvieron los datos que permito arribar a la siguiente conclusión: El liderazgo transformacional y transaccional se correlaciona positivamente con el compromiso organizacional, en tal caso es los administradores público debe ser seleccionados de acuerdo a criterios bien definidos, además se debe considerar la construcción de sus habilidades transformadoras y las habilidades de intercambio de alta calidad entre líderes y seguidores en el entorno laboral.

Meza, Arístides (2019), nombre de la tesis: “Habilidades Directivas y el Compromiso Organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Río Negro 2019”, teniendo como finalidad determinar, si se encuentra relación entre las habilidades directivas y compromiso organizacional. Teniendo planteado el tipo y nivel de investigación, es el aplicado y correlacional, teniendo como población 175 empleados de la administración pública, en el que se determinó a través del muestreo aleatorio simple una muestra de 120 trabajadores. Se puede concluir que existe una relación directa con correlación positiva considerable  $T = 0.621$  y significativa al 0.01 entre las habilidades directivas y compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Río Negro 2019 con  $p\text{-valor} = 0.00$  y  $\alpha = 0.05$ . En la estadística descriptiva se verifica que existe un 44,17% y 39,17% que tienen una posición de acuerdo frente a variables, concluyendo que se encuentra convicción suficiente de relación de las variables de estudio.

Pompilla & Sánchez, 2021, (2021) la presente investigación lleva por título “Habilidades, Directivas y el Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Poroy”, como objetivo tiene, el de determinar si cuenta con la relación existente entre las Habilidades y Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Poroy, La investigación fue tipo correlacional, diseño no experimental y corte transversal, el nivel es aplicativo. La población 60 colaboradores y la muestra 28 trabajadores, los instrumentos que fueron utilizados fue cuestionario concluyendo, existe relación significativa entre las Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional, el análisis Rho DE

Spearman, mostró el nivel de significancia bilateral de 0,000 y la relación significativa con 0,767 positivo como alto con una relación proporcional.

Callalli (2019) tesis titulada “Los roles gerenciales y su relación con el compromiso organizacional de los servidores, públicos en la Municipalidad Distrital de Pochuanca - Aymaraes 2018” de la UNAMBA, para lo cual planteo su objetivo principal, el de comprender el nivel de relación existente entre los roles gerenciales y el compromiso organizacional. La metodología, de diseño no experimental, de tipo trasversal descriptivo-correlacional, la muestra de estudio ha estado constituido por 19 trabajadores, usándose la encuesta como herramienta y el cuestionario como instrumento, concluyendo que existe una correlación autentica con nivel moderado en los roles gerenciales y el compromiso organizacional de dicha organización

Desarrollando el enfoque conceptual de la variable habilidades directivas, Aparicio & Medina (2015) indican, que las capacidades y talentos reunidos en el gerente para tener un equipo de trabajo exitoso. p.14 De este concepto podemos decir que las habilidades directivas están dirigidas a la buena marcha de la organización. Y según Ramírez (2018): las habilidades directivas están vinculadas a las capacidades, conocimientos y destrezas que debe poseer director actuando como líder. El gerente influencia en sus subordinados, para ejecutar las estrategias de trabajo de forma óptima y conseguir los objetivos p. 25.

Luján (2018) señaló que los directivos tienen capacidades de liderazgo y competentes para adecuarse al cambio, son creativos, son empáticos con sus trabajadores y depende de manera productiva. p. 26

Batao y Cenas (2020) aseveraron que las habilidades directivas, que deben reunir ciertas aptitudes y conocimientos para desarrollar las actividades de gestión, así mismo deben ser capaces de asimilar las practicas exitosas y ponerlas en práctica. Whetten & Cameron (2011) afirman que son habilidades y capacidades las cuales desempeña un directivo, al momento de efectuar la programación y cumplimiento de las acciones, para lograr los objetivos planteados dentro de los plazos establecidos p. 9

Del mismo modo la dimensión de las habilidades personales; Whetten y Cameron (2011) señalan que dichas habilidades personales están. son un conjunto de destrezas que son parte de misma persona. Se consideran que es más

importante, ya que constituye la base de la conducta profesional” p.83. De esta manera las organizaciones llevan un control de la contratación de trabajadores, evaluando las habilidades de sus futuros trabajadores. Por otro lado, las destrezas del gerente o directivo están relacionadas con la administración de su propio yo, los cuales devienen en 4 indicadores; a) Desarrollo de autoconocimiento, b) manejo de estrés, c) solución analítica y creativa de problemas y d) gestión del tiempo Whetten & Cameron (2016) p. 17

Respecto a los indicadores de las habilidades personales son, el desarrollo del autoconocimiento; radica conocerse a sí mismo como individuo, saber qué atributos, talentos, aptitudes y defectos tienen. Además, el director o gerente deberá de conocer quiénes son su equipo de trabajo y que fortalezas tienen con el propósito de relacionarse con otras personas, controlando su temperamento Whetten & Cameron, 2016, p.83. Por otro lado, el manejo de estrés es la voluntad de disminuir y vigilar la ansiedad y el nerviosismo que podría ocasionar enfrentamiento laboral y aprender a negociar los plazos, para cumplir las acciones en el instante justo. Además, se trata de conducir el escenario de forma sensata y recapacitando sobre los hechos con la finalidad de comunicar la unión, respeto y paciencia. La resolución metódica y creativa ingeniosa de los problemas, radica en saltar dificultades, en cambio la creativa, genera algo nuevo. De este modo, permitirá conocer y manejar, para ofrecer una buena asistencia al cliente Whetten y Cameron (2016) p.164,

Referente a la dimensión de habilidades interpersonales, es el conjunto de gestiones que admiten relacionarse efectivamente con individuos o grupos laborales. Igualmente, el director cuenta con la aptitud de llegar a los trabajadores de la organización, exponiendo una información amable y motivándoles a efectuar sus funciones correctamente; solucionando la insuficiencia del público usuario. Respecto a las habilidades interpersonales tales como: establecimiento de relaciones, ganar influencia, contar con habilidad motivacional de los trabajadores y la capacidad de manejo de conflicto. son trascendentales en las pláticas con los integrantes de la entidad y los grupos que lo conforman Whetten & Cameron (2016)

Los indicadores de las habilidades interpersonales son, aquellos contextos donde los individuos con opiniones disímiles entran en conflictos debido que no arribaron a un convenio en común. El establecimiento de relaciones, buscará la

manera de mejorar el lazo entre colaboradores eliminar los desacuerdos, factores tediosos y así evitar conflictos con los integrantes de la organización Whetten & Cameron (2011) p.128. Ganar poder o influencia se basa en el comportamiento positivo, el carisma y las características físicas, ya que actuarán de forma congruente con los valores prevalecientes ya que se enfocará en una negociación correcta dentro y fuera de una organización. Whetten & Cameron (2011). p.284 Motivación de los demás, radica en la aspiración y la responsabilidad de los trabajadores de la organización, el hecho de motivar implica también potenciar y adecuar un ambiente positivo y sano, donde cada trabajador se sienta valioso y con ganas de poder aportar nuevas ideas y de esta manera logra un verdadero cambio dentro de la organización. Y el manejo de conflictos es uno de los aspectos más difícil que existe dentro de una organización, ya que se identifica a través del diagnóstico, las estrategias empleadas ayudarán a resolver o minimizar el impacto del conflicto, para ello el director o gerente deberá tener una actitud positiva y autoconfianza, para de esta manera generar confianza y tranquilidad en los trabajadores y cumplir los objetivos planteados. Villalobos & Pertuz (2019) p.32

Respecto a la dimensión de las habilidades grupales; son aquellas habilidades como dirigente o componente de la organización. Igualmente, es relevante la capacidad de interactuar en el interior de una organización para generar aptitudes básicas. Así mismo la habilidad contribuirá a la optimización de las destrezas de cada integrante de la organización como son: la comunicación, obediencia, el liderazgo, tolerancia, motivación, rendimiento, y otros. lo que asentará unirse al grupo laboral, desplegando sus obligaciones laborales, tales así que las habilidades grupales están conformadas por; facultamiento, alineación de equipos de trabajo, emprender el cambio positivo y motivación Whetten & Cameron (2011) p. 17

Los indicadores de la dimensión habilidades grupales son; facultamiento y delegación, es encargar la función de uno mismo a sus subordinados, para que este realice las actividades que se le asigno, se podrá encargar labores a los trabajadores capacitados para distribuir adecuadamente el tiempo. es por ello que se considerarán motivados y se sentirán involucrados en cumplir las tareas encomendadas, y así obtener sobresalientes resultados según Whetten & Cameron (2016) El trabajo en equipo lo podemos conceptualizar como aquel trabajo

coordinado entre los trabajadores de la misma área, así funcionar de manera más eficiente, y alcanzar los fines de la organización, para el trabajo en equipo es necesario que sus integrantes sean responsables, respetuosos, comprometidos y motivados para con el equipo de trabajo. De esta manera podrán compartir sus conocimientos, vivencias y experiencias respecto al tema de trabajo, así nutrir el aprendizaje individual y grupal.

Respecto a liderar el cambio positivo, nos encontramos con un concepto generalizado, es aquella habilidad directiva que muestra en plenitud la aptitud positiva del trabajador; el cambio auténtico a que se refiere el concepto antes señalado es aquel que permite al trabajador ampliar la visión de su trabajo, mejorar en su interrelación con los demás trabajadores según Whetten y Cameron (2016) p.490

Con relación a las teorías ligadas al tema, en cuanto a la variable compromiso organizacional, se tomó en cuenta la de Meyer y Allen (1991) quienes expresaron que la etapa psicológica que personifica correspondencia entre una institución y trabajador; el cual decide establecer su lealtad a la institución.

van der Werf, (2020) nos indica sobre el tema a estudiar lo siguiente: en el centro de trabajo es el vínculo que los trabajadores sienten con la entidad. En general, los trabajadores que forman parte de una entidad, por lo general se sienten vinculados a la institución, entienden las metas del centro de trabajo. La utilidad los colaboradores tienden a estar más dinámicos en su labor, son un poco más productivos y dispuestos a colaborar.

Degrafe, Riadi, Hariyadi, Adhimursandi (2021) precisa que el compromiso organizacional está ligado con el ejercicio laboral de empleados de una organización, quienes deciden establecerse y ser devotos a la institución. A su turno, AL Jabari y Ghazzawi, (2019) indican que la contribución y empatía en una organización se refiere al compromiso organizacional p.80. En ese sentido, Onagh & Azim, (2018) respecto a la variable afirmaron como “una persona que se encuentra ligada y se implica en la entidad y se une con ella, regocija siendo parte” p.93 De estos conceptos podemos precisar también que, el compromiso organizacional se vincula con la simpatía al lugar donde se labora con un compromiso a nivel psicológico del empleado.

al conceptualizar al compromiso organizacional, indica que es un lazo afectivo, hace que el empleado se orgullezca de su entidad, no se plantea renunciar al trabajo, pues se siente cómodo laborando en su organización, extendiendo las invitaciones al entorno de sus amistades. Se aprecia en la consolidación de la permanencia, del empleado y no se considere encantado por otra organización. Aldana; Tafur y Leal (2018) p.3 sostienen que el compromiso organizacional la entidad da estabilidad a sus trabajadores implantando un sentimiento de bienestar, con el que consolida un compromiso estrecho con la entidad. Seifollahi & Koloor (2018) han definido al compromiso organizacional “que es el conjunto de sentimientos que poseen algunos trabajadores hacia la empresa, asumen como suyos y se identifican con las metas institucionales” p. 23. Trofimov, Bondar, Trofimova, Miliutina, & Riabchych, (2016) han definido que el compromiso organizacional es la capacidad del compromiso para con la empresa. Está asociado con distintos factores, la seguridad que tiene el trabajador de los objetivos y valores de una organización, por lo cual hace que se esfuerce por permanecer en la organización.

Consiguiente las dimensiones de dicha variable, según Meyer y Allen (1991) razonaron que el compromiso organizacional es la actitud que liga al empleado con la organización, se mencionan las siguientes dimensiones para su desarrollo para dicha variable: a) Compromiso afectivo, b) Compromiso de continuidad y c) Compromiso normativo citado por Lizote, Verdinelli, & Do Nascimento (2017) p. 950

En cuanto a la dimensión compromiso afectivo Polo; Fernández; Bargsted; Ferguson & Rojas, (2017), mencionan que el vínculo afectivo del trabajador hacia la entidad hace que este vea su futuro dentro de la entidad p.113. Según Grego Planer (2019) afirma que tener empleados comprometidos con la empresa son sumamente indispensables para la empresa que tener empleados con un compromiso afectivo a la empresa son altamente apreciables para las organizaciones p. 6. En tal sentido el compromiso afectivo que los individuos tienen con la patronal, se sientan orgullo de pertenecer a la empresa y felices de trabajar, su presencia se da porque se sienten contentos y sabiendo que aportan para su organización.

En cuanto al compromiso de continuidad que la tercera dimensión Meyer y Allen (1991), afirman que: empleados tienen una apreciación que al abandonar su

trabajo será de pesar para ellos. Citado por Lizote, Verdinelli, & Do nascimento (2017) p.950

Sobre la dimensión Compromiso Normativo, Rodríguez Loredo y otros (2017) afirman que: “Es una expresión de fidelidad y correspondencia atada al ejercicio de valores” p. 395. Entonces podemos decir que los trabajadores que tienen una relación que los vincula a la entidad, con inversión de tiempo, dinero y esfuerzo, ven que si abandonan la institución no tendrán las, mismas oportunidades, hecho que los trabajadores se encuentren fuertemente afectos a la institución, por ende, estos factores no le permitan fácilmente abandonar a la entidad

De esto se entiende que los trabajadores tienen una relación que los ata a la organización, el tiempo dedicado, el dinero y el esfuerzo dado, viendo que si abandonan la institución no tendrán las mismas oportunidades. causas hacen que los trabajadores tengan un fuerte afecto a la institución.

### III. METODOLOGÍA

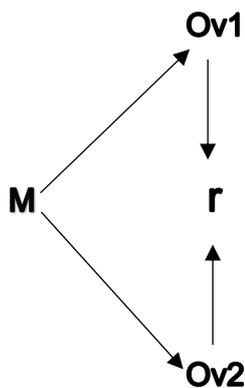
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

El enfoque de la tesis es cuantitativo, según Hernández y Mendoza (2018), “se recurrió a la comprobación de las hipótesis planteadas y a la estadística” p.6 lo que significa que hemos utilizado la estadística como una de las herramientas para el recojo, procesamiento, estudio y entrega de los resultados de la tesis.

El tipo de presente tesis es aplicada; Escudero & Cortez (2018) afirman que la investigación utiliza conocimientos y teorías ya establecidas o estudios ya existentes cuyo propósito es resolver situaciones, problemas en un área determinada, aplicando los conocimientos de las bases teóricas de una investigación básica” p.19

El diseño de investigación es “No experimental-transversal o transaccional”. Hernández Sampieri & Mendoza (2018) p.183 quienes sostiene que “los estudios no se pueden manipular las variables y más por lo contrario solo se podrá observar la realidad tal como se presenta para su análisis”. Es de corte Transversal o transaccional, porque se aplicará y recolectará los datos en un solo momento.

Y el nivel de investigación es correlacional causal, porque tiene la finalidad de relacionar las dos variables de la tesis, que buscar explicar el fenómeno del estudio. Hernández & Mendoza, (2018) p.104



Dónde:

M = Muestra

Ov1 = Obs. de la V1: Habilidades Directivas

Ov2 = Obs. de la V2: Compromiso Organizacional

r = Correlación.

### **3.2 Variable y Operacionalización.**

#### **V. independiente: Habilidades Directivas**

##### **Definición conceptual:**

Whetten & Cameron (2011) afirman que son habilidades y capacidades las cuales desempeña un directivo, al efectuar la proyección y llevarla a la práctica en las operaciones, para lograr los objetivos planteados dentro de los plazos establecidos p.9

##### **Definición operacional:**

La variable constara de tres dimensiones con sus pertinentes indicadores, que serán contemplados de acuerdo al cuestionario con 12 ítems cerradas y la calificación fueron: Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5), según la escala de Likert. Que nos permitirá medir las habilidades directivas.

##### **Dimensiones de las habilidades directivas**

###### a) Habilidades personales

Whetten y Cameron (2011) sobre las habilidades personales: “estas son intrínsecas al colaborador y en específico al directivo, siendo como uno de los más relevantes, ya que son el cimiento de la conducta profesional. El directivo debe ser capaz de transmitir confianza en las decisiones laborales que adopta, pues en él se personifica la base de la pirámide organizacional, capaz de equilibrar las fortalezas debilidades de los colaboradores, resolver los conflictos laborales, decidir con efectividad los problemas” p. 83

También Whetten y Cameron (2011) señalan que las habilidades personales “como el manejo y/o control del propio yo, que determinara el éxito no el éxito o fracaso en el ámbito laboral” p. 18

###### Indicadores

- Desarrollo del autoconocimiento
- Manejo del estrés
- Solución analítica y creativa de los problemas
- Gestión de tiempo

###### b) Habilidades interpersonales

Para Whetten y Cameron (2011) las habilidades personales es el: supone el autoconocimiento, auto confianza en las propias habilidades, que

en un primer momento lo enriquece y desarrolla. En el nivel social, con la capacidad de transmitir la confianza en si mismo y su interrelación con otras personas, el que lo enriquece y permite desarrollarse. En el nivel social, podemos visualizar la gran intercomunicación, negociación, reacciona con actitud domina su entorno, capaz de llevar a su equipo de trabajo al éxito. (p.83)

Indicadores

- Establecimiento de relaciones
- Ganar poder o influencia
- Motivación de los demás
- Asertividad

c) Habilidades grupales

Para, Whetten y Cameron (2011) las habilidades grupales: “contribuyen y nacen de la participación en grupo de personas” p. 18. Asimismo, agrega que las habilidades grupales se desarrollan cuando:

Se obtiene en el momento de dirigir personas. Denominadas como la capacidad de dirección, ejercicio de las habilidades de dirección, que plantea un desafío. En este nivel se encuentran las habilidades: gestión del talento, desarrollo de personas, liderazgo, motivación, y otras. (p.83)

Indicadores

- Facultamiento
- Formación de equipos y Trabajo en equipos
- Liderazgo positivo
- Motivación

**V. Dependiente:** Compromiso Organizacional

**Definición conceptual:**

Meyer y Allen (1991) conceptualizan que el compromiso organizacional es un estado psíquico que los trabajadores tienen para con la organización en la cual se desempeñan, de tal forma que esto puede persuadir de seguir laborando o renunciar a dicha organización.

**Definición operacional:**

Es el conjunto de cualidades que contribuyen que el trabajador en su relación directa con la organización. Asimismo, para cálculo del compromiso

organizacional se utilizó 12 ítems cerradas y la calificación fueron Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5), según la escala de Likert. Que nos permitirá medir el compromiso organizacional.

### **Dimensiones del compromiso organizacional.**

#### a) Compromiso afectivo

Mowday et al. (1979) “Es la empatía del individuo para con la institución, de su trabajo en ella” p.226.

Indicadores

- Confianza en los valores de la organización
- Identificación con los objetivos
- Identificación con la institución
- Valores

#### b) Compromiso de continuidad.

Meyer y Allen (1997) afirman que el “Se entiende como la dificultad de dejar de laborar en la institución en la que trabaja” p.12

Indicadores

- Sentirse en deuda con la organización
- Deseos de renuncia
- Necesidad de permanencia en la institución
- Necesidad económica

#### c) Compromiso de normativo.

Nieri (2012) afirma que “Está referida al sentimiento de obligación de continuar en la institución, es percibida como lealtad para con la organización en gratitud a ciertas prestaciones” p. 23

Indicadores

- Sentimiento de obligación
- Sentimiento de deuda con la institución
- Sentimiento de lealtad
- Reciprocidad

**Escala de medición:** Se utilizó la escala ordinal debido que la variable se ordena en categorías del 1 al 5, para utilizar este tipo de escala se establecieron categorías que se expresan en orden y mayormente se hace escala de tipo Likert según Arias & Covinos (2021) p. 57

**Tabla 1**

Escala de Tipo Likert

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

Elaboración propia

### 3.3 Población, muestra y muestreo.

Arias, Villasís, & Miranda (2016) Definen “población como vínculos de tema determinados, concretos y aseguibles, que será el referente para elegir la muestra, el cual deberá cumplir una serie de parámetros. Así mismo cabe aclarar que al referirse a la población, no se describe necesariamente a las personas, se refiere a cualquier conjunto de hechos naturales, expedientes administrativos, lugares, cualquier tipo de organización, donde algunos casos se les llama universo de estudio” p. 202

La población está comprendida por 34 trabajadores de la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac.

Criterios de inclusión:

- Trabajadores administrativos que laboran, todas las edades y sexo de la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac.

Criterios de exclusión:

- Trabajadores del área de recursos hídricos y personal de limpieza y guardianía.

Poveda, Barajas, Olmedo, & Cabanzo (2018) Definen que “La muestra constituye subgrupo de componentes asignan a ese sub grupo identificando sus necesidades que se llama población. p.122 La muestra es de tipo no probalístico, al no haber una población considerable para que se adquiriera una muestra, donde la muestra es igual a la población cuyo total es de 34 trabajadores administrativos de Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac, 2022.

El muestreo de conveniencia: “es la elección por procesos no aleatorios de una muestra cuyas peculiaridades sean equivalentes a las de la población objetivo”. También tiene la facultad el estudioso elegir directa y

premeditadamente los sujetos de la población. Según Arias, Villasís, & Miranda (2016) p. 206

El muestreo, 34 trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac, donde el muestreo será de tipo intencional o de conveniencia.

## **Tabla 2**

*Población y muestra de estudio.*

Elemento muestral	SEXO		Población
	Femenino	Masculino	Total
Trabajadores Administrativos	21	13	34
Total	21	13	34

Nota: Área personal- UE 004- Pro Desarrollo Apurímac, 2022

**Unidad de análisis:** Son cada uno de los administrativos de la UE 04-Pro Desarrollo Apurímac, las cuales son parte de la muestra.

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

Se empleó la encuesta. De acuerdo a López & Fachelli (2015) definen que la encuesta es “La técnica que procura conseguir información que proporciona un conjunto o muestra de personas, procesos u otros acerca de si mismos, o en correspondencia con un contenido en particular, en un determinado tiempo” p. 5. Teniendo en cuenta esta técnica, al investigador le permite fácilmente obtener la información requerida, debido a que este constituye una sistematización de sus interrogantes y respuestas y además juega una función de suma importancia en la investigación científica, especialmente en la toma de datos.

El instrumento que se empleó es el cuestionario; un conjunto de preguntas relacionadas a las variables y dimensiones que hemos medido. El cuestionario son preguntas elaboradas y asociadas a las variables para poder generar información que permitirá arribar a los objetivos planteados de la investigación Según Hernández & Mendoza (2018) p. 253

### **Validez del instrumento**

Según Galicia, Balderrama, & Edel, (2017) utilizando la técnica del juicio de expertos, se muestra el resultado de la encuesta aplicada a los antes mencionados, participando también como jueces en la validación de contenido, de cuyo resultado se ha formado opinión y experiencias en los procesos de validación de instrumentos.

En este estudio se empleó el método de revisión de juicios de expertos, lo cual recurrimos a 3 profesionales, que consiste en la apreciación de las preguntas del cuestionario realizados por los temáticos para dar opiniones relacionadas al contenido, al estudio planteado y brindar aprobación para la aplicabilidad del estudio.

**Tabla 3**

*Validación de juicio de expertos*

Nº	Grado académico	Expertos	DNI	Resultado
1	Doctor	Barrionuevo Inca Roca, Yamill Alam	23864017	Aplicable
2	Magister	Pipa Huamani, Erika	43174436	Aplicable
3	Maestro	Rimasca Huaranca, David Rosell	42892646	Aplicable

Fuente: Certificado de validación.

### **Confiabilidad de instrumento**

Para calcular la fiabilidad del instrumento el cual se entiende por la consistencia interna se utilizó el Alfa de Crombach`s

El alfa de Cronbach consiste en la correlación de los resultados y el promedio, a su vez señala que los ítems son evaluados de acuerdo a los valores de los coeficientes que son de 0 y 1, y están altamente correlacionados de acuerdo a los criterios generales de los coeficientes que son aceptables, cuando el valor es igual o superior a 0.70

**Tabla 4***Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	34	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	34	100,0

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

**Tabla 5***Estadística de fiabilidad variable Habilidades Directivas*

Alfa de Crombach`s	N de elementos
,554	12

Fuente: SPSS Statistics 23.0

**Tabla 6***Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	34	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	34	100,0

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

**Tabla 7***Estadística de fiabilidad variable Compromiso Organizacional*

Alfa de Crombach	N de elementos
,549	12

Fuente: SPSS Statistics 23.0

### 3.5 Procedimientos.

Es necesario indicar que los procedimientos a seguir inician con la confirmación del instrumento mediante el juicio de especialistas en la materia de estudio y el Alfa de Cronbach obtenido de una encuesta piloto.

Seguidamente se procederá a recoger datos mediante la aplicación del instrumento, todo ello se realizará previa una autorización otorgada por la entidad mediante un documento; a partir de ello la información ha sido procesado con el programa estadístico SPSS statistics 23.0 y Excel, cuyos resultados que se obtengan serán presentados en forma de tablas con análisis y la interpretación correspondiente.

### **3.6 Método de Análisis de datos.**

Se empleó la estadística descriptiva, con ella se ha interpretado los resultados presentados en tablas. Así mismo, se utilizará la estadística inferencial para contrastar nuestras hipótesis, también para establecer el o los grados de relación entre el habilidades directivas y compromiso organizacional. Así mismo cabe indicar que se utilizó el método de Rho de Spearman para la prueba de normalidad y determinar dicha relación.

### **3.7 Aspectos éticos.**

La tesis se realizó respetando las normas Apa 7 edición y reglamentos adquiridos por la universidad Cesar Vallejo, la autenticidad del proyecto se verificará a través del software del Turnitin, así mismo se mantuvo la confidencialidad y reserva de información privada de los participantes que fueron encuestados, los resultados son fiables y donde no se alteraron ninguna información.

#### IV. RESULTADOS

##### Resultados descriptivos

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022.

**Tabla 8**

*V1 Niveles de Habilidades Directivas.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	12	35,3
	Medio	11	32,4
	Alto	11	32,4
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS Statistics 23.0

Interpretación:

En la presente tabla 8, observamos los resultados de las habilidades directivas, notamos que el 35,3% de los casos tienen un nivel bajo, el 32,4% de los casos tienen un nivel medio y finalmente el 32,4% de los casos tienen un nivel alto, indudablemente el nivel medio y alto prevalecen de forma significativa sobre el otro nivel.

**Tabla 9**

*V2 Niveles del Compromiso Organizacional*

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Validos	Bajo	9	26,5
	Medio	20	58,8
	Alto	5	14,7
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS Statistics 23.0

Interpretación:

De la tabla 9 podemos observar los resultados del compromiso organizacional, observamos que el 26,5% de los casos tienen un nivel bajo, el 58,8% de los casos tienen un nivel medio y el 14,7% de los casos tienen un nivel alto; evidente el nivel medio está predominando de forma significativa sobre los demás niveles.

Objetivo específico 1:

Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022.

**Tabla 10**

*Niveles de las Habilidades Personales*

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Validos	Bajo	12	35,3
	Medio	14	41,2
	Alto	8	23,5
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS Statistics 23.0

Interpretación:

De la tabla 10, observamos que los resultados de las habilidades directivas, en la dimensión habilidades personales que el 35,3% tienen un nivel bajo, el 41,2% tienen un nivel medio y el 23,5% de los casos tienen un nivel alto; resaltando que el nivel medio está sobresaliendo de forma significativa sobre los demás niveles.

Objetivo específico 2:

Determinar la relación que existe entre habilidades interpersonales y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022.

**Tabla 11***Niveles de las Habilidades Interpersonales*

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Validos	Bajo	6	17,6
	Medio	24	70,6
	Alto	4	11,8
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS Statistics 23.0

## Interpretación:

De la tabla 11, observamos que los resultados de las habilidades directivas, en la dimensión habilidades interpersonales, notamos que el 17,6% tienen un nivel bajo, el 70,6% tienen un nivel medio y el 11,8% de los casos tienen un nivel alto; siendo que el nivel medio está prevaleciendo de forma evidente sobre los demás niveles.

## Objetivo específico 3:

Determinar la relación que existe entre habilidades grupales y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022.

**Tabla 12***Niveles de las Habilidades Grupales*

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Validos	Bajo	10	29,4
	Medio	12	35,3
	Alto	12	35,3
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS Statistics 23.0

## Interpretación:

De la tabla 12, observamos los resultados de las habilidades directivas, en la dimensión habilidades de grupo, se evidencia que el 29,4% de los casos

tienen un nivel bajo, el 35,3% de los casos tienen un nivel medio y el 35,3% de los casos tienen un nivel alto; siendo que el nivel medio y el nivel alto está sobresaliendo de forma significativa sobre el nivel bajo.

### **Análisis inferencial bivariado**

Reglas de decisión:

Cuando el valor de Sig.>0,05 la hipótesis nula (Ho) es aceptada. Cuando el valor Sig. <0,05 la hipótesis nula (H0) es rechazada.

Por establecer el nivel de correlación, se obtuvo como referencia a Mondragón (2014) p.100, quien planteo los niveles de correlación bilateral, que se muestran a continuación:

**Tabla 13**

*Intensidad Correlacional*

Rango	Relación
-1	Correlación negativa grande y perfecta
--0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta.
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta.
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada.
--0.2 a -0.39	Correlación negativa baja.
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja.
0	Correlación nula.
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja.
0.2 a 0.39	Correlación positiva muy baja.
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada.
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta.
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta.
1	Correlación positiva grande y perfecta

**Fuente:** Revista científica Movimiento Científico. Mondragón (2014)

## Resultados inferenciales

### Hipótesis General

**H0:** No existe una correlación significativa entre habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro desarrollo Apurímac 2022.

**H1:** Existe correlación significativa entre habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro desarrollo Apurímac 2022.

**Tabla 14**

*Relación entre las Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional*

		Habilidades Directivas	Compromiso Organizacional
Rho de Spearman	Habilidades Directivas	1,000	,847**
	Compromiso Organizacional	,847**	1,000
		Sig. (bilateral)	Sig. (bilateral)
		.000	.000
		N	N
		34	34

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

Interpretación:

Según la tabla 7, el análisis Rho de Spearman, denotó un nivel de significancia bilateral de 0,000; aceptando la hipótesis alterna. Adicionalmente, se halló que la relación significativa con un nivel de 0,847 positiva alto. Mostró una curva de tendencia positiva; por ello se colige una relación directamente proporcional, es decir, cuanto más óptimas sean las habilidades directivas será mayor el compromiso organizacional.

## V. DISCUSIÓN

### **Objetivo general:**

Según, los resultados mostrados en la tabla 14 en cuanto a la hipótesis general, se contrasta que existe un nivel de correlación positiva favorable, entre las habilidades directivas y compromiso organizacional en la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac, con un coeficiente de correlación de ( $Rho = 0,847$ ), y un valor de  $p < 0,05$  por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, de las variables habilidades directivas que se correlaciona con el compromiso organizacional. De acuerdo a las encuestas realizadas a los trabajadores administrativos, podemos observar en la tabla 08 donde el 35,3% de los casos tiene un nivel bajo, por lo tanto se puede señalar que los colaboradores para considerar una buena habilidad directiva se debe contar con capacidades, conocimientos y destrezas por lo tanto se puede apreciar que los colaboradores aún se encuentran resistentes al cambio, Los resultados se asocian a las conclusiones de la investigación realizada por Meza, Arístides (2019), las habilidades directivas tienen influencia en el compromiso organizacional, por lo cual estos resultados obtenidos en la investigación, siendo el compromiso organizacional una variable determinante en el desarrollo de las organizaciones, asimismo dicha variable permitirá hacer más eficiente a los trabajadores administrativos de la entidad, toda vez que el compromiso organizacional se asocia en las habilidades personales, interpersonales y grupales, el cual se concretara para buscar objetivos organizacionales. Así mismo podemos observar en la tabla 9 donde el 58,8% de los casos tienen un nivel medio en cuanto al compromiso organizacional, donde los colaboradores no establecen de forma adecuada el ejercicio laboral en cuanto a la contribución y empatía, de las cuales deben estar ligados a la organización. Estos resultados se aplican a partir de las conclusiones de Pompilla & Sánchez (2021), quien indica que existe una correlación entre las variables habilidades directivas y compromiso organizacional donde el progreso del autoconocimiento es importante para el manejo del estrés para establecer relaciones en la organización, llegando a considerar a los trabajadores administrativos como el recurso más importante.

### Objetivo específico 1

Según, los resultados mostrados en la tabla 10 en cuanto objetivo 1, se puede observar que el 41,2% de los casos tienen un nivel medio, donde los colaboradores consideran que las habilidades personales deben mejorar su autoconocimiento y con estos resultados se muestra que aún se tiene un porcentaje donde se resisten a disminuir el enfrentamiento laboral. Los resultados se asocian a las conclusiones de la investigación realizada por Bissane, Hachem, & Hamdan (2020), quienes señalaron El liderazgo transformacional y transaccional se correlaciona positivamente con el compromiso organizacional, en tal caso es los administradores público debe ser seleccionados de acuerdo a criterios bien definidos, además se debe considerar la construcción de sus habilidades transformadoras y las habilidades de intercambio de alta calidad entre líderes y seguidores en el entorno laboral. Con esta conclusión se puede afirmar que las habilidades interpersonales se correlacionan con el compromiso organizacional en cuanto a los aspectos de desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés, soluciones analítica y creativa de los problemas y gestión del tiempo. Estos resultados se aplican a partir de las conclusiones de Recuay (2017), el objetivo de la investigación insta la relación que existe entre las dos variables, la metodología de dicha investigación es correlacional y método aplicado es descriptivo, y se realizó en una población y muestra de 30 directivos, para dicha investigación se usó la encuesta y como herramienta el cuestionario, y cuyo resultado de la investigación expone que tiene una relación relevante de 0.868 de las variables gestión directiva y compromiso organizacional.

### Objetivo específico 2

Según, los resultados mostrados en la tabla 11 en cuanto al objetivo 2. Podemos observar que el 70,6% de los casos tienen un nivel medio, donde los colaboradores para reducir los desacuerdos que son factores estresantes se deben evitar conflictos con los integrantes de la organización. Los resultados se asocian a las conclusiones de la investigación realizada por Alcón Noris Jacinta (2014), quienes señalan que debe haber comunicación en el personal para obtener una relación interpersonal donde las tomas decisiones deben ser acordados o

planificados donde las áreas deben manejar mecanismos de soluciones a la problemática dentro de la institución. Con esta conclusión se puede afirmar que las habilidades interpersonales se correlacionan con el compromiso organizacional en cuanto a los aspectos de establecimiento de relaciones, para ganar o influir en la motivación de los demás y manejo de conflictos. Estos resultados se aplican a partir de las conclusiones de Whetten & Cameron (2016), donde las gestiones para una relación efectiva con individuos o grupos laborales deben contar con aptitud en cuanto a motivar a los trabajadores para efectuar correctamente sus responsabilidades y actuar correctamente de acuerdo a sus funciones, dando solución a los problemas presentados dentro de la entidad y dar un mejor servicio al público.

### Objetivo específico 3

Según, los resultados mostrados en la tabla 12 en cuanto al objetivo 3 se muestra que el 35,3% de los casos tienen un nivel medio y alto en cuanto a las habilidades grupales donde los colaboradores contribuyen en un nivel medio en cuanto a la comunicación, obediencia, liderazgo, tolerancia motivación y rendimiento porque los gerentes aún les falta relacionarse con los trabajadores de la organización. Las consecuencias se asocian a las conclusiones de la investigación realizada por Callalli (2019) quien señala que los roles gerenciales y el compromiso organizacional tienen una relación auténtica con un nivel moderado, donde la investigación estuvo conformada por 19 trabajadores de forma tal que los encuestados manifestaron que se debe delegar funciones para realizar actividades y encargar labores a los trabajadores y poderlos capacitar para distribuir adecuadamente el tiempo. Con esta conclusión se puede afirmar que las habilidades grupales se correlacionan con el compromiso organizacional en cuanto a los aspectos de delegación, formación de equipos de trabajo para liderar un cambio positivo. Estos resultados se aplican a partir de las conclusiones de Whetten & Cameron (2016), los dirigentes en una organización deben interactuar a través de la comunicación, obediencia, liderazgo, tolerancia, motivación, rendición donde las habilidades grupales se conformarán a través de facultamiento, alineación de equipos, y liderar los cambios positivos y motivación

## VI. CONCLUSIONES

En base a los resultados, se definieron las subsecuentes conclusiones:

1. Se determinó, que las habilidades directivas tienen relación con el compromiso organizacional, 004 en la unidad ejecutora Pro Desarrollo de Apurímac. La evidencia hallada, es del coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,847 y significativamente alta (Sig.= < 0,01), donde se señala que existe una relación positiva considerable entre ambas variables, por lo que las habilidades directivas determinan significativamente en el compromiso organizacional. Asimismo, también se puede determinar que la investigación mostro un nivel bajo de 35,3% en las habilidades directivas y un nivel medio de 58,8% de compromiso organizacional entre ambas variables, deduciéndose en los trabajadores administrativos, que mientras más optimas sean las habilidades directivas mejor será el compromiso organizacional.
2. Se determino, que las habilidades personales tienen relación con el compromiso organizacional, en la unidad ejecutora 004 Pro Desarrollo de Apurímac. Se demuestra que el 35.5 % tiene un nivel bajo y el 41.2 % tiene un nivel medio y el 23.5% tiene un nivel alto, como podemos observar el nivel medio prevalece de forma significativa en los demás niveles, donde señala que existe una relación entre las habilidades interpersonales con el compromiso organizacional, por lo que las habilidades personales determinan significativamente en el compromiso organizacional.
3. Se determinó, que las habilidades interpersonales tienen relación con el compromiso organizacional, en la unidad ejecutora 004 Pro Desarrollo de Apurímac. Donde se demuestra que el 17.6 % tiene un nivel bajo y el 7.6 % tiene un nivel medio y el 11.8% tiene un nivel alto, donde podemos evidenciar que el nivel medio prevalece sobre los demás niveles, por lo que las habilidades personales determinan significativamente en el compromiso organizacional.

4. Se determino, que las habilidades grupales tienen relación con el compromiso organizacional, en la unidad ejecutora 004 Pro Desarrollo de Apurímac. Donde se demuestra que el 29.4 % tiene un nivel bajo y el 35.3% tiene un nivel medio y el 35.3% tiene un nivel alto. Es evidente que el nivel medio y alto prevalecen significativamente sobre el nivel bajo, donde podemos evidenciar positivamente ambas variables. Por lo que las habilidades grupales determinan significativamente con el compromiso organizacional.

## VII. RECOMENDACIONES

1. A partir de los resultados obtenidos se recomienda al personal administrativo, desarrollen en su organización una serie actividades como son los talleres con el fin de estimular las habilidades personales, personales y grupales por medio de una habilidad directiva mejor será el compromiso organizacional, esto debe involucrar a todo el personal más allá de la jerarquía que presentan, para esto también se debe promover talleres intrínsecamente que les permitirá generar un mayor compromiso organización motivo por el cual los estándares de rendimiento laboral se verán favorecidos.
2. Se sugiere a los trabajadores administrativos, estudiar al trabajador administrativo, aplicando el test de comprensión emocional para así poder administrarlas y compensar hacia fases más positivas, de forma que tal que se conozca las fortalezas y/o debilidades personales de cada uno de los colaboradores, y desentrañar por qué dichos colaboradores no se siente identificados con la organización.
3. Se sugiere a los trabajadores administrativos, definir el factor más importante en el conducción del estrés, referida a la habilidad directiva la misma que cobra mayor relevancia en el contexto sanitario en que nos vemos inmersos, es obligación de las oficinas encargadas manejar a su personal a través de capacitaciones sobre el manejo de estrés y campo, y realizar la fiscalización, con la finalidad de realizar el control y evaluación, priorizando los procesos interno de comunicación y promover las capacidades de los colaboradores que tienen mejor percepción además cuentan con habilidades para interrelacionarse mejor y ejecutan de manera coordinada los proyectos de interés. La institución debe brindar las facilidades para que sean los mismos trabajadores, puedan los que puedan mejorar la interrelación deficiente.
4. Se sugiere a los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo de Apurímac, preparar un conjunto de actividades que permitan reforzar el trabajo grupal, a través de medios electrónicos: como los correos electrónicos, chat, o los grupos, por medio del cual crear habilidades grupales para identificar las dificultades y encaminar Asia una comunicación más efectiva.

## REFERENCIAS

- AL Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Compromiso organizacional: una revisión de la literatura conceptual y empírica y una agenda de investigación. *International Leadership Journal*, Vol. 11(1), 78-119.
- Alcon, N. J. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio Tinaquillo, estado Cojedes [Tesis de Maestría]*. Venezuela. Obtenido de <http://hdl.handle.net/123456789/941>
- Aldana Rivera, E. E., Tafur Castillo, J., & Leal Guerra, M. (2018). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla - Colombia. (R. D. Bolívar, Ed.) *Revistas Espacios*, vol. 39(11), 13. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n11/18391113.html>
- Aparicio Valdez, M. R., & Medina Caicay, M. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú : un análisis comparativo [Tesis de Maestría, Universidad del pacífico]*. Repositorio institucional, Lima, Peru. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11354/1650>
- Arias Gómez, J., Villasís Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (Abril-Junio de 2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, Vol. 63(2), 201-206.
- Arias Gonzales, J., & Covinos Gallardo, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación* (Primera Edición ed.). (E. C. EIRL, Ed.) Arequipa, Perú.
- Batao Ibay, S., & Cenas Pa-alisbo, M. (17 de Febrero de 2020). An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development Needs of Private Catholic Secondary School Administrators in Bangkok, Thailand. *Revista mundial de educación*, Vol. 10(1), 149-163. doi:<https://doi.org/10.5430/wje.v10n1p149>
- Bissane , H., Hachem, B., & Hamdan, H. (2020). Percepción de los servidores públicos sobre el estilo de liderazgo y su impacto en el compromiso organizacional [Universidad Saint-Joseph de Beirut, Facultad de Ciencias Económicas y administración de empresas]. *Revista Perspectivas Empresariales*, Vol. 18(nº 4), 319-333. doi:[http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.26](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.26)

- Callalli Merino, S. (2019). *Los roles gerenciales y su relación con el compromiso organizacional de los servidores públicos en la Municipalidad Distrital de Pochuanca - Aymaraes 2018 [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac ]*. Repositorio Institucional UNAMBA, Abancay-Apurimac, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/766>
- Cárdenas Montoro, G. J. (2020). *Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019 [Tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo]*. repositorio Institucional UCV, Lima, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40444>
- Degrafe Linggiallo , H., S. Riadi , S., Sugeng, H., & Adhimursandi, D. (2021). El efecto de las variables predictoras sobre el compromiso de los empleados y el compromiso organizacional y el desempeño de los empleados. *Management Science Letters*, Vol. 11(1), 31-40. doi:DOI: 10.5267/j.msl.2020.8.033
- Escudero Sánchez, C. L., & Cortez Suárez, L. A. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica [Universidad Técnica de Machala. Machala , Ecuador: Editorial UTMACH.*
- Fàbregues, S., Meneses, J., Rodríguez Gómez, D., & Hélène Paré, M. (2016). *Técnicas de investigación social y educativa*. Barcelona , España: Editorial Oberta UOC Publishing, SL.
- Galicia Alarcón, L. A., Balderrama Trápaga, J. A., & Edel Navarro, R. (Octubre de 2017). Validez de contenido por juicio de expertos: propuesta de una herramienta virtual. *Universidad de Guadalajara* , 9(2), 42-53. doi:<https://doi.org/10.32870/ap.v9n2.993>
- Gestión, D. (21 de Noviembre de 2015). El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. *Tendencia*. Obtenido de [redaccion@gestion.pe](mailto:redaccion@gestion.pe)
- Grego Planer, D. (2019). La relación entre el compromiso organizacional y los comportamientos de ciudadanía organizacional en los sectores público y privado. *Revistas de acceso abierto MDPI- Sostenibilidad.*, Vol. 11(22), 6395. doi:<https://doi.org/10.3390/su11226395>

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McCRAW - HILL.
- Lizote, S., Verdinelli, M. Á., & Do nascimento, S. (Nov-Dic de 2017). Compromiso organizacional y satisfacción laboral: un estudio con funcionarios municipales. *Revista de Administración Pública - Scielo Brasil*, Vol. 51(6), 947-967. doi:<https://doi.org/10.1590/0034-7612156382>
- López Roldán, & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. (I ed.). Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona. Obtenido de <http://ddd.uab.cat/record/129382>
- Luján Johnson, G. L. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacion. *Revistas Dialnet*, Vol. 10(1), 24-36. doi:DOI: [dx.doi.org/10.18050](https://doi.org/10.18050)
- Luna Arocas, R., & J. Lara, F. (2020). Gestión de talento, compromiso organizacional efectivo y desempeño del servicio en el gobierno local [Facultad de Económicas, Universidad de Valencia]. *Revista International Journal of Environmental Eesearch and Public Health*, 1-15. doi:<https://doi.org/10.3390/ijerph17134827>
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). Una conceptualización de tres componentes del compromiso organizacional. *Elsevier*, 61-89. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>
- Meza Capcha, A. B. (2019). *Habilidades Directivas y el Compromiso Organizacional del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Rio Negro 2019 [tesis de licenciatura.Universidad Peruana los Andes]*. Repositorio Institucional UPLA, Junin, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12848/3182>
- Mondragón Barrera, M. A. (Noviembre de 2014). Uso de la Correlación de Spearman en un Estudio de intervención en Fisioterapia. *Movimiento Científico*, 8(1), 98-104. Obtenido de <https://revmovimientocientifico.iberu.edu.co/article/view/mct.08111/645>
- Onagh, F., & Azim, H. (2018). The impact of organizational justice on job satisfaction, organizational commitment and trust. *Revista de Ciencias*

- Humanas y Sociales: Dialnet*, Vol. 15(16), 85-109. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7377529>
- Paredes Zempual, D., Ibarra Morales, L. E., & Moreno Freites, Z. E. (02 de Marzo de 2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Revista SciELO Analytics "Investigación administrativa"*, Vol. 50(127). doi:<https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>
- Polo Vargas, J. D., Fernández Ríos, M., Bargsted, M., Ferguson Fama, L., & Rojas Santiago, M. (2017). Relación entre el compromiso organizacional y la organizacional y la vida: la mediación del engagement. *Universia Business Review*(54), 110-127. doi:[https://www.redalyc.org/pdf/433/43351179004\\_1.pdf](https://www.redalyc.org/pdf/433/43351179004_1.pdf)
- Pompilla Ttito, R., & Sánchez Bustamante, L. (2021). *Habilidades directivas y compromiso organizacional de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Poroy 2021*[Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV, Poroy, Cusco. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/79384>
- Poveda Aguja, F. A., Barajas Leal, G. M., Olmedo Cruz Micán, E., & Cabanzo Carreño, C. (2018). *Metodología de la Investigación y la Gestión Científica* (Vol. I). (F. A. Poveda Aguja, & G. M. Barajas Leal, Edits.) Bogotá, Colombia: Editorial Scientometrics E Researching Consulting Group.
- Qquelcca Churata, W. (2019). *Las habilidades directivas en los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani-Cusco en el periodo 2017* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio institucional UNAP, Puno. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11602>
- Ramírez Rojas, J. I. (Abril de 2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, Vol. 11(17), 23-29. doi:[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=s2521-27372018000100004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=s2521-27372018000100004&script=sci_arttext)
- Recuay Cóndor, C. M. (2017). *Gestión directiva y compromiso organizacional en la Facultad de Economía de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos 2016* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio

- Institucional UCV, Lima, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22112>
- Rodríguez Loredo , C. S., Betanzos Díaz , N., & Paz Rodríguez , F. (2017). Desarrollo y validación de un cuestionario sobre compromiso organizacional normativo: un estudio piloto en trabajadores Mexicanos. *Ciencias Humanas Sociales- Scielo*, Vol. 33(2), 393-402. doi:[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0212-97282017000200023](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0212-97282017000200023)
- Seifollahi, N., & koloor, H. (2018). The role of organizational climate and organizational commitment in predicting service recovery. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales, Dialnet*, 34(16), 19-51. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7377526>
- Trofimov, A., Bondar, I., Trofimova, D., Miliutina, K., & Riabchych, I. (2016). Organizational commitment factors: role of employee work engagement. *Revista espacios*, Vol. 38(24), 18. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n24/a17v38n24p18.pdf>
- van der Werf, R. (3 de Enero de 2020). *3 Key Types of Organisational Commitment*. Obtenido de Effectory: [https://www-effectory-com.translate.google/knowledge/3-key-types-of-organisational-committment/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es-419&\\_x\\_tr\\_pto=op,sc](https://www-effectory-com.translate.google/knowledge/3-key-types-of-organisational-committment/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=op,sc)
- Villalobos, M., & Pertuz, F. (2019). Manejo de conflictos en el emprendimiento de las empresas del sector gastronómico de Santa Marta Colombia. *SAPIENTIAE: Revista de Ciencias Sociais, Humanas e Engenharias*, Vol. 5(1), 31-45. doi:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=572761149002>
- Whetten , D., & Cameron, K. (2016). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (Novena Edición ed.). México: Pearson.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (Octava Edición ed.). (G. D. Chávez, Ed.) México: Editorial: Pearson.
- Workplace, E. a. (23 de Agosto de 2017 de 2017). *El compromiso laboral: la llave del éxito empresarial*. Obtenido de P&A Group: <https://grupo-pya.com/12984-2/>

## ANEXOS

### Anexo 01: Operacionalización de variables.

Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac, 2022.

VARIABLES	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Habilidades Directivas	<p>las habilidades directivas son aptitudes, roles y funciones que desempeña un directivo es de allí que este tiene una buena planificación y administración del tiempo y recursos para alcanzar los objetivos dentro de los plazos acordados. (Whetten &amp; Cameron, Desarrollo de Habilidades Directivas, 2011)</p>	<p>La presente variable consta de tres dimensiones con sus respectivos indicadores, que serán medidos en base a un cuestionario con 12 ítems cerradas: Que nos permitirá medir las habilidades directivas.</p>	Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del autoconocimiento</li> <li>• Manejo del estrés</li> <li>• Solución analítica y creativa de los problemas</li> <li>• Gestión de tiempo</li> </ul>	Escala tipo Likert
			Habilidades Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de relaciones</li> <li>• Ganar poder o influencia</li> <li>• Motivación de los demás</li> <li>• Manejo de conflictos.</li> </ul>	
			Habilidades grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegación.</li> <li>• Formación de equipos y Trabajo en equipos</li> <li>• Liderar el cambio positivo.</li> </ul>	Ordinal
Compromiso Organizacional	<p>Compromiso organizacional es el estado psicológico que los colaboradores tienen con la organización en la cual se desempeñan, de tal forma que esto puede influir en su decisión de seguir laborando o renunciar a la dicha organización. (Meyer &amp; Allen , 1991)</p>	<p>Es el conjunto de actitudes que contribuyen al trabajador en su relación directa con la organización. Asimismo, para medición del compromiso organizacional se utilizará 12 ítems cerradas:</p>	Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza en los valores de la organización</li> <li>• Identificación con los objetivos</li> <li>• Identificación con la institución</li> <li>• Valores</li> </ul>	
			Compromiso Continuidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentirse en deuda con la organización</li> <li>• Deseos de renuncia</li> <li>• Necesidad de permanencia en la institución</li> <li>• Necesidad económica</li> </ul>	
			Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentimiento de obligación</li> <li>• Sentimiento de deuda con la institución</li> <li>• Sentimiento de lealtad</li> <li>• Reciprocidad</li> </ul>	

## Anexos 02: Instrumento de Medición

### Cuestionario de Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional

#### Instrucciones:

A continuación, tiene una lista que incluye diferentes ítems relacionados con las habilidades directivas. En las siguientes proposiciones marque con una "X" en el valor del casillero que según usted crea conveniente.

#### Calificación:

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

N.º	Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac, 2021					
		1	2	3	4	5
<b>Variable 01: habilidades directivas</b>						
<b>Dimensión 01: Habilidades personales</b>						
1	El director demuestra capacidad personal y coordina las actividades con su personal					
2	El director maneja su personalidad cumple con su responsabilidad, evitando el estrés.					
3	El director plantea alternativas de solución innovadoras a los problemas laborales					
4	El director gestiona adecuadamente su tiempo dando prioridad a las actividades laborales.					
<b>Dimensión 02: Habilidades interpersonales</b>						
5	El director promueve el trabajo en equipo para fortalecer la relación entre sus colaboradores.					
6	El director aprovecha los desacuerdos para aplicar sus habilidades interpersonales.					
7	El director apoya a sus colaboradores cuando tiene dificultades laborales					
8	El director resuelve las dificultades procurando dar soluciones justas y equitativas.					
<b>Dimensión 03: Habilidades grupales</b>						
9	El director asigna funciones y responsabilidades a su personal.					
10	El director emplea diversas técnicas para mejorar el trabajo en equipo.					
11	El director motiva a sus trabajadores para que se involucren en el trabajo institucional.					
12	El director transmite energía positiva a su subordinada para mejorar su labor institucional.					
<b>Variable 02: Compromiso organizacional</b>						
<b>Dimensión 01: Compromiso afectivo</b>						
13	Se siente atado a la institución por lo que suscribió un contrato.					
14	Se siente como parte de una familia en la institución.					
15	Se identifica con la institución por la labor que desempeña.					
15	Cuando existe un problema en la institución, o siente como propio.					
<b>Dimensión 02: Compromiso de continuidad</b>						
17	Estaría dispuesto a trabajar en otra institución.					
18	Me sentiría mal si ahora dejara la institución					
19	Usted, se siente feliz con la labor que desempeña.					
20	Se encuentra conforme con la remuneración que percibe.					
<b>Dimensión 03: Compromiso normativo</b>						
21	La permanencia en su trabajo, más que una responsabilidad, es una obligación.					
22	En términos generales siente que tiene lealtad con la institución.					
23	Me siento parte integrante de una organización.					
24	La institución le ofrece un mayor crecimiento profesional.					

## **Ficha técnica del Instrumento de Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional**

**Título:** Cuestionario sobre habilidades directivas y Compromiso Organizacional

**Autor:** Roxana Curi Sota / Paola Luz Ferro Damián

**Año:** 2022

**Lugar:** Abancay-Apurímac.

**Fecha de aplicación:** 15 de marzo del 2022

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Dirección Ejecutiva 004 Pro Desarrollo Apurímac 2022.

**Duración:** 30 minutos

**Estructura:** Consta de 24 ítems, con 5 alternativas de valoración Likert: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4) y Siempre (5). Asimismo, está constituido por 3 dimensiones: Habilidades personales, interpersonales y grupales.

## Anexo 03: Validez de Contenido



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: BARRIONUEVO INCA ROCA YAVELL ADHEMIR

Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC

Especialidad : FINANZAS – MARKETING – ADM. DE NEGOCIOS

Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO

Autor (s) del instrumento (s): Paola Luz Ferro Damián y Roxana Curi Sota.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		46				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

---

---

---

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

46

Abancay, 23 de febrero de 2022

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC  
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
*Admir*  
Mgt. Yavell A. Barrionuevo Inca Roca  
DOCENTE



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**II. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: BARRIONUEVO INCA ROCA YAVELL ADHEMIR  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC  
 Especialidad : FINANZAS – MARKETING – ADM. DE NEGOCIOS  
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO  
 Autor (s) del instrumento (s): Paola Luz Ferro Damián y Roxana Curi Sota

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>44</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

---



---



---

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 44

Abancay, 23 de febrero de 2022

  
 Mgt. Yavell A. Barrionuevo Inca Roca  
 DOCENTE

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: **Pipa Huamaní Erika**

Institución donde labora : **Universidad Tecnológica de los Andes de Apurímac**

Especialidad : Mg. Auditoría y tributación

Instrumento de evaluación : **CUESTIONARIO**

Autor (s) del instrumento (s): **Paola Luz Ferro Damián y Roxana Curi Sota.**

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

---



---



---

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Abancay, 11 de Marzo de 2022



43774436  
025-785.

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**II. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: **Pipa Huamani Erika**

Institución donde labora : **Universidad Tecnológica de los Andes de Apurímac**

Especialidad : Mg. Auditoría y tributación

Instrumento de evaluación : **CUESTIONARIO**

Autor (s) del instrumento (s): **Paola Luz Ferro Damián y Roxana Curi Sota.**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

---



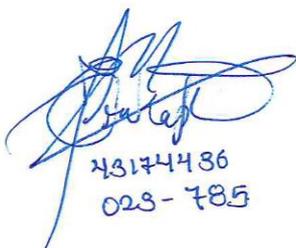
---



---

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 50

Abancay, 11 de Marzo de 2022



43174436  
028-785

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Rimasca Huaranca David Rosell  
 Institución donde labora: Empresa Peru. Farmaceuticos y Sanitarios S.A. - Inespe y Comité G. Public  
 Especialidad: Maestro en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación: CUESTIONARIO  
 Autor (s) del instrumento (s): Paola Luz Ferro Damián y Roxana Curi Sota.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

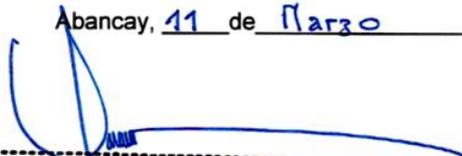
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento es viable para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 48

Abancay, 11 de Marzo de 2022

  
 David Rosell Rimasca Huaranca  
 LIC. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
 MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  
 CORLAD: 06522

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**II. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Rimasca Huaranca David Rosell  
 Institución donde labora: Empresa Prod. Farmacéuticos y Saneamiento PROFARMA - Asesoría Consultor G. Pública  
 Especialidad: Maestro en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación: CUESTIONARIO  
 Autor (s) del instrumento (s): Paola Luz Ferro Damián y Roxana Curi Sota

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento es viable para su aplicación

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**
48

 Abancay, 11 de Marzo de 2022



David Rosell Rimasca Huaranca  
 LIC. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
 MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  
 CORLAD: 06522

**Anexo 04:** Solicitud de aplicación del instrumento

**SOLICITAMOS:** Autorización para realizar Proyecto de Investigación y Tesis.

**SEÑOR: DIRECTOR DE LA UNIDAD EJECUTORA 004-PRO DESARROLLO APURÍMAC.**

Ing. Fred Huamán Cuellar.



Nosotras, **Roxana CURI SOTA**, Identificada Con DNI N° 46009458, y **Paola Luz FERRO DAMIAN**, identificada con DNI N° 75840983, ambas con grado de Estudios Bachiller en Administración de Empresas y Negocios Internacionales, el debido respeto nos presentamos y exponemos:

Que, estando en la última etapa de culminación de nuestra carrera profesional de ADMINISTRACION, que venimos tratando en la Universidad Cesar Vallejo, solicitamos a Ud. Autorización para realizar el proyecto de investigación y tesis sobre tema: **"HABILIDADES DIRECTIVAS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EJECUTORA 004-PRO DESARROLLO APURÍMAC"** para optar el grado de LICENCIADO en Administración.

**Técnica e instrumento:** Encuestas y cuestionario.

**Costo:** sin costos para la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac.

**Beneficio:** Esta investigación será de suma importancia para la Unidad Ejecutora 004-Pro Desarrollo Apurímac, ya que el Proyecto de investigación y tesis, constituirá un instrumento de gestión, que permitirá mejorar el servicio que presta.

**POR LO EXPUESTO**

Considere viable nuestra solicitud y acceda y concedamos la autorización.

Abancay, 24 de enero de 2022.

GOBIERNO REGIONAL APURIMAC  
UNIDAD EJECUTORA 004 PRO DESARROLLO APURIMAC  
MESA DE PARTES

**RECIBIDO**

Registro: 206 Folio: 01  
Firma: [Signature] Hora: 4:00 pm  
LA RECEPCIÓN DEL DOCUMENTO NO ES SEÑAL DE CONFORMIDAD

24 ENE. 2022

[Signature]

Roxana CURI SOTA  
DNI N° 46009458

[Signature]

Paola Luz FERRO DAMIAN  
DNI N° 75840983



## Anexo 05: Autorización de aplicación del instrumento



**GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC**  
UNIDAD EJECUTORA 004: "PRO DESARROLLO APURÍMAC"  
*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*



ABANCAY, 03 DE FEBRERO DEL 2022

**ROXANA CURI SOTA**  
**PAOLA LUZ FERRO DAMIAN**  
ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Por medio del presente es grato dirigirme a ustedes, con la finalidad de remitir respuesta al documento presentado el día 25 de enero del presente año con registro número 206 de mesa de partes de nuestra Institución.

Al respecto y previa coordinación con el Titular de la Entidad, se da la Autorización para que puedan realizar y recoger datos e información para vuestro Proyecto de Investigación y Tesis, titulada "HABILIDADES DIRECTIVAS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA UNIDAD EJECUTORA 004 PRO DESARROLLO APURIMAC", para optar el grado de Licenciado en Administración.

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC  
U.E. 004 PRO DESARROLLO APURIMAC

*CPC. Jorge Cestayhuari Chipa*  
Director de la Oficina de Administración

Dirección: AV. TACNA 207  
Teléfono: (083) 200499  
Abancay – Apurímac – Perú

[prodesarrollo@regionapurimac.gob.pe](mailto:prodesarrollo@regionapurimac.gob.pe)  
Pro Desarrollo Apurímac



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

ABANCA Y, 03 de febrero de 2022

Señores:

Escuela de Administración

Universidad César Vallejo – Campus Lima Este

A través del presente, Yo Jorge Ccayhuari Chipa, identificado (a) con DNI N°40809112 Director de la Oficina de Administración de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que las siguientes personas:

- a) Roxana Curi Sota
- b) Paola Luz Ferro Damian

Están autorizadas para:

- a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada "HABILIDADES DIRECTIVAS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EJECUTORA 004 – PRO DESARROLLO APURIMAC"

Si  No

- b) Emplear el nombre de nuestra organización dentro del referido trabajo

Si  No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,

  
GOBIERNO REGIONAL DE APURIMAC  
U.E. 004 PRO DESARROLLO APURIMAC  
  
CPC. Jorge Ccayhuari Chipa  
Director de la Oficina de Administración

Firma y Sello

Nombre y Apellidos: Jorge Ccayhuari Chipa

Cargo: Director de la Oficina de Administración de la Unidad Ejecutora 004 Pro Desarrollo Apurímac.

## Anexo 06: Prueba de Normalidad

### Prueba de normalidad

Para una menor a 50, se debe tomar los resultados de Shapiro- Wilk mientras que, para una muestra de 50 a más, se debe utilizar el resultado de Kolmogorov-Smimov. Hernández & Mendoza, (2018) p.701

Para asemejar si la muestra es paramétrica o no paramétrica se tomo en consideración el resultado de la significancia obtenida. Si el valor Sig. < 0.05 la muestra es no paramétrica, si el valor Sig. > 0.05 la muestra es paramétrica. Adicionalmente para determinar el estadígrafo se consideró si la muestra para cada variable y dimensión fue paramétrica o no paramétrica. Cuando la muestra es no paramétrica se aplica al método de Rho de Spearman y cuándo la muestra es paramétrica se aplica el estadígrafo E de Pearson. Si en el cruce de variables y dimensión se obtuvo una muestra paramétrica y una no paramétrica se aplica el estadígrafo Rho de Spearman.

### Tabla

15

Prueba de normalidad de las variables y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
D1 Habilidades Personales	,328	34	,000	,761	34	,000
D2 Habilidades Interpersonales	,395	34	,000	,671	34	,000
D2 Habilidades Grupales	,504	34	,000	,431	34	,003
V1 Habilidades Directivas	,223	34	,000	,809	34	,000
V2 Compromiso Organizacional	,244	0 34	,000	,799	34	,004

a. Corrección de significación de Lillieforsb c

Nota: al ser la muestra menor a 50, se tomó los resultados de Shapiro-Wilk. Asimismo, la prueba de normalidad, al 95% de confiabilidad, muestra que: dado el valor sig. = 0,000 < 0,05, los datos no siguen una distribución normal, por lo que se utilizó la prueba no paramétrica Correlación Rho de Spearman, para determinar si existe relación entre las dos variables a nivel ordinal, cabe mencionar que, dicho coeficiente de correlación oscila entre -1 y +1, señalando asociaciones negativas o positivas respectivamente, donde 0 cero significa no correlación pero no independencia.

## Anexo 07: Cuadro Prueba de Normalidad

HABILIDADES DIRECTIVAS													Suma de ítems	COMPROMISO ORGANIZACIONAL													Suma de ítems
HABILIDADES PERSONALES				HABILIDADES INTERPERSONALES				HABILIDADES GRUPALES						COMPROMISO EFECTIVO				COMPROMISO DE CONTINUIDAD				COMPROMISO NORMATIVO					
ITEMS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12		ITEMS	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P010	P011	P012	
1	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	58	1	4	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	3	51
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59	2	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	51
3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	57	3	5	5	4	4	5	4	3	3	2	4	4	5	48
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	59	4	5	5	4	4	5	4	3	3	2	4	4	5	48
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	4	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	3	51
6	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	56	6	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	57
7	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	56	7	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	57
8	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	56	8	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	52
9	5	5	4	5	5	1	4	5	5	5	5	5	54	9	2	5	5	5	2	1	5	5	1	5	5	5	46
10	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	55	10	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	52
11	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59	11	1	4	5	4	3	3	5	5	2	5	5	5	47
12	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4	55	12	2	5	5	4	3	5	5	1	5	5	2	5	47
13	5	4	5	5	5	1	4	4	5	5	5	5	53	13	1	4	5	4	3	4	5	4	1	5	4	4	44
14	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	56	14	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	55
15	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	55	15	1	5	5	5	2	5	5	3	1	5	5	4	46
16	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	57	16	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	51
17	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	55	17	2	4	5	4	3	3	5	5	2	5	5	5	48
18	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	43	18	2	4	5	3	4	3	5	2	4	5	5	5	47
19	4	5	3	5	4	4	5	3	4	4	3	5	49	19	4	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	5	49
20	3	5	3	5	5	5	5	2	3	3	3	1	43	20	3	5	3	3	3	5	1	1	5	5	3	3	40
21	3	3	5	3	2	3	2	5	2	3	3	3	37	21	1	3	3	5	3	3	5	1	1	5	5	3	38
22	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	56	22	4	3	3	3	5	3	4	3	3	4	3	4	42
23	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	58	23	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	54
24	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59	24	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	55
25	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	58	25	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	57
26	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59	26	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	57
27	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59	27	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	56
28	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	28	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	56
29	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	56	29	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	51
30	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	58	30	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	55
31	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	56	31	3	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	53
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	57	32	1	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	48
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
34	5	4	5	4	4	4	3	5	5	4	5	4	52	34	4	5	5	5	3	4	5	4	2	4	4	4	49
<b>SUMA TOTAL</b>	<b>163</b>	<b>160</b>	<b>157</b>	<b>163</b>	<b>158</b>	<b>144</b>	<b>149</b>	<b>155</b>	<b>157</b>	<b>152</b>	<b>161</b>	<b>159</b>	<b>1878</b>	<b>SUMA TOTAL</b>	<b>119</b>	<b>150</b>	<b>156</b>	<b>152</b>	<b>132</b>	<b>140</b>	<b>154</b>	<b>129</b>	<b>118</b>	<b>158</b>	<b>157</b>	<b>153</b>	<b>1718</b>

## Anexo 08: Cuadro de Correlación

ITEMS	HABILIDADES DIRECTIVAS														COMPROMISO ORGANIZACIONAL																	
	HABILIDADES PERSONALES				D1	HABILIDADES INTERPERSONALES				D2	HABILIDADES GRUPALES				D3	V1	COMPROMISO EFECTIVO				D1	COMPROMISO DE CONTINUIDAD				D2	COMPROMISO NORMATIVO				D3	V2
	P1	P2	P3	P4		P5	P6	P7	P8		P9	P10	P11	P12			P01	P02	P03	P04		P05	P06	P07	P08		P09	P010	P011	P012		
1	4	5	5	4	18	5	4	5	4	18	5	5	3	1	14	50	4	5	5	5	19	4	4	5	3	16	3	5	5	3	16	51
2	4	4	4	5	17	4	5	5	4	18	5	5	2	1	13	48	5	5	4	4	18	5	4	3	3	15	4	4	5	5	18	51
3	3	5	5	4	17	4	4	5	3	16	4	4	4	3	15	48	5	5	4	4	18	5	4	3	3	15	2	4	4	5	15	48
4	3	3	4	5	15	5	4	5	4	18	4	5	4	4	17	50	5	5	4	4	18	5	4	3	3	15	2	4	4	5	15	48
5	4	2	3	5	14	3	3	5	3	14	5	5	3	4	17	45	4	5	5	5	19	4	4	5	3	16	3	5	5	3	16	51
6	5	5	4	4	18	3	3	5	5	16	4	4	3	3	14	48	5	5	5	4	19	4	5	5	5	19	5	4	5	5	19	57
7	3	5	4	4	16	5	4	5	5	19	5	4	4	5	18	53	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	5	4	5	5	19	57
8	3	3	4	5	15	4	4	4	4	16	5	5	4	5	19	50	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	52
9	4	4	4	5	17	5	1	4	5	15	5	5	4	4	18	50	2	5	5	5	17	2	1	5	5	13	1	5	5	5	16	46
10	3	4	2	4	13	5	4	4	4	17	5	4	4	5	18	48	4	4	5	4	17	3	4	5	4	16	5	5	5	4	19	52
11	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	5	3	18	54	1	4	5	4	14	3	3	5	5	16	2	5	5	5	17	47
12	5	5	4	4	18	5	2	4	5	16	5	5	4	4	18	52	2	5	5	4	16	3	5	5	1	14	5	5	2	5	17	47
13	3	4	5	5	17	3	1	4	4	12	5	5	5	5	20	49	1	4	5	4	14	3	4	5	4	16	1	5	4	4	14	44
14	5	4	5	4	18	3	4	5	5	17	4	4	4	4	16	51	5	4	4	5	18	5	4	5	3	17	5	5	5	5	20	55
15	4	3	5	5	17	4	4	2	5	15	5	5	3	3	16	48	1	5	5	5	16	2	5	5	3	15	1	5	5	4	15	46
16	5	4	3	4	16	5	5	5	5	20	5	4	1	3	13	49	3	4	5	5	17	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	51
17	3	3	4	5	15	5	4	4	4	17	5	4	5	5	19	51	2	4	5	4	15	3	3	5	5	16	2	5	5	5	17	48
18	5	4	3	4	16	3	3	3	4	13	3	3	3	9	38	2	4	5	3	14	4	3	5	2	14	4	5	5	5	19	47	
19	4	5	3	4	16	4	4	5	3	16	4	4	1	5	14	46	4	4	4	5	17	3	5	4	4	16	3	4	4	5	16	49
20	3	5	3	4	15	5	5	5	2	17	3	3	1	1	8	40	3	5	3	3	14	3	5	1	1	10	5	5	3	3	16	40
21	3	3	5	3	14	2	3	2	5	12	2	3	3	3	11	37	1	3	3	5	12	3	3	5	1	12	1	5	5	3	14	38
22	5	4	4	4	17	5	4	4	5	18	5	5	5	3	18	53	4	3	3	3	13	5	3	4	3	15	3	4	3	4	14	42
23	3	5	5	5	18	4	2	5	3	14	5	4	4	3	16	48	4	4	5	5	18	4	4	5	4	17	4	5	5	5	19	54
24	4	4	5	5	18	5	4	5	4	18	5	5	3	4	17	53	4	5	5	5	19	4	5	5	5	19	3	5	5	4	17	55
25	3	3	5	4	15	4	2	5	4	15	5	5	3	4	17	47	4	5	5	5	19	4	5	5	5	19	5	4	5	5	19	57
26	2	3	4	4	13	5	3	4	5	17	5	5	2	3	15	45	5	5	5	4	19	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	57
27	3	4	4	4	15	3	3	5	5	16	5	5	2	2	14	45	5	4	4	5	18	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20	56
28	4	5	4	4	17	4	5	5	5	19	5	5	1	5	16	52	4	4	5	5	18	5	4	5	5	19	4	5	5	5	19	56
29	2	5	4	4	15	3	5	4	4	16	5	4	1	5	15	46	5	3	4	4	16	5	5	4	4	18	4	4	5	4	17	51
30	3	4	4	3	14	4	5	4	2	15	4	5	5	2	16	45	3	5	5	5	18	4	5	5	5	19	3	5	5	5	18	55
31	4	3	3	2	12	3	4	4	5	16	4	5	5	5	19	47	3	4	5	5	17	5	4	4	4	17	4	5	5	5	19	53
32	5	3	2	3	13	2	3	5	5	15	5	4	4	4	17	45	1	4	4	4	13	3	5	5	4	17	5	5	4	4	18	48
33	3	3	3	2	11	2	4	3	2	11	5	5	5	5	20	42	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	60
34	5	4	5	4	18	4	4	3	5	16	5	4	5	4	18	52	4	5	5	5	19	3	4	5	4	16	2	4	4	4	14	49

**Anexo 09:** Fotografías de las aplicaciones de las encuestas









**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PAREDES DEL AGUILA JARDIEL, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades Directivas y Compromiso Organizacional en los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora 004- Pro Desarrollo Apurímac 2022", cuyos autores son FERRO DAMIAN PAOLA LUZ, CURI SOTA ROXANA, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 02 de Mayo del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
PAREDES DEL AGUILA JARDIEL <b>DNI:</b> 01090536 <b>ORCID</b> 0000-0001-5461-0929	Firmado digitalmente por: PAREDES18 el 02-05- 2022 14:35:41

Código documento Trilce: TRI - 0299159