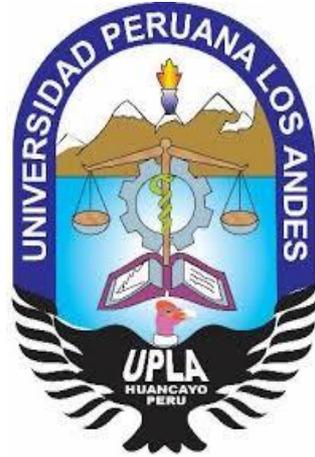


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Habilidades Directivas y Planificación Estratégica en el Colegio
Regional de Licenciados en Administración, Junín**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor(es) : Bach. Vílchez Vera José Carlos
Bach. Chauca Contreras Jhon Percy

Asesor : Dr. Sánchez Soto Juan Manuel

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 30.04.2021 – 29.04.2022

Huancayo – Perú
2022

Hoja de aprobación de jurados

TESIS

HABILIDADES DIRECTIVAS Y PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA EN EL COLEGIO REGIONAL DE
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, JUNÍN

PRESENTADA POR:

Bach. Vílchez Vera José Carlos

Bach. Chauca Contreras Jhon Percy

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

APROBADO POR LOS SIGUIENTES JURADOS:

PRESIDENTE : Dr. VASQUEZ VASQUEZ, WILBER GONZALO

PRIMER MIEMBRO : MTRO. MARTINEZ VITOR, PAUL DENIS

SEGUNDO MIEMBRO : MTRO. VARGAS ARISTE, YULIANA

TERCER MIEMBRO : MTRO. GUTIERREZ MESA, FREDI PAUL

Huancayo, Junio del 2022

Falsa portada

Asesor

Dr. Juan Manuel Sánchez Soto

Dedicatoria:

A mis padres, en especial a mi asesor quien, con paciencia y esmero, supo guiarme en la realización de la presente investigación y poder lograr el título profesional

José Carlos

Dedicatoria

En primer lugar, a Dios por permitirme lograra unas de mis metas y a mis padres por el apoyo constante.

Jhon Percy

Agradecimiento:

Especialmente a la casa de estudios que me acogió para poder fortalecer mi conocimiento en sus aulas, junto a sus maestros que son un ejemplo a seguir.

Los autores

Contenido

Hoja de aprobación de jurados	ii
Falsa portada.....	iii
Asesor.....	iv
Dedicatoria:.....	v
Agradecimiento:	vi
Contenido.....	vii
Contenido de tablas.....	x
Contenido de gráficos.....	xi
Resumen.....	xii
Palabras clave: Habilidades directas y planificación estratégica.....	xii
Abstract	xiii
Introducción.....	xiv

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática	16
1.2 Delimitación del problema	19
1.3 Formulación del problema	21
1.3.1 Problema general	21
1.3.2 Problemas específicos.....	21
1.4 Justificación.....	21
1.4.1 Social	21
1.4.2 Teórica.....	22
1.4.3 Metodología.....	22
1.5 Objetivos	23
1.5.1 Objetivo general	23
1.5.2 Objetivos específicos.....	23

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes	24
2.1.1 Antecedentes Internacionales	24
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	27
2.2 Bases teóricas o científicas.....	29
2.2.1 Teoría de las Habilidades Directivas	29

2.2.2 Dimensiones de Habilidades Directivas	31
2.2.3 Planificación Estratégica	36
2.2.4 Dimensiones de la Planificación Estratégica	38
2.3 Marco Conceptual (de las variables y dimensiones)	43

CAPITULO III

HIPÓTESIS

3.1 Hipótesis General	47
3.2 Hipótesis Específicas.....	47
3.3 Variables.....	47
3.3.1 Variable Independiente: Habilidades Directivas	47
3.3.2 Variable Dependiente: Planificación Estratégica	48

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Método de Investigación	53
4.1.1 Método General	53
4.1.2 Método Específico.....	53
4.2 Tipo de Investigación	53
4.3 Nivel de Investigación.....	54
4.4 Diseño de Investigación	54
4.5 Población y Muestra.....	54
4.5.1 Población	54
4.5.2 Muestra	55
4.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	55
4.6.1 Técnicas de Recolección de Datos	55
4.6.2 Instrumentos de Recolección de Datos.....	56
4.6.3 Validación y confiabilidad.....	57
4.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	58
4.7.1. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	58
4.8 Aspectos Éticos de la Investigación	59

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Descripción de resultados.....	60
5.1.2 Análisis de resultados	61
5.2 Contrastación de hipótesis.....	69
5.2.1 Hipótesis General	69

5.2.2 Hipótesis Específicas	71
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	75
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES	79
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	80
Anexos.....	82
Anexo 1: Matriz de Consistencia	83
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables	85
Anexo 3: Instrumento de Medición.....	89
Anexo 4: Instrumento de Medición.....	91
Anexo 5: Confiabilidad valida del instrumento	93
Anexo 6: La data del procesamiento de datos.....	106
Anexo 7: Consentimiento informado.....	107
Anexo 8: Fotos de la aplicación del instrumento.....	108

Contenido de tablas

Tabla 1 <i>Relación de directivos del colegio de administradores de Huancayo</i>	55
Tabla 2 <i>“Estadísticas de fiabilidad habilidades directivas”</i>	57
Tabla 3 <i>“Estadísticas de fiabilidad planificación estratégica”</i>	58
Tabla 4 <i>Escala de Vellis</i>	58
Tabla 5 <i>“Prueba de normalidad”</i>	60
Tabla 6 <i>“Variable habilidades directas”</i>	61
Tabla 7 <i>Dimensión habilidades personales</i>	62
Tabla 8 <i>Dimensión habilidades interpersonales</i>	63
Tabla 9 <i>Dimensión habilidades grupales</i>	64
Tabla 10 <i>Variable planificación estratégica</i>	65
Tabla 11 <i>“Dimensión misión, visión y objetivos”</i>	66
Tabla 12 <i>Dimensión estrategia</i>	67
Tabla 13 <i>Dimensión políticas cronogramas y presupuestos</i>	68
Tabla 14 <i>“Escala de correlación”</i>	69
Tabla 15 <i>“Correlación entre las habilidades directas y la planificación estratégica”</i>	70
Tabla 16 <i>“Correlación entre las habilidades personales y planificación estratégica”</i>	71
Tabla 17 <i>“Correlación entre la habilidad interpersonal y la planificación estratégica”</i> ..	73
Tabla 18 <i>“Correlación entre las habilidades grupales y la planificación estratégica”</i>	74

Contenido de gráficos

Gráfico 1 <i>Variable habilidades directas</i>	61
Gráfico 2 <i>Dimensión habilidades personales</i>	62
Gráfico 3 <i>Dimensión habilidades interpersonales</i>	63
Gráfico 4 <i>Dimensión habilidades grupales</i>	64
Gráfico 5 <i>Variable planificación estratégica</i>	65
Gráfico 6 <i>Dimensión misión, visión y objetivos</i>	66
Gráfico 7 <i>Dimensión estrategia</i>	67
Gráfico 8 <i>Dimensión políticas cronogramas y presupuestos</i>	68

Resumen

La siguiente investigación, titulada “Habilidades directivas y planificación estratégica en el colegio regional de licenciados en administración, Junín” tuvo como problema general de estudio: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?, consecuentemente, el objetivo general: Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín, en respuesta al problema, la hipótesis general: Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Para el cumplimiento de nuestros objetivos y la prueba de hipótesis, utilizamos el enfoque cuantitativo, como método general el científico, de tipo aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental, la población se encontró conformada por 06 trabajadores o directivos del Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín, la muestra fue de tipo no probabilístico, por lo tanto, para la medición de las variables se utilizó el cuestionario, en escala ordinal de tipo Likert, los cuales fueron validados por el juicio de expertos y la confiabilidad sometida al estadístico Alfa de Cronbach. Nuestra conclusión principal fue: Existe una relación estadísticamente significativa entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ r ” = 0,991, lo cual nos permite aseverar que, a mayores habilidades directas, existirá mayor planificación estratégica.

Palabras clave: Habilidades directas y planificación estratégica

Abstract

The following research, entitled "Management skills and strategic planning in the regional college of administration graduates, Junín" had as a general study problem: What relationship exists between managerial skills and strategic planning in the Regional College of Administration graduates, Junín ?, consequently, the general objective: To determine the relationship between management skills and strategic planning in the Regional College of Administration Graduates, Junín, in response to the problem, the general hypothesis: There is a statistically significant relationship between skills directives and strategic planning at the Regional College of Administration Graduates, Junín. For the fulfillment of our objectives, and the hypothesis test, we used the quantitative approach, as a general scientific method, applied type, correlational level, non-experimental design, the population was made up of 06 workers or managers of the Regional College of Graduates In Administration, Junín, the sample was non-probabilistic, therefore. For the measurement of the variables, the questionnaire was used, on a Likert-type ordinal scale, which were validated by the expert judgment, and the reliability was subjected to the Cronbach's Alpha statistic. Our main conclusion was: There is a statistically significant relationship between Management Skills and Strategic Planning in the Regional College of Administration Graduates, Junín. Consequently, a very high positive correlation is observed with an "r" = 0.991, which allows us to assert that, with greater direct skills, there will be greater strategic planning.

Keywords: Direct skills and strategic planning

Introducción

La presente investigación, busca determinar la relación que existe entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Teniendo en cuenta que el desarrollo de una habilidad tiene que ver con el desarrollo de las capacidades internas y externas del sujeto. Para ello, se establecen capacidades para la precisión, el desarrollo de la factibilidad y el cálculo económico en cuanto al tiempo y al espacio de los esfuerzos comunes. Por su parte Palomo et al. (2017), afirma que es “la capacidad para un rendimiento adecuado en el uso de determinadas herramientas, equipos, maquinaria y técnica en general en el desempeño de una tarea o función” (p. 182).

Mientras que, sobre planificación estratégica, Rezende (2018), considera que “la Planificación Estratégica es un proceso dinámico, sistémico, colectivo, participativo y continuo para la determinación de los objetivos, estrategias y acciones de la organización” (p. 49). Además, Pereira (2018), refiere que “la planificación estratégica se conceptualiza como el procedimiento para desarrollar un análisis diverso sobre los puntos más específicos y fuertes de toda organización, puntualizando sobre las oportunidades y amenazas” (p. 87).

Razones por la cual, se considera que el presente estudio es importante y relevante dentro de la relación entre las variables de estudio. Sobre ambas variables, se han realizado estudios importantes, tanto a nivel internacional, nacional y local. Sin embargo, se ha podido observar que hasta el momento no se ha estudiado sobre Habilidades Directivas y Planificación Estratégica en el contexto del Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Situación que ha posibilitado el planteamiento del siguiente problema de investigación: ¿Qué relación existe entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio

Regional de Licenciados en Administración, Junín? El objetivo será: Determinar la relación que existe entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.

El estudio será de tipo aplicado, desde el marco metodológico. Además de ello, la investigación será de nivel descriptivo correlacional, en el que se empleará un diseño descriptivo correlacional. Mientras que el método usado será el método científico y el método descriptivo. Además de ello, el tratamiento estadístico se desarrollará a través del software SPSS en su versión 26, para lo cual se utilizarán instrumentos validados y confiabilizados sobre ambas variables.

Por lo que, el presente estudio está dividido en VI CAPÍTULOS.

En el Capítulo I: Se muestran el planteamiento del problema, el problema general y específico, así como también el objetivo general de la investigación.

En el Capítulo II: En este acápite se muestra el marco teórico, donde se detallan los antecedentes y bases teóricas de la investigación.

En el Capítulo III: En este capítulo se detalla la hipótesis general y específica, así como también la operacionalización de las variables.

En el Capítulo IV: En este acápite se muestra la metodología empleada, para el logro de los objetivos.

En el Capítulo V: Se muestran los resultados, así como la prueba de normalidad, contrastación de hipótesis, debidamente interpretadas en gráficos y tablas.

Los autores

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Se ha observado que, la situación concreta de las habilidades directivas en instituciones públicas y privadas es deplorable en todos sus excesos. Ya que, los diversos gerentes triunfadores no toman en cuenta a esta categoría. Entiendo que la habilidad es usada para transmitir una competencia social o denotar un rango de personalidad dentro del liderazgo de una determinada empresa o institución.

Además, se ha podido observar diversas prácticas inadecuadas dentro del uso y aplicación de las habilidades directivas. Haciendo que, el éxito de los administradores se vea afectada por la falta de habilidades frente al desempeño de sus colaboradores. Ya que, existe cierto desconocimiento de lo que significan las habilidades directivas o en todo caso se conoce, pero no se vincula con hechos prácticos.

La combinación entre estas temáticas, es de vital importancia en el desarrollo de las instituciones privadas, pero sobre todo públicas como en el Colegio Regional de Licenciados en Administración. Este vínculo teórico, práctico y metodológico hace posible que los colaboradores dentro de una organización puedan organizar sus habilidades técnicas, partiendo de los niveles adecuados de habilidades en relación con los conocimientos prácticos.

A nivel internacional, las habilidades según Rosales (2018), “se constituyen como herramientas que se desarrollan como procedimientos o métodos disciplinares que implican la capacidad de aplicar conocimientos técnicos y métodos necesarios para la educación formal o también a través de experiencias personales” (p. 61).

En ese sentido, se puede observar que, a nivel internacional, las habilidades directivas, están vinculadas con las habilidades humanas. Estas tienen relación directa con las relaciones interpersonales que se desarrollan dentro de un ambiente ejecutivo y se manifiestan desde los trabajos a nivel individual, grupal o colectivo. También, dentro de la administración comparada, se puede afirmar que las habilidades directivas en Latinoamérica, según Rezende (2018), son trabajadas como “capacidades de sensibilidad que tiene el gerente para el trabajo colegiado y efectivo en relación a los diversos compromisos de cooperación e interacción” (p. 277).

Así mismo, se puede observar que, a nivel nacional, según Gómez y Macedo (2016), las habilidades directivas son tomadas como habilidades vinculadas con el manejo de la parte intelectual. La misma que determina el desarrollo de las capacidades de los gerentes, administradores o funcionarios públicos para coordinar, integrar y organizar los intereses de los trabajadores o funcionarios. Todo ello, a través de una organización sistémica reconociendo y trabajando elementos de interacción positiva dentro del núcleo de la organización.

Así mismo, desde la mirada de Sastre (2018), se puede afirmar que, “las instituciones públicas a nivel regional dentro del Perú, buscan desarrollar una visión diferente de la organización, primero, proyectando una manera específica de tratar las ideas, los conceptos, las teorías y las abstracciones comunitarias o colectivas de todos los miembros de la organización, empresa o entidad pública” (p. 65)

Razón por la cual, el estudio de las Habilidades Directivas y Planificación Estratégica, se desarrolla dentro del interés global de conocer ciertas habilidades que están vinculadas con la

dirección gubernamental de instituciones públicas. Mientras que también se desarrolla para comprender la relación entre las habilidades directivas y los modos o estructuras de la planificación estratégica.

Razonamiento, basado en la atención en el ámbito nacional desde una perspectiva de gestión estratégica para transformar los modos de pensar y sobre todo de decidir sobre aspectos directivos. Por ello, se puede afirmar que el correcto funcionamiento de una determinada entidad u organización se desarrolla a través del logro de objetivos diversos, los mismos que dependen en gran medida de las habilidades para alcanzar la cooperación conjunta.

Motivo por el cual, se puede afirmar que cuando se habla de las capacidades orientativas para la toma de decisiones, se visualizan las diversas opciones administrativas. Ya que, depende mucho de cada líder, la responsabilidad y éxito de una determinada institución o entidad. Para ello, no se necesita solo un liderazgo sino también una formación específica, al menos en el marco gerencial y desarrollo de habilidades propias de un empresario con visión social.

Así, desde una perspectiva regional y sobre todo local, se puede observar que las diversas organizaciones tienen la particularidad de establecer un cogobierno y una organización interdependiente. A través del cual, se formulan diversos planes estratégicos y diversos planes de gobierno ya sea a nivel institucional o a nivel gubernamental. Sin embargo, se puede afirmar que el desarrollo empresarial a través de planes estratégicos causa mayor deficiencias en cuanto al desarrollo de la misión, objetivos, visión y demás, ya que cada institución logra formular de manera consciente el desarrollo de sus propios objetivos.

Así, la Planificación Estratégica, se entiende como un proceso evolutivo que está directamente vinculado con las escuelas, enfoques, metodologías y demás disposiciones teóricas. El planeamiento estratégico encarna un paradigma vigente para el desarrollo de perspectivas empresariales. Para Rezende (2018), “la Planificación Estratégica es un proceso dinámico, sistémico, colectivo, participativo y continuo para la determinación de los objetivos, estrategias y acciones de la organización” (p. 49).

Mientras que para Pereira (2018), “la planificación estratégica es un proceso consciente y de análisis sistemático de los puntos de relevancia y de debilidad de una determinada organización” (p. 62). De esta manera en las oportunidades y sobre todas las amenazas en el seno de la organización se desarrollan a partir de estructuras estratégicas y acciones metabólicas que aumenta la competitividad y sobre todo afianza el nivel de desafío común.

En suma, se puede observar que existen diversos estudios tanto a nivel internacional como nacional y local. Sin embargo, hasta el momento, no se ha realizado una investigación sobre el vínculo que existe entre las variables de estudio, razón por la cual se plantea el presente estudio de investigación científica.

1.2 Delimitación del problema

A. Delimitación Espacial

La investigación que se pretende realizar, se realizará dentro del contexto del Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Espacio que cumple con los estándares necesarios para realizar los estudios y fue seleccionado en razón de investigar sobre la relación entre las Habilidades Directivas y Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.

B. Delimitación Temporal

Para los respectivos indicadores de estudio sobre las Habilidades Directivas y Planificación Estratégica en el contexto ya antes mencionado, se tomarán datos que se obtendrán durante el año 2021. Dentro de los meses abril, mayo y junio del presente año.

C. Delimitación Conceptual

El trabajo teórico, se respalda específicamente en las propuestas teóricas alrededor las Habilidades Directivas y Planificación Estratégica. Sobre la primera variable, se utiliza la propuesta teórica de Sastre (2018), quien refiere que las Habilidades Directivas, son aquellas habilidades directas dentro de los campos administrativos, enfocados a los trabajos diversos de precisión y sobre todo de factibilidad.

Mientras que, sobre el Planificación Estratégica, se ostenta teóricamente desde la propuesta de David (2017), quien sustenta que la Planificación Estratégica el mecanismo por el cual se estipulan diversos procesos para desarrollar y medir una determinada tarea administrativa. Además de ser un mecanismo para calcular la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y hacer los preparativos para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados. La planeación es el inicio del proceso con el cual un individuo o una empresa pueden transformar sus sueños en logros.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

¿Qué relación existe entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?

1.3.2 Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?
- b) ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?
- c) ¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?

1.4 Justificación

1.4.1 Social

La investigación de acuerdo a sus objetivos, permitirá socialmente determinar las deficiencias posibles en el respectivo sistema para que los trabajadores o directivos de la CORLAD puedan estimar diversas estrategias, técnicas y métodos para competir dentro del mercado profesional. De esta manera, se podrá vitalizar el desarrollo de habilidades, destrezas y sobre todo competencias dentro de la gestión de las organizaciones.

Razón por la cual, se constituye como un estudio importante y vital dentro del marco social de las empresas, ya que se desarrollan para conseguir y tomar decisiones alturadas en torno al bienestar empresarial o gubernamental. Con lo cual, se pueden establecer

decisiones adecuadas y procesos más óptimos en cuanto a la planificación y a la organización.

1.4.2 Teórica

La investigación científica que se pretende realizar, es teóricamente relevante, debido a que plantea al sistema del Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín, como un ente que necesita del desarrollo teórico de sus miembros y más aún necesita del aporte intelectual y académico para el desarrollo de las capacidades humanas. El estudio es importante, además porque según Gómez y Macedo (2016), esta institución mencionada, juega un papel importante y vital dentro del desarrollo institucional y sobre todo dentro de las organizaciones para la gestión.

1.4.3 Metodología

La investigación, tiene relevancia metodológica, ya que, los estudios acá realizados cumplen un papel administrativo, económico y proyectivo de nuevas estrategias, técnicas y métodos para las habilidades directivas y la planificación estratégica.

Dentro de enfoques y métodos interdisciplinarios, se configuran propuestas más eficientes y propias de métodos y estrategias para vincular las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica. De esta forma, el presente estudio también dotará de instrumentos y procedimientos metodológicos, a futuras investigaciones en los campos de estudio.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.
- b) Determinar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.
- c) Determinar la relación que existe entre las habilidades grupales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Internacionales

(Mora, 2018) En su tesis titulada: *La planificación estratégica como instrumento de desarrollo integral. el caso de Mérida (Extremadura)*, su metodología fue: Conocimiento de toda la normativa que afecta al municipio en el terreno medioambiental, es decir, en las diferentes escalas de la administración general, autonómica y local, incluyendo por supuesto las propias ordenanzas municipales del ayuntamiento de Mérida, su conclusión principal fue: El plano de acción propuesto es lo suficientemente flexible y se complementa con los otros instrumentos de ordenación territorial, principalmente con los planes parciales, el PGOU (ahora Plan General Municipal-PGM) y los diversos planos regionales y nacionales en curso o en fase de elaboración.

Pereda (2016), que investigó: *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Estudio que, desarrolló “un análisis descriptivo”, así como también inició la discusión sobre las habilidades personales en relación con las habilidades directivas, haciendo que estas últimas tengan ventajas sobre las primeras en razón de desarrollar estas habilidades en el campo público. Mencionado estudio concluyó que “las organizaciones e instituciones públicas tienen que desarrollar un despliegue de habilidades ya sean directivas o de acompañamiento, las mismas que permiten ofrecer mayor servicio para la tranquilidad y el desarrollo de los ciudadanos”.

Pacheco (2017), investigó sobre: *Evaluación de habilidades directivas y de liderazgo de los jefes comerciales en la empresa atento seccional Bucaramanga*. Llegando a la conclusión de que “el desarrollo de las habilidades directivas se vincula directamente con el avance del nivel directivo y sobre todo con los índices de liderazgo, ya sean estos coordinados directamente o estén ligados al desarrollo de la propia empresa. Las habilidades de liderazgo forjan diversas relaciones tanto interpersonales como de habilidades en la dirección estratégica”. Se utilizó una investigación “de tipo aplicada y de nivel correlacionar, donde se utilizaron el método científico y sobre todo el método analítico sintético”. Se logró concluir que “las habilidades directivas en los 30 participantes desarrollaron cierta responsabilidad, competencia y sobre todo capacidades para desarrollar experiencias y potencialidad en las responsabilidades”.

Aburto (2018), investigó: *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. En esta investigación, el autor confirmó “el desarrollo de las habilidades directivas se vincula directamente con un clima organizacional adecuado”. Haciendo que las variables de estudio estén presentes en las frecuencias teóricas de liderazgo, motivación, mejora de ambientes, comunicación y disminución de conflictos. Estudio que tuvo “una metodología aplicada seguida de un nivel correlacionar en el que se empleó el método científico y el método correlativo comparativo”. Concluyéndose que “las diversas variables de estudio ayudan a promediar las habilidades directivas en tanto que estas estén vinculadas con el clima organizacional y desarrollen unidades de escala diferentes en las habilidades de cada personal”.

Ascón (2019), desarrolló un estudio titulado: *Estrategia para el desarrollo de habilidades directivas esenciales con enfoque de liderazgo en los cuadros ejecutivos y*

sus reservas en la Universidad de La Habana. El mencionado estudio se orientó a desarrollar una estrategia vinculada con las habilidades investigativas, haciendo que estas últimas están relacionadas con el liderazgo, con los campos ejecutivos y además con el perfeccionamiento de los directivos de la empresa. Fue una investigación “de tipo cualitativo dentro del enfoque de la teoría fundamentada donde se utilizaron métodos como el hermenéutico y el fenomenológico”. Concluyéndose que “el liderazgo en gran parte de los directivos se manifiesta de diferentes formas, haciendo que los métodos cualitativos y cuantitativos están vinculados con centralizar las habilidades dentro del desarrollo directivo”.

Así mismo, dentro de la Unidad Administrativa y Educativa de Guayaquil, Ecuador, Prado (2019), realizó un estudio importante titulado: *Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil – Ecuador 2018.* En referido estudio, se desarrolla para estimar el avance de las habilidades y la gestión de los interruptores de la institución mencionada. El estudio nació con el objetivo “de señalar y describir las relaciones entre las habilidades directivas y la gestión educativa en los docentes, fue un estudio de tipo aplicado en el que se planteó una hipótesis general y dos hipótesis específicas, utilizando métodos de carácter cuantitativo”. La investigación pudo concluir que “existe una correlación directa entre las habilidades directivas y la gestión educativa dentro de la institución, ya que los docentes practican diversas habilidades dentro de la gestión educativa, en las mismas que se vinculan con el trabajo formativo de los estudiantes y más adelante se transforma en una potencialidad dentro del marco empresarial”.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

(Rodríguez, 2020) Investigo su tesis titulada: *Planificación estratégica y empowerment en docentes en la escuela de educación básica Leónidas Plaza del Cantón Salitre, 2020*. Siendo una investigación por su finalidad aplicada de carácter, descriptivo – correlacional de naturaleza cuantitativa y tipo transversal con diseño no experimental, en una muestra no probabilística de 18 docentes, utilizando la técnica para recopilar información como la encuesta basado en dos cuestionarios para ambas variables de estudio y cuyo análisis se desarrolló con el programa estadístico SPSS V22, concluyendo que: Se determinó que existe relación significativa entre la planificación estratégica y el Empowerment en docentes en la escuela de educación básica Leónidas Plaza del Cantón Salitre, 2020. El resultado $Rho = 0,530^*$ ($p=0.024 < 0.05$), lo cual indicó una correlación moderada y significativa al nivel 0,05.

Sánchez (2017), realizó un estudio titulado: *Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016*. En mencionado estudio, “se utilizó una metodología cuantitativa desarrollado a través del uso de métodos como estrategias relacionadas con las habilidades directivas desde un punto de vista práctico”. De esta manera la investigación se propuso obtuvo el objetivo de “establecer la relación entre las habilidades directivas y la gestión institucional”. En el que se concluyó que “el coeficiente de correlación es diferente sobre las habilidades directivas en relación a la gestión institucional, por lo cual se afirma que las habilidades directivas tienen una dependencia más estable mientras que la gestión institucional busca ser eficiente en relación esta última variable de estudio”.

Pazmiño et al. (2019), desarrolló un estudio titulado: *Habilidades directivas fundamentales en la administración pública*. En mencionado estudio desarrollo para “analizar y establecer el vínculo teórico y práctico entre la gestión, la dirección la gobernanza y sobre todo la administración”. Para lo cual se estableció “una metodología de indagación y de supervisión a la integración de la empresa con el marco competitivo de las habilidades directivas”. Se utiliza “una metodología cuantitativa a través de un diseño descriptivo comparativo con una muestra y población finita”. En el que se concluyó que “las habilidades directivas se desarrollan a través de ciertos objetivos, contextos, factores y sobre todo acciones comunicativas, todo ellos llevados de forma horizontal para establecer un nivel interactivo entre las habilidades directivas y la administración pública”.

Iparraquirre (2019) realizó un estudio científico titulado: *Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018*. En este estudio, se tuvo “la finalidad de establecer una cierta relación entre las competencias directivas y sobre todo la planificación estratégica, siendo la investigación de un enfoque cuantitativo en el que se utilizó un nivel correlacional. El estudio, utilizó el diseño no experimental de corte transversal/transaccional”. La población “estuvo integrada por 140 directivos de las organizaciones cristianas, mientras que la muestra fue de ciento tres directores y escogida por muestreo aleatorio simple”. Las dos variables que se investigaron, fueron medidas empleando la técnica de la encuesta y para su medición la escala de Likert, donde la variable competencias directivas tuvo 26 ítems, y la planificación estratégica tuvo 20 ítems, se concluyó que “las competencias directivas se vinculan significativamente con el nivel de planificación estratégica, percibidas por los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este – 2018. Considerando esta relación recta y moderada, según Speaman ($Rho= 0.273$), en el nivel 0,01 (bilateral)”.

Gastón (2020), realizó un trabajo de investigación titulada: *Gestión estratégica y habilidades directivas en la Institución Educativa Dora Mayer Bellavista, Callao, 2019.*

El estudio ya mencionado tuvo “el objetivo de haber sido una relación directa o indirecta entre la gestión estratégica y las habilidades directivas, todo ello desde el estudio del enfoque cuantitativo teniendo un diseño y un nivel correlacional, usando el método descriptivo y sobre todo el correlacional”. Concluyendo que “las habilidades directivas se relacionan directamente con las habilidades directivas en el marco de la adaptación de las estrategias directivas y en contraste con las hipótesis alternas”.

2.2 Bases teóricas o científicas

2.2.1 Teoría de las Habilidades Directivas

Según Sastre (2018), “una habilidad para el campo administrativo, sería la capacidad de un individuo para realizar su trabajo con pericia, precisión, facilidad y economía de tiempo y esfuerzo” (p. 87). Por su parte Palomo et ál. (2017), mencionan que “el término habilidad se define como la capacidad para un rendimiento adecuado en el uso de determinadas herramientas, equipos, maquinaria y técnica en general en el desempeño de una tarea o función” (p. 26).

Asimismo, menciona que diversas habilidades de carácter directivas, son el conjunto de habilidades que se desempeña de acuerdo a las capacitaciones específicas y a la propia experiencia del ejercicio directivo. Para Raboin et ál. (2018), “los gerentes y ejecutivos exitosos destacan por su habilidad para decodificar los mensajes subyacentes de la realidad y fundamentalmente por saber interactuar con su entorno clientes, accionistas, colaboradores y proveedores de una forma eficiente y creativa” (p. 223).

Whetten y Cameron (2016), mencionan en tanto que “los individuos con diferentes estilos y personalidades aplican sus habilidades de manera diferente, existe un grupo central de atributos observables en el desempeño eficaz de habilidades que son comunes a través de toda una gama de diferencias individuales” (p. 144).

En el caso de los directivos, las organizaciones demandan una serie de habilidades y aptitudes que van mucho más allá de las conseguidas mediante la formación académica; se buscan habilidades y competencias que en muchos casos tienen una buena parte de carácter innato, aunque también se pueden ir desarrollando a lo largo de la carrera profesional.

Dentro de estas habilidades directivas más demandadas por las organizaciones actuales podemos enumerar 5 como las más destacadas:

Liderazgo: Un estilo de liderazgo acorde a lo que demandan las organizaciones del siglo XXI; que sepa motivar a las personas y a los equipos de trabajo; un liderazgo basado en el ejemplo, el líder es el primero en hacer las cosas y tiene además la capacidad para motivar al equipo hacia objetivos y metas comunes.

El autoconocimiento: Está basado en aprender a querernos y a conocernos a nosotros mismos. Es la tarea más importante que hay que realizar antes de emprender cualquier actividad y antes de intentar conocer a las demás personas, es una habilidad fundamental en las organizaciones modernas.

Resolución de conflictos: Se valora muy positivamente que los directivos sepan tomar decisiones con el objetivo de evitar y solucionar posibles incidentes durante el desarrollo de su actividad laboral. El camino de la resolución de conflictos no es otra cosa que la

expresión adecuada de estas emociones, la escucha de las de los demás y la búsqueda de alternativas válidas para los miembros que experimentan el conflicto.

Gestión de equipos: Los responsables de selección otorgan mucha importancia a la necesidad de que los trabajadores sean capaces de trabajar cómodamente codo con codo con otros compañeros o departamentos dentro de la corporación. Lidar con diferentes perfiles, delegar, establecer roles, armonizar caracteres y motivar a todos por igual son solo algunas de las labores que un buen directivo tiene que acometer.

Inteligencia emocional y social: La inteligencia emocional es básicamente la capacidad de darnos cuenta de nuestros sentimientos y emociones y cómo de bien sabemos manejarlas. La inteligencia social sería aquel conjunto de habilidades que nos permiten comprender a los demás, el marco de las situaciones sociales y sobre todo cómo interactuar con éxito con la gente y conseguir caer bien y hacer otras personas cooperen con nosotros.

Hay otras muchas habilidades que se requieren hoy en día para ser un buen directivo, la comunicación, la visión estratégica y todas ellas son las que se llaman habilidades “soft”, es decir, son aquellas que no están ligadas a los conocimientos técnicos, sino que lo están al conocimiento de las personas y sus sentimientos.

2.2.2 Dimensiones de Habilidades Directivas

Según David (2017), las dimensiones de las habilidades directivas, son:

A. Habilidades Personales

Las habilidades personales, desde la postura de David (2017) “se centralizan en cuestiones que tal vez no impliquen a otras personas, sino que se relacionan con la dirección de la propia persona, de ahí que su nombre es habilidades personales” (p. 85).

Dependiendo de la situación y el trabajo ciertas habilidades personales de un empleado o por supuesto, el empleador puede determinar el éxito o el fracaso de un proyecto. Solo por esta razón y también por un ambiente armonioso en el trabajo, las habilidades personales son muy importantes en el mundo de hoy.

Lo más importante son las competencias personales en las profesiones con responsabilidad del personal, un administrador debe transmitir confianza en sí mismo para poder llevar a su equipo al éxito, actuar de manera auténtica para llevar la organización a los procesos profesionales, tolerar el estrés, de modo que incluso en situaciones difíciles la tranquilidad predomine en el ambiente.

Todo esto se aplica no solo a los jefes, superiores y gerentes, el interno y todos los miembros del equipo también necesitan destacar en habilidades personales, porque ¿quién quiere trabajar con personas arrogantes y desmotivadas?

Las habilidades personales, dependiendo del trabajo, la industria y muchos otros aspectos, tienen gran peso al momento de presentarse mejores oportunidades laborales (ascensos a altos puestos).

Habilidades personales más elementales en el campo laboral

- 1. Resistencia:** Es la capacidad de conocer el desempeño personal y usarlo en el sentido de la tarea sin sufrir daños psicológicos o físicos.
- 2. Conocimiento de sí mismo:** Es la capacidad de adquirir conciencia de su propia personalidad a través de la observación y la reflexión.
- 3. Autoconfianza:** Es la capacidad de presentar su propia persona de manera convincente y auténtica.

4. **Pensamiento analítico:** Es la capacidad de dividir situaciones complejas en sub-
aspectos, reconocer sus dependencias y actuar.
5. **Conciencia de riesgo:** Es la capacidad de evaluar oportunidades y riesgos en
situaciones, tomar decisiones y actuar de manera responsable.
6. **Pensamiento positivo:** Es la capacidad de influir en el cumplimiento de las tareas
de manera constructiva a través de una actitud positiva.
7. **Asertividad:** Es la capacidad de lograr que las personas cooperen contra su
convicción primaria en términos de los objetivos generales.
8. **Compromiso:** Es la capacidad y voluntad de dedicar el potencial personal a una
tarea u objetivo.
9. **Disposición para aprender:** Es la voluntad de lidiar constructivamente con los
avances, repensar el conocimiento y el comportamiento adquirido y la capacidad
de combinar nuevos conocimientos con la experiencia.
10. **Capacidad de toma de decisiones:** Es la capacidad de percibir aspectos fácticos,
temporales y humanos al mismo tiempo que, sopesar las dependencias, las
posibles consecuencias y tomar una decisión adecuada.
11. **Fiabilidad:** Es la capacidad de trabajar con cuidado y cumplir de manera
consistente con la propiedad, los requisitos y acuerdos específicos del trabajo.
12. **Responsabilidad:** Es la conciencia de que "hacer y dejar ir" tiene un efecto y la
voluntad de subordinar el comportamiento personal al trabajo y la comprensión
de la tarea de la organización.

B. Habilidades Interpersonales

Estas habilidades interpersonales, están enfocadas según David (2017), en “las relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación

de los demás y manejo de conflictos. Estas habilidades se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas” (p. 81).

La comunicación se establece a varios niveles. El más directo es la comunicación verbal, pero no es menos importante la comunicación no verbal. La forman las expresiones y el lenguaje corporal que muestran emociones diversas: desde alegría, entusiasmo y motivación; hasta incomodidad, enfado o estrés. Alguien con capacidades sociales debe detectar esas señales en los demás y ser capaz de transmitir las, en su caso, de la forma más adecuada. Además, la comunicación necesita estas habilidades interpersonales fundamentales:

Saber escuchar: La escucha activa es el eje principal de estas habilidades. Para comprender hay que saber escuchar (ir más lejos que el simple acto de oír). La escucha activa significa prestar atención y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla, lograr identificar lo que realmente desea comunicarnos, sus objetivos y sentimientos. No siempre resulta fácil porque la comunicación está expuesta a ciertas limitaciones, prejuicios o temores.

Respeto y tolerancia: Valorando la palabra de quien habla, como persona con los mismos derechos que los míos. Es la capacidad de entender la diversidad y las diferencias sociales y culturales sin prejuicios, demostrando que abrimos el camino hacia una comunicación honesta y sincera.

Empatía: Es la cualidad más sobresaliente dentro de las habilidades interpersonales. Implica la capacidad de entender a los demás, de ponerse en su lugar y comprender sus necesidades, tanto de jefes como de compañeros. Siempre es mejor tratar de comprender al otro que esperar que los otros nos comprendan.

Concreción: Toda comunicación debe ser, sobre todo, lo más clara y comprensible posible. Es el mejor modo de lograr una comunicación directa y efectiva, evitando cuestiones vagas o inconexas que provoquen malos entendidos o desencuentros futuros.

Autenticidad: Es la capacidad de presentarse ante los demás tal y como uno es. Ser más auténtico, y coherente, por supuesto, permite establecer relaciones más sinceras y transparentes.

C. Habilidades Grupales

Para David (2017), las habilidades grupales “son aquellas habilidades que involucran los procesos de la delegación, formación de equipos efectivos y trabajo en equipo, y liderar” (p. 71).

“La importancia del trabajo en equipo surge por la consideración de que mientras más personas estén comprometidas en la realización de una actividad, son más y mejores los resultados que se obtienen”.

Lógicamente, las empresas desean mejores resultados y esto exige que sus trabajadores colaboren y se complementen entre sí. Esta es la importancia de las habilidades de trabajo en equipo: la necesidad de crear una labor conjunta para alcanzar los objetivos de la empresa.

Otro aspecto de consideración sobre desarrollar habilidades de trabajo en equipo es que también te beneficia a ti. Si eres introvertido o extrovertido, aceptar recomendaciones para el trabajo en equipo te ayudará a desarrollar o controlar algunas reacciones naturales para ti.

2.2.3 Planificación Estratégica

Según David (2017), es el “proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados” (p. 63).

Por su parte Hernández (2018), menciona que “es una fase de vital importancia del proceso administrativo, ya que el trabajo de las personas está determinado por esta etapa” (p. 29). La planificación estratégica se centra en las diversas operaciones establecidas para ser más efectiva en la planeación y sobre ya establecer estrategias de alcance empresarial institucional, las mismas que se desarrollan a través de ciertas técnicas y tácticas a largo y mediano plazo, respectivamente” (p. 62).

Robbins y Coulter (2017), afirman que la planeación es un proceso dinámico a través del cual se convierte una organización en una institución más sofisticada y con cierta estabilidad económica, ya que los objetivos y las estrategias se desarrollan para integrar y sobre todo coordinar las actividades laborales, respectivamente. Mientras que, Louffat (2017).

El concepto de planificación estratégica se centra en la integración de varios departamentos comerciales como contabilidad, investigación y desarrollo, producción, marketing, sistemas de información y gestión, para lograr los objetivos de la organización. Las características que más destacan en la planificación estratégica:

- Responde preguntas como: dónde estamos y hacia dónde queremos ir, qué somos y qué deberíamos ser.
- Su objetivo es la planificación a largo plazo, teniendo en cuenta las oportunidades ambientales presentes y futuras. Ayuda a las organizaciones a analizar sus fortalezas y debilidades y a adaptarse al medio ambiente.

- Se hace para todas las organizaciones, en todos los niveles. Sin embargo, involucra a los altos ejecutivos, ya que visualizan el futuro mejor que otros.
- Centra las fortalezas y los recursos de la organización en actividades importantes y de alta prioridad en lugar de las actividades rutinarias y cotidianas.
- La planificación estratégica es un proceso continuo que permite a las organizaciones adaptarse al entorno dinámico y cambiante.
- Coordina el entorno interno de las organizaciones con el entorno externo, los recursos financieros con recursos no financieros y los planes a corto plazo con los planes a largo plazo.

Entre el modelo de planificación estratégica presentamos a:

- Cuadro de mando integral
- Mapa estratégico
- Análisis FODA
- Análisis PEST
- Análisis de Brechas
- Análisis Porter de las 5 fuerzas
- Análisis VRIO
- Estrategia Océano Azul

2.2.3.1 Toma de Decisiones Estratégicas

Para Hunger (2018), “la característica distintiva de la administración estratégica es la importancia que otorga a la toma de decisiones estratégicas” (p. 34).

Hitt y Collins (2017), refieren que “las decisiones estratégicas se definen como una elección que es importante, en términos de las acciones adoptadas, los recursos comprometidos o los precedentes establecidos” (p. 47).

Asimismo, Rodríguez y Pedraja (2018), mencionan que “la toma de decisiones, constituye un proceso de elección que involucra la asignación de los recursos necesarios para alcanzar o mantener una ventaja competitiva” (p. 213).

A. Poco Comunes

Las decisiones estratégicas poco comunes son aquellas en las que no tienen precedentes y se desarrollan de manera fáctica y directa en el desarrollo de una empresa.

B. Importantes

Las decisiones importantes dentro del marco estratégico se comprenden como recursos importantes para el compromiso de la organización en todos los niveles de estudio y desarrollo, respectivamente.

C. Directivas

Las directivas que se establecen dentro de las decisiones estratégicas hacen posible el desarrollo de diversas decisiones y acciones dentro de la organización o de la empresa.

2.2.4 Dimensiones de la Planificación Estratégica

Según Hernández (2018), “las dimensiones de la planeación estratégica, se desarrollan desde la conceptualización de la misión, visión y objetivos, además de las propias estrategias, las políticas, cronogramas y presupuestos”. Los cuales se desarrollan a continuación:

A. Misión, visión y objetivos

Según Hernández (2018), la misión, visión y objetivos parten de ser “el proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar

los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados” (p. 52).

Para tener en cuenta lo que implica el proceso de redactar una visión, visión y objetivos, debería preguntarse lo siguiente:

¿Por qué haces lo que haces?

¿Por qué motivo creaste la empresa?

¿Qué hace la compañía? (qué vendes, produces, etc.)

¿Cuál es el perfil de tu cliente ideal?

¿Qué te diferencia de la competencia?

¿Cuál es el propósito social de tu empresa?

Puntos clave sobre la importancia de la misión, visión y valores.

1. Posicionamiento

Hacer la misión, visión y valores de tu empresa te ayudarán a posicionarte en el mercado. ¿Qué te diferencia de tu competencia? Enfócate en esos puntos fuertes para llamar la atención de tu público objetivo.

Regresando a la teoría del “círculo dorado”, Sinek pone como ejemplo a la empresa de tecnología, Apple. Muchas empresas fabrican y venden computadoras, sin embargo, el discurso de Apple dice así.

Por qué: Creemos en la posibilidad de pensar y vernos de una forma diferente.

Cómo: Mediante un diseño elegante, atractivo y fácil de usar.

Qué: Hacer computadores y celulares inteligentes.

Tener claro, antes que nada, el por qué, servirá para que (hagas lo que hagas) te diferencies de tus competidores y logres posicionarte con una propuesta de valor diferente.

2. Comunicación

Hacer una misión y visión establece el tono de voz de una compañía y permite que todos - dueños, gerentes y colaboradores de todos las áreas - hablen el mismo idioma. Ese tipo de comunicación alineada es lo que se precisa para llevar adelante estrategias de éxito.

3. Planificación estratégica

La definición de tu misión, visión y valores servirá de apoyo y guía para elaborar cualquier tipo de estrategia comercial o de marketing. Recuerda: las personas compran el por qué lo haces, no lo que haces.

B. Estrategias

Las estrategias, son consideradas por Hernández (2018), como “el elemento del proceso administrativo encargado de diagnosticar el presente de una empresa y en base a ello, de proponer a futuro las definiciones estratégicas, tácticas y operacionales que permitan a la institución ser sustentables en el tiempo” (p. 82).

Tipos de estrategias:

Estrategia militar

Considerada el arte y la ciencia de dirigir y planear el uso de las fuerzas armadas de una nación para asegurar los objetivos de la política nacional mediante la aplicación de la

fuerza o con la amenaza del uso de la fuerza. Colocar a las fuerzas armadas en una posición de ventaja frente a la amenaza o el enemigo es el objetivo principal de la estrategia militar.

Estrategia Empresarial

Es el direccionamiento de la organización a través de ideas, planes o perspectivas que se plasman en la Misión, Visión empresarial y los Valores, que responde a las preguntas ¿Qué hago? ¿Cómo lo hago? ¿A dónde quiero llegar? ¿Cuál será mi valor agregado? ¿Cómo lo haré? ¿Cuáles son mis recursos?, pero sobre todo es lo que pondrá a la empresa por encima de las demás, en ventaja competitiva.

C. Políticas, cronogramas y presupuestos

Hernández (2018), refirió que, “los límites del accionar gerencial que acotan una estrategia se denominan políticas. Estas políticas tienen que estar alineadas con el primer conjunto de macro políticas que debe tener toda organización” (p. 152).

Estas políticas empresariales pueden ser de dos tipos:

Generales. Aplican a todos los niveles de la empresa sin distinción, dado que son políticas críticas, de alto impacto, que tienen que ver con asuntos cruciales como el presupuesto, las políticas de compensación, la seguridad integral, etc.

Específicas. Aplican en cambio a procesos determinados, delimitadas según el alcance de estos mismos o inscritos en determinados sectores de la organización, como políticas de ventas, políticas de pagos, etc.

Un cronograma de trabajo es un calendario de trabajo o actividades en el que se especifican las etapas de un proyecto. Con el cronograma se planifica y controla fácilmente la producción.

En un cronograma de una empresa se integran:

- Tareas
- Fechas de entrega
- Recursos necesarios
- Relaciones con otros proyectos / actividades
- Responsables para tener una visión clara sobre el estado de un proyecto

Para crear un presupuesto de empresa, en primer lugar, se deben calcular los gastos fijos y los variables para determinar cuál es el nivel de beneficio que tiene que conseguir la compañía, así como su objetivo de ventas.

Una relación de los gastos y la previsión de ventas es la clave de cualquier presupuesto. Si tienes datos de años anteriores, los puedes utilizar como base del presupuesto actual. La recomendación es coger, como mínimo, datos de los dos últimos años, prestando especial atención a las variaciones estacionales.

Los pasos que se deben seguir en un presupuesto de empresa son estos:

Identificar el ingreso neto mensual. Esto consiste en el dinero que ingresa a la empresa después de haber realizado el pago de deducciones, impuestos, seguridad social, etc.

Identificar los gastos mensuales. Hay que calcular todo aquello en lo que la compañía gasta su dinero. Lo más importante a considerar son los gastos de alquiler, sueldos, etc. Calcular la diferencia entre gastos mensuales e ingresos. Con este cálculo se llega al equilibrio, que es el punto óptimo o un desfase, en cuyo caso se debe ajustar el presupuesto para que sea posible mantener la actividad de la empresa.

2.3 Marco Conceptual (de las variables y dimensiones)

A. Habilidades Directivas

Para Sastre (2018), es la “diversa habilidad para establecer una administración eficiente en términos de habilidad y de dirección. Para ello, se impulsan diversos individuos y se desarrollan trabajos para estimar la precisión, la factibilidad y el desarrollo económico de todo esfuerzo” (p. 43).

Figura 2: Características Principales de Habilidades Directivas. Elaboración Propia



B. Habilidad Personal

Whetten et al. (2011), afirma que la habilidad personal es aquel “desarrollo de autoconocimiento, manejo de estrés personal, solución analítica y creativa de problemas y se concentran en asuntos que quizás no impliquen a otras personas, sino que se relacionan con el manejo del propio yo, de ahí que las llamemos habilidades personales” (p. 3).

C. Habilidades Interpersonales

Por otro lado, Whetten et al. (2011), afirman que “el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y

manejo de conflictos y que las habilidades interpersonales se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas” (p. 54).

D. Habilidades Grupales

El mismo autor Whetten et al., (2011), menciona que “las habilidades grupales son aquellas habilidades que se fundamentan y practican para la delegación de funciones específicas. Para ello, se busca liderar cambios efectivos y sostenibles en el tiempo, haciendo que las personas y líderes puedan establecer diversas suposiciones en torno a las habilidades individuales y personales que repercuten en lo social y cultural”.

E. Habilidades de comunicación

Según el tratado de habilidades de Whetten et al. (2011), se puede afirmar que las habilidades de comunicación son el proceso para la “elaboración de presentaciones orales y escritas; realización de entrevistas y conducción de reuniones de trabajo; son requisitos previos para desarrollar habilidades en las áreas administrativas fundamentales” (p. 9).

F. Habilidades Administrativas

Estas habilidades, según David (2018), “son preferentemente contables y se centran en estos comportamientos se encuentra bajo control del individuo, mejorando las condiciones intelectuales, sociales y de actividad profesional” (p. 81).

G. Planificación Estratégica

David (2017), menciona que la planificación estratégica “es el proceso por el cual, se desarrollan diversas tareas, ya que estas, se planifican y se programan según los avances y las finalidades de la empresa en cuestión” (p. 64).

H. Relaciones Humanas

Las relaciones humanas, según Cameron (2015), las relaciones humanas “son cada vez más importantes, acorde con el contexto de la era de la información y las tecnologías que invaden nuestra vida cotidiana hasta el punto de estar expuestos cada día a más información de la que podemos atender” (p. 91).

I. Valores personales

Los valores personales, según Cameron (2015), son “aquellos márgenes axiológicos que se desarrollan a lo largo de la vida de los ciudadanos, estas estructuras valorativas se centran en las personas y en los contextos diversos de la moral y sobre todo de la ética” (p. 4).

J. La motivación

Según Chiavenato (2009), la motivación es “un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano” (p. 91).

K. Planeación

Según Hernández (2008), “se desarrolla como el proceso de vital importancia para el avance de la empresa, la misma que está determinada por diversas etapas y secuencias lógicas en el marco de la guía y procedimiento” (p. 63).

L. Objetivos planificados

Los objetivos planificados, desde la mirada de Chiavenato (2009), permiten que, “una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica. A largo plazo significa un periodo superior a un año” (p. 99).

M. Estrategias

Las estrategias, según Hernández (2008), son aquellos “elementos por los cuales se establecen objetivos reales a largo o corto plazo” (p. 52).

N. Cronograma

El cronograma, según Hernández (2008), es “una herramienta muy importante en la gestión de proyectos” (p. 16).

CAPITULO III

HIPÓTESIS

3.1 Hipótesis General

Existe una relación estadísticamente significativa entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.

3.2 Hipótesis Específicas

- a) Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.
- b) Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.
- c) Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades grupales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.

3.3 Variables

3.3.1 Variable Independiente: Habilidades Directivas

A. Definición Conceptual

Según Sastre (2018), “las habilidades directivas se desarrollan como marco de referencia y estimación para la orientación, dirección y sobre todo de estructuración de decisiones y resultados” (p. 76).

B. Definición Operacional

La Habilidades Directivas, se materializa desde diversos procedimientos que se desarrollan para evaluar diversos riesgos y objetivos planificados dentro de una determinada organización. Todo ello, dentro de una organización o de ciertos procedimientos para mejorar la orientación y la consecución de objetivos.

3.3.2 Variable Dependiente: Planificación Estratégica

A. Definición Conceptual

Según Rezende (2018), “la planificación estratégica es un proceso dinámico, sistémico, colectivo, participativo y continuo para la determinación de los objetivos, estrategias y acciones de la organización” (p.65).

B. Definición Operacional

La operacionalidad de la Planificación Estratégica, se dinamiza a través de diversas actividades que se desarrollan en un tiempo y espacio determinado para el logro de diversos objetivos, dentro de la Planificación Estratégica. Todo ello, de manera planificada y desde diversos canales para la obtención de logros.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLE: HABILIDADES DIRECTIVAS.

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Preguntas	Escala Valorativa
HABILIDADES DIRECTIVAS	La variable habilidades directivas está definida como constructo por la unión de las habilidades personales, las habilidades interpersonales y las habilidades grupales	Habilidades Personales	Autoconocimiento.	¿Siente que tiene un dominio de sí mismo en todas las acciones que emprende dentro de sus labores en el CORLAD?	1: Nunca. 2: Casi Nunca. 3: A veces. 4: Casi Siempre. 5: Siempre.
				¿Tiene una imagen real y genuina de sí mismo de cómo es en realidad en su vida diaria?	
			Manejo del Estrés.	¿Ejercen dentro de la institución presión hacia su persona para cambiar los niveles presentes de desempeño en forma fisiológica, psicológica e interpersonal?	
				¿El colegio incluye expectativas o demandas de las partes interesadas en sus decisiones sobre políticas u operaciones?	
		Habilidades Interpersonales	Comunicación.	¿La comunicación electrónica del CORLAD mejora el flujo de la información ayuda a compartir conocimientos, da coherencia a la comunicación y aumenta la velocidad de la misma?	
			Poder e Influencia.	¿La comunicación dentro de la organización establece y fortalece relaciones positivas y se realiza de forma que provoque sentimientos de confianza, apertura y apoyo?	
				¿Tiene los conocimientos y la experiencia adecuada para que el desarrollo de la actividad que realiza sea relevante para la organización?	
			Motivación.	¿Dentro de su vida profesional crea lazos de amistad sinceros y duraderos a través del tiempo?	
				¿Realiza un esfuerzo mayor al esperado teniendo en cuenta los valores de la organización?	

			Manejo de Conflictos.	<p>¿Los programas de motivación de la organización se enfocan tanto en la satisfacción del personal como en su productividad?</p> <p>¿El colegio hace énfasis en el aumento de la variedad de habilidades, autonomía, identidad del trabajo que realiza?</p>	
		Habilidades Grupales	Delegación.	¿Se elige a la persona adecuada cuándo se debe asignar a los subalternos el diseño y el desempeño del trabajo o la toma de decisiones dentro de la organización?	
			Trabajos en Equipo.	¿Los equipos de trabajo dentro de la organización fomentan la cohesión y unidad, diferencian los roles, identifican expectativas para sus miembros e incrementan el compromiso?	
				¿Los equipos de trabajo fomentan la necesidad continua de mejorar, innovar, trabajar con rapidez y aprovechar las habilidades fundamentales de los miembros del grupo?	
			Liderazgo.	¿Los líderes del CORLAD tienen el dinamismo, la vivacidad y el carisma además del equilibrio y el control necesarios para ejercer una buena dirección?	
				¿Los líderes de CORLAD llevan a los trabajadores a una redefinición radical de cómo piensan, actúan y desarrollan su trabajo para que pueda crecer profesional y laboralmente?	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Preguntas	Escala Valorativa
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Para el presente trabajo el constructo planeamiento estratégico está conformado por la unión de la Misión, visión y objetivos unido a las estrategias y finaliza con las políticas cronogramas y presupuestos	Misión, Visión y Objetivos	Estructura de la misión y visión	¿La misión del CORLAD está redactada con precisión y da a entender claramente la razón de ser del colegio?	1. Nunca. 2. Casi Nunca. 3. A veces. 4. Casi Siempre. 5. Siempre.
				¿Siente que la proyección a futuro del CORLAD manifiesta lo que quiere el colegio a futuro?	
				¿Los objetivos que tiene están concatenados con la misión y visión que tiene el CORLAD?	
			Objetivos medibles	¿Siente que los objetivos están establecidos con los indicadores correctos que permiten evaluar correctamente su cumplimiento?	
				¿El CORLAD cumple siempre los objetivos propuestos?	
				¿Las políticas del CORLAD son las adecuadas para poder lograr los objetivos?	
		Estrategias	Matriz MEFE.	¿Percibe que el análisis del entorno externo se realiza en forma correcta de parte de los encargados de realizar las estrategias?	
				¿Percibe que el análisis del entorno interno se realiza en forma correcta en relación con la actuación de la organización?	
			Matriz MEFI.	¿Siente que se están integrando de manera correcta las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades del CORLAD de forma que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos?	

				<p>¿Se toman las opciones estratégicas adecuadas en todas las situaciones para el normal funcionamiento y crecimiento del CORLAD?</p> <p>¿Se ponderan adecuadamente el nivel de importancia que tiene cada ítem que se propone para la matriz FODA?</p>	
			Matriz FODA.	<p>¿Se proponen los indicadores adecuados para poder medir el avance de la estrategia propuesta?</p> <p>¿Se establecen los canales adecuados para difundir las estrategias del CORLAD para que todos los trabajadores la conozcan?</p>	
		Políticas, Cronogramas y Presupuestos	Cronogramas Terminados.	<p>¿El CORLAD tiene bien definidas las normas que orientan la toma de decisiones administrativas?</p>	
				<p>¿Las políticas del CORLAD son responsables, basadas no solo en las "ideologías", sino en la filosofía, en particular en la ética y en las tecnologías sociales?</p>	
				<p>¿Los programas del CORLAD se cumplen en su totalidad?</p>	
			Presupuestos Ejecutados al total.	<p>¿Se establecen cronogramas para cumplir las metas de cada área de trabajo dentro del CORLAD?</p> <p>¿Se delimitan y dan operatividad a los plazos establecidos para alcanzar los objetivos que tiene el CORLAD?</p> <p>¿El presupuesto del CORLAD cuantifica correctamente los gastos y costos para la consecución oportuna de los objetivos institucionales?</p> <p>¿El presupuesto asignado a cada área es el adecuado?</p>	

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Método de Investigación

4.1.1 Método General

El método general que se utilizará en la investigación será el método científico. El mismo que, según Bunge (2014), “es un conjunto de procesos ordenados, sistematizados y necesarios para la producción de conocimientos científicos, es además, la vía a través del cual se pueden desarrollar pensamientos universales y se enfatiza en desarrollar resultados, postulados, principios o categorías científicas” (p. 71).

4.1.2 Método Específico

Mientras que el método específico utilizado, será el método hipotético deductivo. Según Hernández et al. (2014), precisó que “el método hipotético deductivo parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca falsear o refutar tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que tienen que ser contrastadas con los hechos” (párr. 12).

4.2 Tipo de Investigación

Según (Sánchez & Reyes, 2009), “el tipo de la investigación fue de tipo Aplicada, debido a que nuestra investigación tiene fines prácticos; es decir nuestra investigación ayuda a la solución de un problema social por eso, este tipo de investigación es llamada también constructivista o utilitaria” (p. 36).

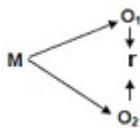
4.3 Nivel de Investigación

Según (Hernández et al., 2014, p. 95), el nivel de la investigación fue correlacional porque “su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta”. “Las investigaciones están más estructuradas que los estudios con otros ámbitos y de hecho, implican sus propósitos; además de proporcionar un sentido de comprensión del fenómeno referido”.

4.4 Diseño de Investigación

El diseño general es el no experimental que según (Hernández et al., 2014) podría definirse “como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p.152).

“El esquema del presente diseño será el siguiente”, según Sánchez y Reyes (2009):



Donde:

M = Muestra.

O1= Observación de la V. 1.

O2= Observación de la V. 2.

R = Correlación entre dichas variables.

4.5 Población y Muestra

4.5.1 Población

Según (Carrasco, 2016, p. 236) “es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación”

(p. 236). La población en la presente investigación, estará conformado por 6 directivos del Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.

Tabla 1

Relación de directivos del colegio de administradores de Huancayo

N°	Directivos	Apellidos y Nombres
1	Decano Regional	Lic. Miguel A. Ninamango Guevara
2	Vice Decano Regional	Lic. Leo Dante Sandoval Aquino
3	Director secretario	Nil Rojas López
4	Director de deportes y recreación	Erick Guerreros
5	Director de Asuntos culturales	José Gómez Vásquez
6	Directora de asuntos sociales	Noriza Turín Chávez
Total, de directivos		6

Fuente: CORLAND 2021

4.5.2 Muestra

La muestra es de tipo no probabilístico, es por ello que se trabaja con el total de directivos del colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín

4.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

4.6.1 Técnicas de Recolección de Datos

Según (Sánchez & Reyes, 2009) “Indica que el análisis documental sirve para recopilar datos documentales o fuentes escritas, ya sean primarias o secundarias. Se pueden utilizar como parte de la investigación bibliográfica”. “También consiste en un estudio detallado de documentos que constituyen fuentes de datos vinculados a las variables estudiadas. Utilice como instrumento el texto, resumen, comentario, etc” “Por lo tanto, los documentos deben entenderse como todas las producciones escritas útiles para la investigación (documentos oficiales, documentos personales) y toda la evidencia material (artefacto) para documentos audiovisuales; fotografías, pinturas, videos, etc.). Todos resultan ser evidencia silenciosa de una situación”. Entre las ventajas de usar este

tipo de tecnología están su bajo costo, la exclusividad e historia del material. Es importante elegir los documentos por su autenticidad, credibilidad, contexto y representatividad .

Además, se utilizará la Encuesta, la cual según (Carrasco, 2016, p. 314) permite la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo”. “Es de gran uso para recoger opiniones, actitudes, prácticas y sugerencia sobre tópicos muy específicos, acerca de los cuales las personas pueden manifestarse en base a su propia experiencia y conocimiento. La aplicación se hará en el momento de ejecución del estudio, en los ambientes donde laboran los empresarios .

4.6.2 Instrumentos de Recolección de Datos

Según (Sierra Bravo, 1996, p. 161) se utilizará una Ficha de Análisis documental, que permite todas las operaciones que se realizan con los documentos hasta que tienen lugar su integración plena en el sistema documental, con el fin de hacer posible su localización y búsqueda rápida cuando se necesite. Debe escribirse tan pronto como se les ocurra. Si no se registra en el momento adecuado, se pueden perder para siempre. Estos archivos son los más valiosos para escribir el trabajo .

También se utilizará un Cuestionario, que son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se responden con lápiz y papel. Los cuestionarios ahorran tiempo porque permiten que los individuos los completen sin ayuda o intervención directa del investigador (muchos son auto administrados). En mérito, utilizaremos dos pruebas: Prueba # 1 sobre gestión administrativa, que constará de 11 preguntas. con alternativas de respuesta, elaborados a partir de la revisión de las fuentes bibliográficas y de los instrumentos elaborados por diferentes autores; el cuestionario No 2 sobre la Calidad de

servicio, el cual estará compuesto por 10 preguntas con alternativas de respuesta, elaborados a partir de la revisión de las fuentes bibliográficas y de los instrumentos elaborados por diferentes autores .

4.6.3 Validación y confiabilidad

4.6.3.1 Validación

En la presente investigación, la validez de los instrumentos se realizó a través de una evaluación para analizar la validez del contenido, para lo cual se otorgó un formato de validación a cada uno de los expertos, en el cual se da la opinión de los profesores de la Universidad Peruana Los Andes .

4.6.3.2 Confiabilidad

La confiabilidad se realizó, a través del estadístico *Alfa de Cronbach* para cada variable de estudio. A continuación, presentamos los valores obtenidos en las tablas siguientes .

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad habilidades directivas

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,974	16

Fuente: elaboración propia SPSS 25

Tabla 3
Estadísticas de fiabilidad planificación estratégica

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,983	20

Fuente: Elaboración propia SPSS 25

Tabla 4
Escala de Vellis

“Por debajo de .60”	“Es inaceptable”
“De .60 a .65”	“Es indeseable”
“Entre .65 y .70”	“Es mínimamente aceptable”
“De .70 a .80”	“Es respetable”
“De .80 a .90”	“Es muy buena”

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación

Se calculó el nivel de confiabilidad utilizando el programa SPSS 25, para el primer instrumento de habilidades directivas, que estuvo conformado por 16 preguntas, el cual nos muestra mediante el Alfa de Cronbach de 0.974, según la escala Vellis es muy buena; seguidamente, para el segundo instrumento planificación estratégica se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.983 de los 20 elementos y según la escala Vellis es muy buena .

4.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

4.7.1. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se tomó en uso :

En la estadística descriptiva

Se utilizó la distribución de frecuencias, distribuida explicadas en tablas y gráficos, con sus respectivas interpretaciones .

En la estadística inferencial

Para instaurar normalidad de las variables de grupos se utilizó la prueba de Shapiro – Wilk. Para la correlación y prueba de hipótesis el estadístico r de Pearson .

4.8 Aspectos Éticos de la Investigación

1. Respeto a la individualidad y a la información confidencial por parte de quienes formen parte del estudio, se respetará el derecho a la intimidad y se tendrá estricta responsabilidad muestral.
2. El presente estudio podrá cumplir con los diversos requerimientos y criterios básicos dentro del marco académico de la UPLA.
3. La investigación que se desarrollará, respetará la información bibliográfica y reunirá datos importantes para la socialización de los registros científicos dentro de la universidad en mención.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1 Descripción de resultados

Si $N < 50$ entonces usamos Shapiro-Wilk

H_0 : La distribución es normal

H_1 : La distribución no es normal

Tabla 5

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogórov-Smimov			Shapiro- Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades directas	,206	6	,200	,838	6	,125
Planificación estratégica	,288	6	,130	,819	6	,087

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera .

a. Corrección de significancia de Lilliefors

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Con 06 encuestados en la relación de las dos variables, acorde con la Prueba de Shapiro Wilk, nos muestra un nivel de significancia menor a 0.125, Sig E $0,125 > 0.05$ Sig T, es decir, las distribuciones de los datos de la muestra son normales y emplearemos la prueba de hipótesis el estadístico r de Pearson .

5.1.2 Análisis de resultados

Tabla 6

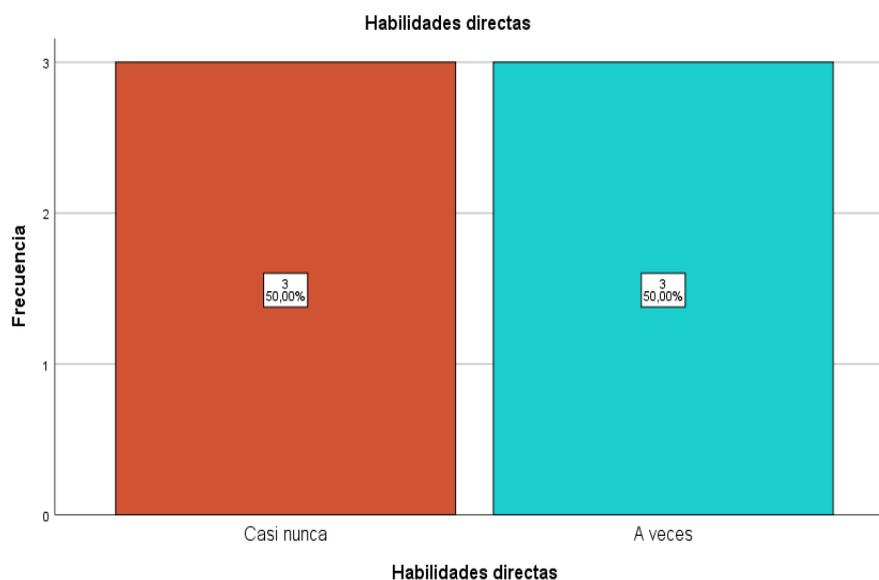
Variable habilidades directas

		Habilidades directas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi				
	Nunca	3	50,0	50,0	50,0
	A veces	3	50,0	50,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 1

Variable habilidades directas



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

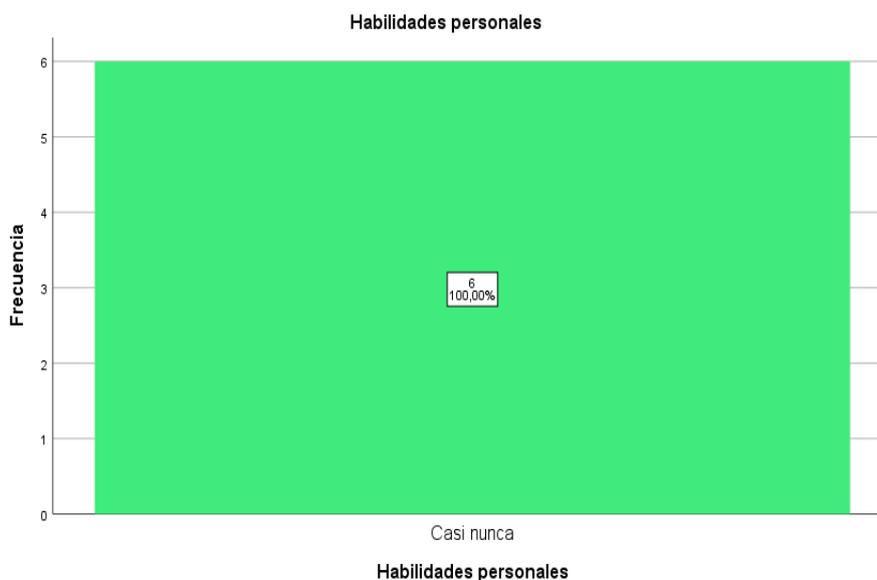
Interpretación: De acuerdo a los 06 directivos encuestados, el 50% (03) manifestaron casi nunca; el 50% (03) manifestaron a veces. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que solamente a veces comprenden la clave para liderar con éxito dentro de su centro de labor, el cual no les permite potenciar su perfil profesional .

Tabla 7
 Dimensión habilidades personales

Habilidades personales					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	6	100,0	100,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 2
 Dimensión habilidades personales



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

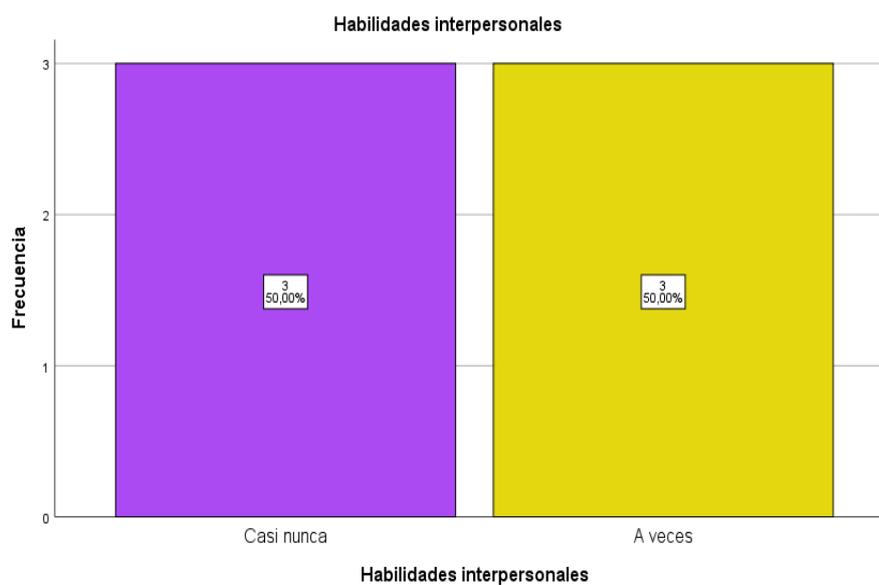
Interpretación: De acuerdo a los 06 directivos encuestados, el 100% (06) manifestaron casi nunca. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que casi nunca existen habilidades personales con respecto a la planificación estratégica .

Tabla 8
Dimensión habilidades interpersonales

		Habilidades interpersonales			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	50,0	50,0	50,0
	A veces	3	50,0	50,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 3
Dimensión habilidades interpersonales



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

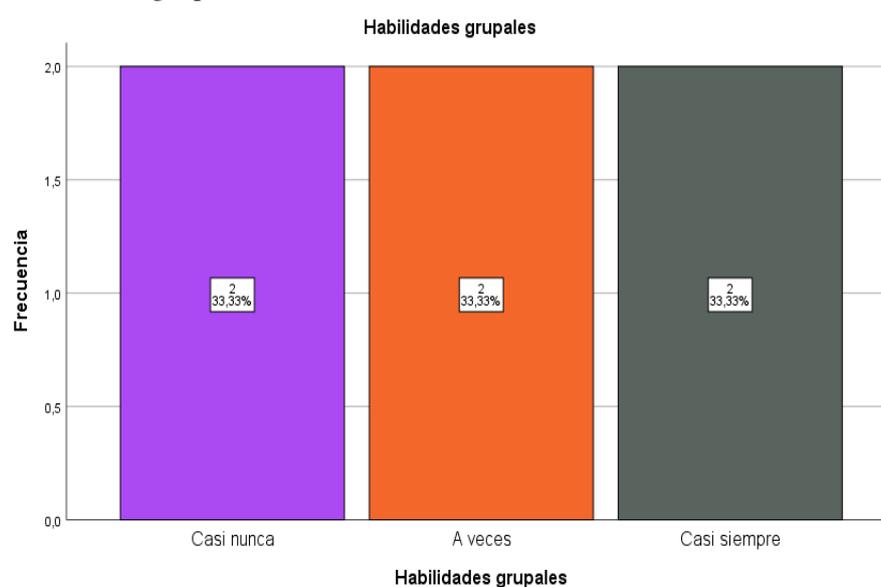
Interpretación: De los encuestados, el 50% (03) manifestaron casi nunca; el 50% (03) manifestaron a veces. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que a veces existen habilidades interpersonales con respecto a la planificación estratégica .

Tabla 9
Dimensión habilidades grupales

		Habilidades grupales			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	33,3	33,3	33,3
	A veces	2	33,3	33,3	66,7
	Casi siempre	2	33,3	33,3	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 4
Dimensión habilidades grupales



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

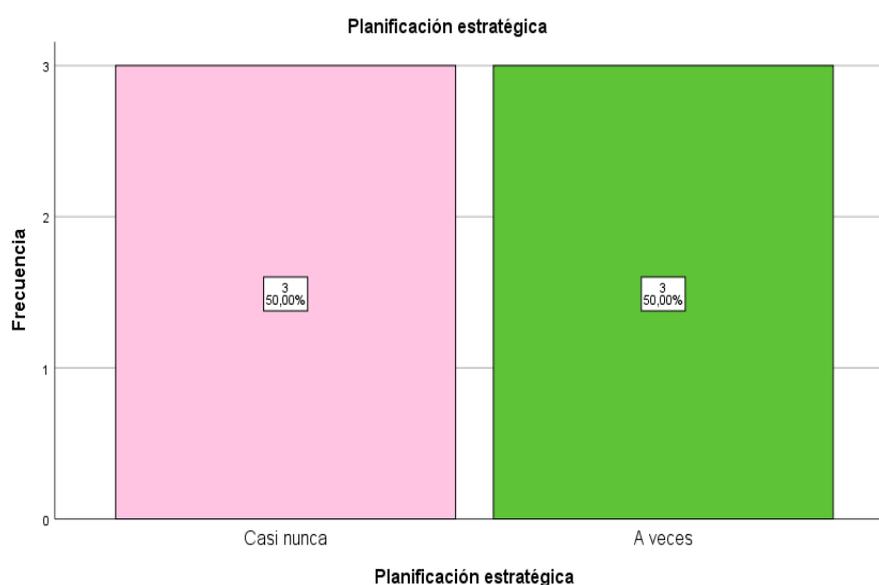
Interpretación: De los 06 directivos encuestados, el 33.33% (02) manifestaron casi nunca; el 33.33% (02) manifestaron a veces; el 33.33% (02) manifestaron casi siempre. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que casi siempre existen habilidades grupales con respecto a la planificación estratégica .

Tabla 10
Variable planificación estratégica

Planificación estratégica					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	50,0	50,0	50,0
	A veces	3	50,0	50,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 5
Variable planificación estratégica



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

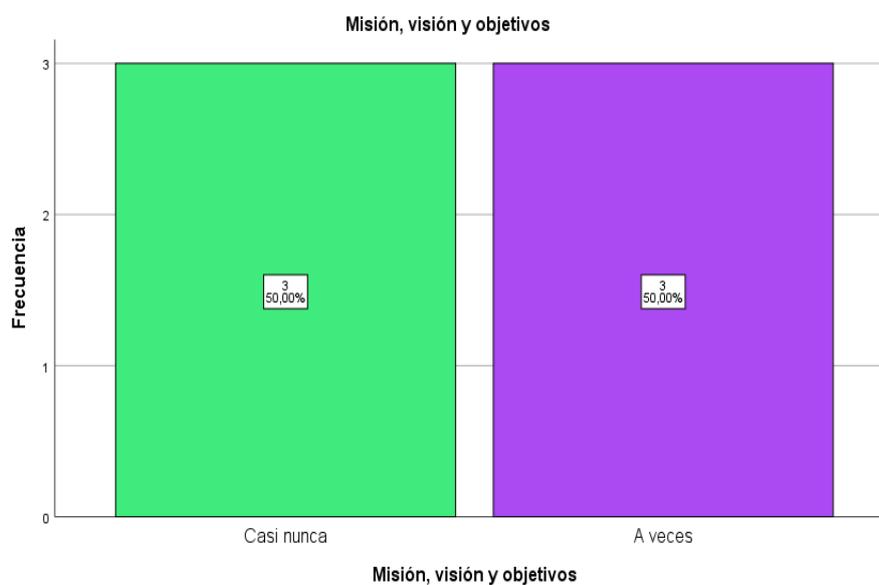
Interpretación: El 50% (03) manifestaron casi nunca; el 50% (03) manifestaron a veces. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que casi nunca la organización planifica el proceso de las documentaciones, y de otros tipos de trámites, encontrándose muy débil en lo que es la planificación estratégica .

Tabla 11
 Dimensión misión, visión y objetivos

		Misión, visión y objetivos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	50,0	50,0	50,0
	A veces	3	50,0	50,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 6
 Dimensión misión, visión y objetivos



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

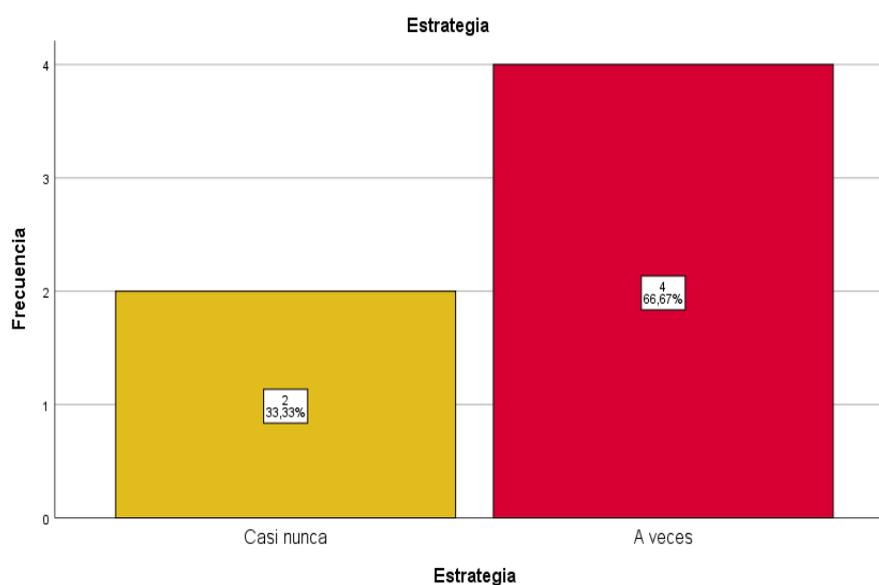
Interpretación: De los encuestados, el 50% (03) manifestaron casi nunca; el 50% (03) manifestaron a veces. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que a veces existe misión, visión y objetivos dentro de las habilidades directas .

Tabla 12
Dimensión estrategia

		Estrategia			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	33,3	33,3	33,3
	A veces	4	66,7	66,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 7
Dimensión estrategia



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

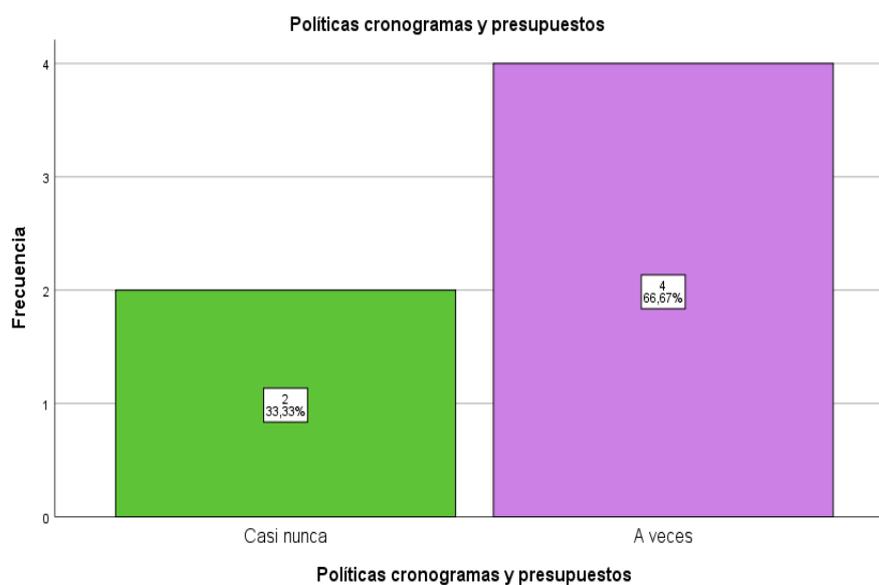
Interpretación: De acuerdo a los 06 directivos encuestados, el 33.33% (02) manifestaron casi nunca; el 66.7% (04) manifestaron a veces. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que a veces existen estrategias dentro de las habilidades directas .

Tabla 13
Dimensión políticas cronogramas y presupuestos

		Políticas cronogramas y presupuestos			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	33,3	33,3	33,3
	A veces	4	66,7	66,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Gráfico 8
Dimensión políticas cronogramas y presupuestos



Fuente: elaboración de la IBM SPSS25

Interpretación: De los 06 directivos encuestados, el 33.33% (02) manifestaron casi nunca; el 66.7% (04) manifestaron a veces. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que a veces existen políticas cronogramas y presupuestos dentro de las habilidades directas .

5.2 Contrastación de hipótesis

Tabla 14

Escala de correlación

“-1”	“Relación negativa grande y perfecta”
“(-0,9 a -0,99)”	“Relación negativa muy alta”
“(-0,7 a -0,89)”	“Relación negativa alta”
“(-0,4 a -0,69)”	“Relación negativa moderada”
“(-0,2 a -0,39)”	“Relación negativa baja”
“(-0,01 a -0,19)”	“Relación negativa muy baja”
“0”	“Nula”
“(0,0 a 0,19)”	“Relación positiva muy baja”
“(0,2 a 0,39)”	“Relación positiva baja”
“(0,4 a 0,69)”	“Relación positiva moderada”
“(0,7 a 0,89)”	“Relación positiva alta”
“(0,9 a 0,99)”	“Relación positiva muy alta”
“1”	“Relación positiva grande y perfecta”

5.2.1 Hipótesis General

H_G: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: “No Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: $\rho=0$

H₁: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: $\rho \neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 15
Correlación entre las habilidades directas y la planificación estratégica

		Correlaciones	
		Habilidades directas	Planificación estratégica
Habilidades directas	Coefficiente de correlación	1	,973**
	Sig. (bilateral)	–	,001
	N	6	6
Planificación estratégica	Coefficiente de correlación	,973**	1
	Sig. (bilateral)	,001	–
	N	6	6

**.

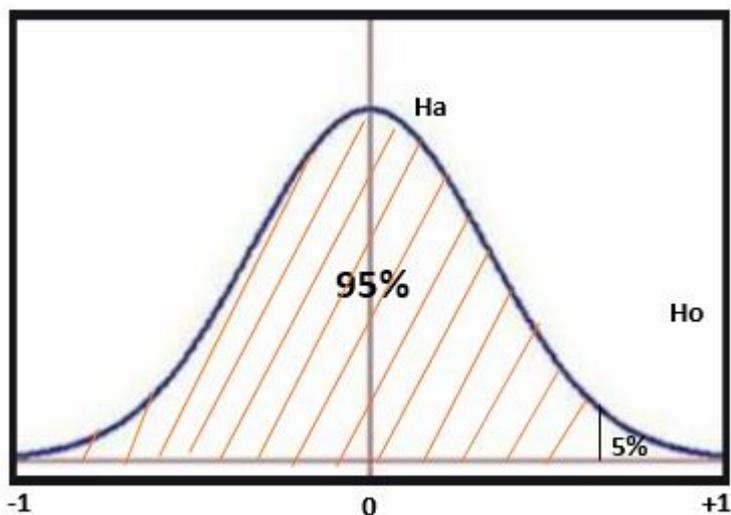
La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia SPSS25

Interpretación: Dado que $\rho = 0.000 < 0,05$ rechazar H_0 y se acepta la H_1 : Existe una relación estadísticamente significativa entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un $r = 0,973$, lo cual nos permite aseverar que, a mayores habilidades directas, existirá mayor planificación estratégica.

REGLA DE DECISIÓN:

Hipótesis general



Interpretación: Por lo que H_a es 95% y H_0 es 5% entonces aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la nula.

5.2.2 Hipótesis Específicas

Hipótesis Específica 1

H_G: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: “No Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: $\rho=0$

H₁: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: $\rho \neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 16

Correlación entre las habilidades personales y planificación estratégica

Correlaciones			
		Habilidades personales	Planificación estratégica
Habilidades personales	Coeficiente de correlación	1	,951**
	Sig. (bilateral)	-	,003
	N	6	6
Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	,951**	1
	Sig. (bilateral)	,003	-
	N	6	6

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

Fuente: Elaboración propia SPSS25

Interpretación: Dado que $p = 0.000 < 0,05$ rechazar H_0 y se acepta la H_1 : Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Por lo tanto, se muestra una correlación positiva muy alta con un $r = 0,951$, lo cual nos consiente aseverar que, al realizar una buena habilidad personal, existirá mayor planificación estratégica .

Hipótesis Específica 2

H_G: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: “No Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: $\rho=0$

H₁: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: $\rho \neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 17
Correlación entre la habilidad interpersonal y la planificación estratégica

Correlaciones			
		Habilidades interpersonales	Planificación estratégica
Habilidades interpersonales	Coeficiente de correlación	1	,939**
	Sig. (bilateral)	-	,006
	N	6	6
Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	,939**	1
	Sig. (bilateral)	,006	-
	N	6	6

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

Fuente: Elaboración propia SPSS25

Interpretación: $\rho = 0.000 < 0,05$ rechazar H_0 y se acepta la H_1 : Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un $r = 0,939$, lo cual nos permite aseverar que, cuando exista habilidades interpersonales, existirá mayor planificación estratégica .

Hipótesis Específica 3

H_G: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades grupales y la planificación estratégica y Presupuestos en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: “No Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades grupales y la planificación estratégica y Presupuestos en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H₀: $\rho=0$

H1: “Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades grupales y la planificación estratégica y Presupuestos en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín”.

H0: $\rho \neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 18

Correlación entre las habilidades grupales y la planificación estratégica

Correlaciones			
		Habilidades grupales	Planificación estratégica
Habilidades grupales	Coeficiente de correlación	1	,953**
	Sig. (bilateral)	-	,003
	N	6	6
Planificación estratégica	Coeficiente de correlación	,953**	1
	Sig. (bilateral)	,003	-
	N	6	6

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

Fuente: Elaboración propia SPSS25

Interpretación: Dado que $\rho = 0.000 < 0,05$ rechazar H_0 y se acepta la H_1 : Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades grupales y la planificación estratégica y Presupuestos en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un $r = 0,953$, lo cual nos permite aseverar que, mientras exista habilidades grupales, existirá mayor planificación estrategia .

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se ha demostrado con el trabajo de investigación que la práctica de las habilidades directivas mejorara la planificación estratégica en el colegio regional de licenciados en administración de Junín

Seguidamente de haber llevado a cabo el trabajo de investigación en la realidad problemática se ha evidenciado, que los encuestados no tienen un adecuado conocimiento sobre la planificación estratégica, eso quiere decir que no se establece una dirección para la organización, es así que no es posible establecer la misión, visión, valores, entre otros .

Es así que el problema general fue, ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?

Los antecedentes encontrados están en relación con el objeto de estudio a nivel nacional se tiene a: Sánchez (2017), en su tesis: *Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016* En el que se concluyó que “el coeficiente de correlación es diferente sobre las habilidades directivas en relación a la gestión institucional, por lo cual se afirma que las habilidades directivas tienen una dependencia más estable mientras que la gestión institucional busca ser eficiente en relación esta última variable de estudio”. Del mismo modo en nuestra investigación las habilidades directivas van direccionadas en cuestión a la planificación estratégica que rige el colegio de licenciados en administración en la región Junín, También encontramos a: (Pazmiño 2019), en su tesis: *Habilidades directivas fundamentales en la administración pública*. En el que se concluyó que “las habilidades directivas se desarrollan a través de ciertos objetivos, contextos, factores y sobre todo acciones comunicativas, todo ellos llevados de forma horizontal para establecer un nivel interactivo

entre las habilidades directivas y la administración pública”. Concordando con nuestra investigación que una planificación estratégica debe estar bien direccionado estableciendo misión, visión, valores y objetivos a largo plazo, mejorando con ello las capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar actividades de liderazgo. También tenemos a Sánchez (2017), en su tesis: “*Las habilidades directivas en la gestión institucional de la Red 19 de la UGEL 04 Comas, 2016*”. En el que se concluyó que “el coeficiente de correlación es diferente sobre las habilidades directivas en relación a la gestión institucional, por lo cual se afirma que las habilidades directivas tienen una dependencia más estable mientras que la gestión institucional busca ser eficiente en relación esta última variable de estudio”. Concordando con nuestra investigación que las habilidades directivas tienen dependencia, pero del mismo modo se puede conllevar a una relación con la planificación estratégica que tienen fines similares, dependientemente el área que se rigiere y desenvuelve.

Los resultados de la investigación, demuestran que hay una correlación positiva alta con un $r = 0,991$; por lo tanto, se determina que existe una correlación positiva muy alta entre las variables

En correlación a la variable habilidades directivas, de acuerdo a los 06 directivos encuestados, el 50% (03) manifestaron casi nunca; el 50% (03) manifestaron a veces. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que solamente a veces comprenden la clave para liderar con éxito dentro de su centro de labor, el cual no les permite potenciar su perfil profesional.

En correspondencia a la variable planificación estratégica, De acuerdo a los 06 directivos encuestados, el 50% (03) manifestaron casi nunca; el 50% (03) manifestaron a veces. De esta

manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados manifestaron que casi nunca la organización planifica el proceso de las documentaciones y de otros tipos de trámites, encontrándose muy débil en lo que es la planificación estratégica

Cabe señalar que los resultados obtenidos contribuyen de manera directa a las adecuadas habilidades directivas, en especial a que la planificación estratégica, debería de operar de manera óptima en el desenvolvimiento de toda la organización, es decir que la planificación estratégica debería ser mejor controlado por toda el área administrativa del colegio de licenciados en administración.

Finalmente, consideramos que nuestro trabajo contribuirá con futuras investigaciones que persiguen la misma línea, puesto que son los instrumentos de medición de las variables estudiadas el aporte más significativo a la comunidad administrativa.

CONCLUSIONES

1. Existe una relación estadísticamente significativa entre las Habilidades Directivas y la Planificación Estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ r ” = 0,991, lo cual nos permite aseverar que, a mayores habilidades directivas, existirá mayor planificación estratégica.
2. Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ r ” = 0,979, lo cual nos permite aseverar que, al realizar una buena habilidad personal, existirá mayor planificación estratégica.
3. Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ r ” = 0,981, lo cual nos permite aseverar que, cuando exista habilidades interpersonales, existirá mayor planificación estratégica.
4. Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades grupales y la planificación estratégica y Presupuestos en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ r ” = 0,972, lo cual nos permite aseverar que, mientras exista habilidades grupales, existirá mayor planificación estrategia.

RECOMENDACIONES

1. Al Colegio de Licenciados en Administración, se sugiere realizar una medición de habilidades directivas dentro de la entidad, ya que con el presente trabajo de investigación se demostró que existe una relación significativa entre las variables.
2. Al Colegio de Licenciados en Administración, se recomienda la mejora de las competencias laborales, lo que implica una buena capacidad de adaptación para asumir cambios imprevistos, nuevas estrategias, ideas innovadoras y sobre todo, la adopción al entorno y al equipo humano.
3. A los colaboradores del Colegio de Licenciados en Administración, se sugiere mejorar su manera de escuchar, ya que es una de las competencias fundamentales en el proceso de la comunicación.
4. Al Colegio de Licenciados en Administración, se recomienda mejorar las habilidades grupales de sus trabajadores con dinámicas de cooperación ya que de estas dinámicas se favorecen y mejoran las estrategias de cooperación entre los miembros del grupo.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Aburto, H. (2018). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. México: I.P.N
- Ascón, U. (2019). Estrategia para el desarrollo de habilidades directivas esenciales con enfoque de liderazgo en los cuadros ejecutivos y sus reservas en la Universidad de La Habana. (Tesis posgrado). Universidad de la Habana. Obtenido de: <https://www.tesionline.it/tesi/Estrategia-para-el-desarrollo-de-habilidades-directivas-esenciales-con-enfoque-de-liderazgo-en-los-cuadros-ejecutivos-y-sus-reservas-en-la-Universidad-de-La-Habana/54788>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Perú: UNMS
- David, Q. (2017). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Gómez, M. y Alzate, M. (2016). *Cómo hacer una tesis de maestría y doctorado*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Hernández, R. y Baptista, M. (2019). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Madrigal, B. y Zárata, F. (2019). *Habilidades directivas*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Pacheco, A. (2017). *Evaluación de habilidades directivas y de liderazgo de los jefes comerciales en la empresa atento seccional Bucaramanga*. (Tesis Doctoral). Universidad de la Sabana.
- Palomo, R. y Vieira, M. (2017). *Enciclopedia de economía, finanzas y negocios*. España: Wolters Kluwer.
- Pazmiño Gavilánez, W. E., Parrales Higuera, M. G., Muñoz Oviedo, L. I., & Merchan Jacome, V. A. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *RECIMUNDO*, 3(3 ESP), 682-705. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3.Esp\).noviembre.2019.682-705](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.682-705)
- Prado, L. (2019). Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil – Ecuador 2018. (Tesis Magistral). Universidad Tecnológica de Guayaquil, Ecuador.

- Quispe, G. (2020). Gestión estratégica y habilidades directivas en la Institución Educativa Dora Mayer Bellavista, Callao, 2019. (Tesis magistral). Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46581>
- Rabouin, G. y Tomas, K. (2018). *Habilidades directivas para un nuevo management*. Argentina: Pearson Education.
- Reyes, J. (2016). *Las competencias gerenciales en las buenas prácticas de relaciones laborales*. Perú: UNC.
- Robbins, S., y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Solórzaño, L. (2018). *Prospectiva de las competencias gerenciales en la gestión pública*. Perú: IIPSI.
- Vera, O. (2018). *Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna*. (Tesis Magistral). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2016). *“Desarrollo de habilidades directivas”*. México: Pearson Educación.
- Yparraguirre, H. (2019). Las competencias directivas y la planificación estratégica en los directivos de la Iglesia Evangélica Peruana, Presbiterio Lima Este, 2018. (Tesis de grado académico). Universidad César Vallejo, Lima.

Anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
HABILIDADES DIRECTIVAS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL COLEGIO REGIONAL DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, JUNÍN				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.</p>	<p>Hipótesis General: Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades directivas y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín</p>	<p>Variable 1: Habilidades Directivas</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades Personales. ✓ Habilidades Interpersonales. ✓ Habilidades Grupales. 	<p>ENFOQUE: Cuantitativo TIPO DE INVESTIGACIÓN: Aplicada NIVEL DE INVESTIGACIÓN: Descriptivo –Correlacional MÉTODO: Científico DISEÑO DE INVESTIGACIÓN general: no experimental específico: relacional esquema</p>
<p>Problemas Específicos: ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y la</p>	<p>Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la</p>	<p>Hipótesis Específicos: Existe una relación estadísticamente significativaa entre las habilidades personales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín</p> <p>Existe una relación estadísticamente significativa entre las</p>	<p>Variable 2: Planificación Estratégica</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Misión, Visión y Objetivos ✓ Estrategias ✓ Políticas, cronogramas y presupuestos 	<div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --> O1 M --> O2 O1 <--> r O2 </pre> </div> <p>Donde: M = Muestra. O1= Observación de la V. 1. O2= Observación de la V. 2. R = Correlación entre dichas variables.</p> <p>POBLACIÓN La población en la presente investigación, estará conformado por 06</p>

<p>planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín?</p>	<p>planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades grupales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín.</p>	<p>habilidades interpersonales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín</p> <p>Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades grupales y la planificación estratégica en el Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín</p>		<p>directivos del Colegio Regional de Licenciados en Administración, Junín</p> <p>MUESTRA Mientras será de tipo no probabilístico por lo cual se tomará el total de la población</p>
--	---	---	--	---

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLE: HABILIDADES DIRECTIVAS.

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Escala Valorativa
HABILIDADES DIRECTIVAS	La variable habilidades directivas está definida como el constructo por la unión de las habilidades personales, las habilidades interpersonales y las habilidades grupales	Habilidades Personales	Autoconocimiento.	¿Siente que tiene un dominio de sí mismo en todas las acciones que emprende dentro de sus labores en el CORLAD?	1: Nunca. 2: Casi Nunca. 3: A veces. 4: Casi Siempre. 5: Siempre.
				¿Tiene una imagen real y genuina de sí mismo de cómo es en realidad en su vida diaria?	
			Manejo del Estrés.	¿Ejercen dentro de la institución presión hacia su persona para cambiar los niveles presentes de desempeño en forma fisiológica, psicológica e interpersonal?	
				¿El colegio incluye expectativas o demandas de las partes interesadas en sus decisiones sobre políticas u operaciones?	
		Habilidades Interpersonales	Comunicación.	¿La comunicación electrónica del CORLAD mejora el flujo de la información ayuda a compartir conocimientos, da coherencia a la comunicación y aumenta la velocidad de la misma?	
			Poder e Influencia.	¿La comunicación dentro de la organización establece y fortalece relaciones positivas y se realiza de forma que provoque sentimientos de confianza, apertura y apoyo?	
				¿Tiene los conocimientos y la experiencia adecuada para que el desarrollo de la actividad que realiza sea relevante para la organización?	
Motivación.	¿Dentro de su vida profesional crea lazos de amistad sinceros y duraderos a través del tiempo?				

				¿Realiza un esfuerzo mayor al esperado teniendo en cuenta los valores de la organización?	
			Manejo de Conflictos.	¿Los programas de motivación de la organización se enfocan tanto en la satisfacción del personal como en su productividad?	
				¿El colegio hace énfasis en el aumento de la variedad de habilidades, autonomía, identidad del trabajo que realiza?	
		Habilidades Grupales	Delegación.	¿Se elige a la persona adecuada cuándo se debe asignar a los subalternos el diseño y el desempeño del trabajo o la toma de decisiones dentro de la organización?	
			Trabajos en Equipo.	¿Los equipos de trabajo dentro de la organización fomentan la cohesión y unidad, diferencian los roles, identifican expectativas para sus miembros e incrementan el compromiso?	
				¿Los equipos de trabajo fomentan la necesidad continua de mejorar, innovar, trabajar con rapidez y aprovechar las habilidades fundamentales de los miembros del grupo?	
			Liderazgo.	¿Los líderes del CORLAD tienen el dinamismo, la vivacidad y el carisma además del equilibrio y el control necesarios para ejercer una buena dirección?	
				¿Los líderes de CORLAD llevan a los trabajadores a una redefinición radical de cómo piensan, actúan y desarrollan su trabajo para que pueda crecer profesional y laboralmente?	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Sub Dimensiones	Indicadores	Escala Valorativa
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Para el presente trabajo el constructo planeamiento estratégico está conformado por la unión de la Misión, visión y objetivos unido a las estrategias y finaliza con las políticas cronogramas y presupuestos	Misión, Visión y Objetivos	Estructura de la misión y visión	¿La misión del CORLAD está redactada con precisión y da a entender claramente la razón de ser del colegio?	1. Nunca. 2.Casi Nunca. 3.A veces. 4.Casi Siempre. 5.Siempre.
				¿Siente que la proyección a futuro del CORLAD manifiesta lo que quiere el colegio a futuro?	
				¿Los objetivos que tiene están concatenados con la misión y visión que tiene el CORLAD?	
			Objetivos medibles	¿Siente que los objetivos están establecidos con los indicadores correctos que permiten evaluar correctamente su cumplimiento?	
				¿El CORLAD cumple siempre los objetivos propuestos?	
				¿Las políticas en del CORLAD son las adecuadas para poder lograr los objetivos?	
		Estrategias	Matriz MEFE.	¿Percibe que el análisis del entorno externo se realiza en forma correcta de parte de los encargados de realizar las estrategias?	
				¿Percibe que el análisis del entorno interno se realiza en forma correcta en relación con la actuación de la organización?	
			Matriz MEFI.	¿Siente que se están integrando de manera correcta las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades del CORLAD de forma que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos?	

				<p>¿Se toman las opciones estratégicas adecuadas en todas las situaciones para el normal funcionamiento y crecimiento del CORLAD?</p> <p>¿Se ponderan adecuadamente el nivel de importancia que tiene cada ítem que se propone para la matriz FODA?</p>	
			Matriz FODA.	<p>¿Se proponen los indicadores adecuados para poder medir el avance de la estrategia propuesta?</p> <p>¿Se establecen los canales adecuados para difundir las estrategias del CORLAD para que todos los trabajadores la conozcan?</p>	
		Políticas, Cronogramas y Presupuestos	Cronogramas Terminados.	<p>¿El CORLAD tiene bien definidas las normas que orientan la toma de decisiones administrativas?</p>	
				<p>¿Las políticas del CORLAD son responsables, basadas no solo en las "ideologías", sino en la filosofía, en particular en la ética y en las tecnologías sociales?</p>	
				<p>¿Los programas del CORLAD se cumplen en su totalidad?</p>	
			Presupuestos Ejecutados al total.	<p>¿Se establecen cronogramas para cumplir las metas de cada área de trabajo dentro del CORLAD?</p> <p>¿Se delimitan y dan operatividad a los plazos establecidos para alcanzar los objetivos que tiene el CORLAD?</p> <p>¿El presupuesto del CORLAD cuantifica correctamente los gastos y costos para la consecución oportuna de los objetivos institucionales?</p> <p>¿El presupuesto asignado a cada área es el adecuado?</p>	

Anexo 3: Instrumento de Medición

CUESTIONARIO: HABILIDADES DIRECTIVAS.

INDICACIÓN: “Marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que corresponda”.

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

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
	HABILIDADES PERSONALES					
01	¿Siente que tiene un dominio de sí mismo en todas las acciones que emprende dentro de sus labores en el CORLAD?					
02	¿Tiene una imagen real y genuina de sí mismo de cómo es en realidad en su vida diaria?					
03	¿Ejercen dentro de la institución presión hacia su persona para cambiar los niveles presentes de desempeño en forma fisiológica, psicológica e interpersonal?					
04	¿El colegio incluye expectativas o demandas de las partes interesadas en sus decisiones sobre políticas u operaciones?					
	HABILIDADES INTERPERSONALES	1	2	3	4	5
05	¿La comunicación electrónica del CORLAD mejora el flujo de la información ayuda a compartir conocimientos, da coherencia a la comunicación y aumenta la velocidad de la misma?					
06	¿La comunicación dentro de la organización establece y fortalece relaciones positivas y se realiza de forma que provoque sentimientos de confianza, apertura y apoyo?					
07	¿Tiene los conocimientos y la experiencia adecuada para que el desarrollo de la actividad que realiza sea relevante para la organización?					
08	¿Dentro de su vida profesional crea lazos de amistad sinceros y duraderos a través del tiempo?					
09	¿Realiza un esfuerzo mayor al esperado teniendo en cuenta los valores de la organización?					
10	¿Los programas de motivación de la organización se enfocan tanto en la satisfacción del personal como en su productividad?					

11	¿El colegio hace énfasis en el aumento de la variedad de habilidades, autonomía, identidad del trabajo que realiza?					
	HABILIDADES GRUPALES	1	2	3	4	5
12	¿Se elige a la persona adecuada cuándo se debe asignar a los subalternos el diseño y el desempeño del trabajo o la toma de decisiones dentro de la organización?					
13	¿Los equipos de trabajo dentro de la organización fomentan la cohesión y unidad, diferencian los roles, identifican expectativas para sus miembros e incrementan el compromiso?					
14	¿Los equipos de trabajo fomentan la necesidad continua de mejorar, innovar, trabajar con rapidez y aprovechar las habilidades fundamentales de los miembros del grupo?					
15	¿Los líderes del CORLAD tienen el dinamismo, la vivacidad y el carisma además del equilibrio y el control necesarios para ejercer una buena dirección?					
16	¿Los líderes de CORLAD llevan a los trabajadores a una redefinición radical de cómo piensan, actúan y desarrollan su trabajo para que pueda crecer profesional y laboralmente?					

Anexo 4: Instrumento de Medición

CUESTIONARIO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

INDICACIÓN: “Marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que corresponda”.

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

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
	MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS					
01	¿La misión del CORLAD está redactada con precisión y da a entender claramente la razón de ser del colegio?					
02	¿Siente que la proyección a futuro del CORLAD manifiesta lo que quiere el colegio a futuro?					
03	¿Los objetivos que tiene están concatenados con la misión y visión que tiene el CORLAD?					
04	¿Siente que los objetivos están establecidos con los indicadores correctos que permiten evaluar correctamente su cumplimiento?					
05	¿El CORLAD cumple siempre los objetivos propuestos?					
06	¿Las políticas en del CORLAD son las adecuadas para poder lograr los objetivos?					
	ESTRATEGIA	1	2	3	4	5
07	¿Percibe que el análisis del entorno externo se realiza en forma correcta de parte de los encargados de realizar las estrategias?					
08	¿Percibe que el análisis del entorno interno se realiza en forma correcta en relación con la actuación de la organización?					
09	¿Siente que se están integrando de manera correcta las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades del CORLAD de forma que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos?					
10	¿Se toman las opciones estratégicas adecuadas en todas las situaciones para el normal funcionamiento y crecimiento del CORLAD?					
11	¿Se ponderan adecuadamente el nivel de importancia que tiene cada ítem que se propone para la matriz FODA?					

12	¿Se proponen los indicadores adecuados para poder medir el avance de la estrategia propuesta?					
13	¿Se establecen los canales adecuados para difundir las estrategias del CORLAD para que todos los trabajadores la conozcan?					
	POLÍTICAS, CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTOS	1	2	3	4	5
14	¿El CORLAD tiene bien definidas las normas que orientan la toma de decisiones administrativas?					
15	¿Las políticas del CORLAD son responsables, basadas no solo en las "ideologías", sino en la filosofía, en particular en la ética y en las tecnologías sociales?					
16	¿Los programas del CORLAD se cumplen en su totalidad?					
17	¿Se establecen cronogramas para cumplir las metas de cada área de trabajo dentro del CORLAD?					
18	¿Se delimitan y dan operatividad a los plazos establecidos para alcanzar los objetivos que tiene el CORLAD?					
19	¿El presupuesto del CORLAD cuantifica correctamente los gastos y costos para la consecución oportuna de los objetivos institucionales?					
20	¿El presupuesto asignado a cada área es el adecuado?					

Anexo 5: Confiabilidad valida del instrumento

Confiabilidad: Se corrobora mediante el estadístico Alfa de Cronbach, el cual fue corroborado con los instrumentos de medición de la investigación. Dichos instrumentos fueron medidos en la escala ordinal de tipo Likert, con el software estadístico SPSS 25 .

Estadísticas de fiabilidad habilidades directivas

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,974	16

Estadísticas de fiabilidad planificación estratégica

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,983	20

Fuente: Elaboración propia SPSS 25

Validez: “La validez fue determinada por el juicio de expertos el cual se acompaña en el anexo N° 5 de la presente investigación”.

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

N°	Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
HABILIDADES PERSONALES								
01	¿Siente que tiene un dominio de sí mismo en todas las acciones que emprende dentro de sus labores en el CORLAD?	X		X		X		
02	¿Tiene una imagen real y genuina de sí mismo de cómo es en realidad en su vida diaria?	X		X		X		
03	¿Ejercen dentro de la institución presión hacia su persona para cambiar los niveles presentes de desempeño en forma fisiológica, psicológica e interpersonal?	X		X		X		
04	¿El colegio incluye expectativas o demandas de las partes interesadas en sus decisiones sobre políticas u operaciones?	X		X		X		
HABILIDADES INTERPERSONALES								
05	¿La comunicación electrónica del CORLAD mejora el flujo de la información ayuda a compartir conocimientos, da coherencia a la comunicación y aumenta la velocidad de la misma?	X		X		X		
06	¿La comunicación dentro de la organización establece y fortalece relaciones positivas y se realiza de forma que provoque sentimientos de confianza, apertura y apoyo?	X		X		X		
07	¿Tiene los conocimientos y la experiencia adecuada para que el desarrollo de la actividad que realiza sea relevante para la organización?	X		X		X		
08	¿Dentro de su vida profesional crea lazos de amistad sinceros y duraderos a través del tiempo?	X		X		X		
09	¿Realiza un esfuerzo mayor al esperado teniendo en cuenta los valores de la organización?	X		X		X		
10	¿Los programas de motivación de la organización se enfocan tanto en la satisfacción del personal como en su productividad?	X		X		X		
11	¿El colegio hacen énfasis en el aumento de la variedad de habilidades, autonomía, identidad del trabajo que realiza?	X		X		X		
HABILIDADES GRUPALES								
12	¿Se elige a la persona adecuada cuando se debe asignar a los subalternos el diseño y el desempeño del trabajo o la toma de decisiones dentro de la organización?		X	X		X		
13	¿Los equipos de trabajo dentro de la organización fomentan la cohesión y	X		X		X		

	unidad, diferencian los roles, identifican expectativas para sus miembros e incrementan el compromiso?						
14	¿Los equipos de trabajo fomentan la necesidad continua de mejorar, innovar, trabajar con rapidez y aprovechar las habilidades fundamentales de los miembros del grupo?	X		X		X	
15	¿Los líderes del CORLAD tienen el dinamismo, la vivacidad y el carisma además del equilibrio y el control necesarios para ejercer una buena dirección?		X	X		X	
16	¿Los líderes de CORLAD llevan a los trabajadores a una redefinición radical de cómo piensan, actúan y desarrollan su trabajo para que pueda crecer profesional y laboralmente?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

Michael Rojas Vega DNI *42588051*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....04.... de05..... de 2021


Mag. Michael Rojas Vega
LIC. EN ADMINISTRACIÓN
CLAD. 02426

Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

N°	Preguntas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
MISION, VISION Y OBJETIVOS								
01	¿La misión del CORLAD está redactada con precisión y da a entender claramente la razón de ser del colegio?	X		X		X		
02	¿Siente que la proyección a futuro del CORLAD manifiesta lo que quiere el colegio a futuro?	X		X		X		
03	¿Los objetivos que tiene están concatenados con la misión y visión que tiene el CORLAD?	X		X		X		
04	¿Siente que los objetivos están establecidos con los indicadores correctos que permiten evaluar correctamente su cumplimiento?	X		X		X		
05	¿El CORLAD cumple siempre los objetivos propuestos?	X		X		X		
06	¿Las políticas en del CORLAD son las adecuadas para poder lograr los objetivos?	X		X		X		
ESTRATEGIA								
07	¿Percibe que el análisis del entorno externo se realiza en forma correcta de parte de los encargados de realizar las estrategias?		X		X	X		
08	¿Percibe que el análisis del entorno interno se realiza en forma correcta en relación con la actuación de la organización?	X		X		X		
09	¿Siente que se están integrando de manera correcta las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades del CORLAD de forma que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos?		X	X		X		
10	¿Se toman las opciones estratégicas adecuadas en todas las situaciones para el normal funcionamiento y crecimiento del CORLAD?	X		X		X		
11	¿Se ponderan adecuadamente el nivel de importancia que tiene cada ítem que se propone para la matriz FODA?	X		X		X		
12	¿Se proponen los indicadores adecuados para poder medir el avance de la estrategia propuesta?	X		X		X		
13	¿Se establecen los canales adecuados para difundir las estrategias del CORLAD para que todos los trabajadores la conozcan?	X		X		X		
POLITICAS, CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTOS								
14	¿El CORLAD tiene bien definidas las normas que orientan la toma de decisiones administrativas?	X		X		X		
15	¿Las políticas del CORLAD son responsables, basadas no solo en las "ideologías", sino en la filosofía, en		X	X		X		

	particular en la ética y en las tecnologías sociales?						
16	¿Los programas del CORLAD se cumplen en su totalidad?	X		X		X	
17	¿Se establecen cronogramas para cumplir las metas de cada área de trabajo dentro del CORLAD?		X	X		X	
18	¿Se delimitan y dan operatividad a los plazos establecidos para alcanzar los objetivos que tiene el CORLAD?	X		X		X	
19	¿El presupuesto del CORLAD cuantifica correctamente los gastos y costos para la consecución oportuna de los objetivos institucionales?	X		X		X	
20	¿El presupuesto asignado a cada área es el adecuado?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

Michael Rojas Vega DNI *42588051*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....04.... de05..... de 2021


 Mag. Michael Rojas Vega
 LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 CLAD. 62426

Firma del experto

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

N°	Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
HABILIDADES PERSONALES								
01	¿Siente que tiene un dominio de sí mismo en todas las acciones que emprende dentro de sus labores en el CORLAD?	X		X		X		
02	¿Tiene una imagen real y genuina de sí mismo de cómo es en realidad en su vida diaria?	X		X		X		
03	¿Ejercen dentro de la institución presión hacia su persona para cambiar los niveles presentes de desempeño en forma fisiológica, psicológica e interpersonal?	X		X		X		
04	¿El colegio incluye expectativas o demandas de las partes interesadas en sus decisiones sobre políticas u operaciones?	X		X		X		
HABILIDADES INTERPERSONALES								
05	¿La comunicación electrónica del CORLAD mejora el flujo de la información ayuda a compartir conocimientos, da coherencia a la comunicación y aumenta la velocidad de la misma?	X		X		X		
06	¿La comunicación dentro de la organización establece y fortalece relaciones positivas y se realiza de forma que provoque sentimientos de confianza, apertura y apoyo?	X		X		X		
07	¿Tiene los conocimientos y la experiencia adecuada para que el desarrollo de la actividad que realiza sea relevante para la organización?	X		X		X		
08	¿Dentro de su vida profesional crea lazos de amistad sinceros y duraderos a través del tiempo?	X		X		X		
09	¿Realiza un esfuerzo mayor al esperado teniendo en cuenta los valores de la organización?	X		X		X		
10	¿Los programas de motivación de la organización se enfocan tanto en la satisfacción del personal como en su productividad?	X		X		X		
11	¿El colegio hacen énfasis en el aumento de la variedad de habilidades, autonomía, identidad del trabajo que realiza?	X		X		X		
HABILIDADES GRUPALES								
12	¿Se elige a la persona adecuada cuando se debe asignar a los subalternos el diseño y el desempeño del trabajo o la toma de decisiones dentro de la organización?		X	X		X		
13	¿Los equipos de trabajo dentro de la organización fomentan la cohesión y	X		X		X		

	unidad, diferencian los roles, identifican expectativas para sus miembros e incrementan el compromiso?						
14	¿Los equipos de trabajo fomentan la necesidad continua de mejorar, innovar, trabajar con rapidez y aprovechar las habilidades fundamentales de los miembros del grupo?	X		X		X	
15	¿Los líderes del CORLAD tienen el dinamismo, la vivacidad y el carisma además del equilibrio y el control necesarios para ejercer una buena dirección?		X	X		X	
16	¿Los líderes de CORLAD llevan a los trabajadores a una redefinición radical de cómo piensan, actúan y desarrollan su trabajo para que pueda crecer profesional y laboralmente?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

Cárdenas Tapla Victor Rengo DNI *44636251*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....05..... de05..... de 2021



Ing. Lic. Mtro. Víctor Rengo Cárdenas Tapla
CLAD 01740

Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

N°	Preguntas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
MISION, VISION Y OBJETIVOS								
01	¿La misión del CORLAD está redactada con precisión y da a entender claramente la razón de ser del colegio?	X		X		X		
02	¿Siente que la proyección a futuro del CORLAD manifiesta lo que quiere el colegio a futuro?	X		X		X		
03	¿Los objetivos que tiene están concatenados con la misión y visión que tiene el CORLAD?	X		X		X		
04	¿Siente que los objetivos están establecidos con los indicadores correctos que permiten evaluar correctamente su cumplimiento?	X		X		X		
05	¿El CORLAD cumple siempre los objetivos propuestos?	X		X		X		
06	¿Las políticas en del CORLAD son las adecuadas para poder lograr los objetivos?	X		X		X		
ESTRATEGIA								
07	¿Percibe que el análisis del entorno externo se realiza en forma correcta de parte de los encargados de realizar las estrategias?		X		X	X		
08	¿Percibe que el análisis del entorno interno se realiza en forma correcta en relación con la actuación de la organización?	X		X		X		
09	¿Siente que se están integrando de manera correcta las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades del CORLAD de forma que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos?		X	X		X		
10	¿Se toman las opciones estratégicas adecuadas en todas las situaciones para el normal funcionamiento y crecimiento del CORLAD?	X		X		X		
11	¿Se ponderan adecuadamente el nivel de importancia que tiene cada ítem que se propone para la matriz FODA?	X		X		X		
12	¿Se proponen los indicadores adecuados para poder medir el avance de la estrategia propuesta?	X		X		X		
13	¿Se establecen los canales adecuados para difundir las estrategias del CORLAD para que todos los trabajadores la conozcan?	X		X		X		
POLITICAS, CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTOS								
14	¿El CORLAD tiene bien definidas las normas que orientan la toma de decisiones administrativas?	X		X		X		

15	¿Las políticas del CORLAD son responsables, basadas no solo en las "ideologías", sino en la filosofía, en particular en la ética y en las tecnologías sociales?		X	X	X		
16	¿Los programas del CORLAD se cumplen en su totalidad?	X		X	X		
17	¿Se establecen cronogramas para cumplir las metas de cada área de trabajo dentro del CORLAD?		X	X	X		
18	¿Se delimitan y dan operatividad a los plazos establecidos para alcanzar los objetivos que tiene el CORLAD?	X		X	X		
19	¿El presupuesto del CORLAD cuantifica correctamente los gastos y costos para la consecución oportuna de los objetivos institucionales?	X		X	X		
20	¿El presupuesto asignado a cada área es el adecuado?	X		X	X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

..... *Cárdenas Tapia Víctor Rengo* DNI *44636251*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....05..... de05..... de 2021



Mg. Lic. Mgr. Víctor Rengo Cárdenas Tapia
CLAD Q1140

Firma del experto

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

N°	Dimensiones/Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
HABILIDADES PERSONALES								
01	¿Siente que tiene un dominio de sí mismo en todas las acciones que emprende dentro de sus labores en el CORLAD?	X		X		X		
02	¿Tiene una imagen real y genuina de sí mismo de cómo es en realidad en su vida diaria?	X		X		X		
03	¿Ejercen dentro de la institución presión hacia su persona para cambiar los niveles presentes de desempeño en forma fisiológica, psicológica e interpersonal?	X		X		X		
04	¿El colegio incluye expectativas o demandas de las partes interesadas en sus decisiones sobre políticas u operaciones?	X		X		X		
HABILIDADES INTERPERSONALES								
05	¿La comunicación electrónica del CORLAD mejora el flujo de la información ayuda a compartir conocimientos, da coherencia a la comunicación y aumenta la velocidad de la misma?	X		X		X		
06	¿La comunicación dentro de la organización establece y fortalece relaciones positivas y se realiza de forma que provoque sentimientos de confianza, apertura y apoyo?	X		X		X		
07	¿Tiene los conocimientos y la experiencia adecuada para que el desarrollo de la actividad que realiza sea relevante para la organización?	X		X		X		
08	¿Dentro de su vida profesional crea lazos de amistad sinceros y duraderos a través del tiempo?	X		X		X		
09	¿Realiza un esfuerzo mayor al esperado teniendo en cuenta los valores de la organización?	X		X		X		
10	¿Los programas de motivación de la organización se enfocan tanto en la satisfacción del personal como en su productividad?	X		X		X		
11	¿El colegio hacen énfasis en el aumento de la variedad de habilidades, autonomía, identidad del trabajo que realiza?	X		X		X		
HABILIDADES GRUPALES								
12	¿Se elige a la persona adecuada cuándo se debe asignar a los subalternos el diseño y el desempeño del trabajo o la toma de decisiones dentro de la organización?		X	X		X		
13	¿Los equipos de trabajo dentro de la organización fomentan la cohesión y	X		X		X		

	unidad, diferencian los roles, identifican expectativas para sus miembros e incrementan el compromiso?						
14	¿Los equipos de trabajo fomentan la necesidad continua de mejorar, innovar, trabajar con rapidez y aprovechar las habilidades fundamentales de los miembros del grupo?	X		X		X	
15	¿Los líderes del CORLAD tienen el dinamismo, la vivacidad y el carisma además del equilibrio y el control necesarios para ejercer una buena dirección?		X	X		X	
16	¿Los líderes de CORLAD llevan a los trabajadores a una redefinición radical de cómo piensan, actúan y desarrollan su trabajo para que pueda crecer profesional y laboralmente?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

..... *Allaga Tabraç Wilmer A.* DNI *19986796*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo06..... de05..... de 2021

INSTITUTO NAC. DE RADIO Y TV. DEL PERU
HUANCAYO
2021
Lic. Adm. Wilmer A. Allaga Tabraç
Administrador

Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

N°	Preguntas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
MISION, VISION Y OBJETIVOS								
01	¿La misión del CORLAD está redactada con precisión y da a entender claramente la razón de ser del colegio?	X		X		X		
02	¿Siente que la proyección a futuro del CORLAD manifiesta lo que quiere el colegio a futuro?	X		X		X		
03	¿Los objetivos que tiene están concatenados con la misión y visión que tiene el CORLAD?	X		X		X		
04	¿Siente que los objetivos están establecidos con los indicadores correctos que permiten evaluar correctamente su cumplimiento?	X		X		X		
05	¿El CORLAD cumple siempre los objetivos propuestos?	X		X		X		
06	¿Las políticas en del CORLAD son las adecuadas para poder lograr los objetivos?	X		X		X		
ESTRATEGIA								
07	¿Percibe que el análisis del entorno externo se realiza en forma correcta de parte de los encargados de realizar las estrategias?		X		X	X		
08	¿Percibe que el análisis del entorno interno se realiza en forma correcta en relación con la actuación de la organización?	X		X		X		
09	¿Siente que se están integrando de manera correcta las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades del CORLAD de forma que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos?		X	X		X		
10	¿Se toman las opciones estratégicas adecuadas en todas las situaciones para el normal funcionamiento y crecimiento del CORLAD?	X		X		X		
11	¿Se ponderan adecuadamente el nivel de importancia que tiene cada ítem que se propone para la matriz FODA?	X		X		X		
12	¿Se proponen los indicadores adecuados para poder medir el avance de la estrategia propuesta?	X		X		X		
13	¿Se establecen los canales adecuados para difundir las estrategias del CORLAD para que todos los trabajadores la conozcan?	X		X		X		
POLITICAS, CRONOGRAMAS Y PRESUPUESTOS								
14	¿El CORLAD tiene bien definidas las normas que orientan la toma de decisiones administrativas?	X		X		X		

15	¿Las políticas del CORLAD son responsables, basadas no solo en las "ideologías", sino en la filosofía, en particular en la ética y en las tecnologías sociales?		X	X		X		
16	¿Los programas del CORLAD se cumplen en su totalidad?	X		X		X		
17	¿Se establecen cronogramas para cumplir las metas de cada área de trabajo dentro del CORLAD?		X	X		X		
18	¿Se delimitan y dan operatividad a los plazos establecidos para alcanzar los objetivos que tiene el CORLAD?	X		X		X		
19	¿El presupuesto del CORLAD cuantifica correctamente los gastos y costos para la consecución oportuna de los objetivos institucionales?	X		X		X		
20	¿El presupuesto asignado a cada área es el adecuado?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del Juez Validador

Allaga Tabraç Wilmer A.

DNI *19986746*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

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

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

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo06..... de05..... de 2021

INSTITUTO NAC. DE RADIO Y TV. D.G. PERU
HUANCAYO
Lic. Adm. Wilmer A. Allaga Tabraç
Administrador

Firma del experto

Anexo 6: La data del procesamiento de datos

Muestra	Habilidades directas																SUMA Total
	D1: Habilidades personales				D2: Habilidades interpersonales								D3: Habilidades grupales				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	2	1	3	1	2	3	1	2	3	2	1	3	2	1	2	3	32
2	2	1	3	1	2	3	1	2	3	2	1	3	2	1	2	3	32
3	2	1	3	1	2	3	1	2	3	2	1	3	3	2	3	4	36
4	3	1	4	1	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	3	4	44
5	3	1	4	1	3	4	2	3	4	3	2	4	4	2	4	5	49
6	3	1	4	1	3	4	2	3	4	3	2	4	4	2	4	5	49

Muestra	Planificación estratégica																				SUMA Total
	D1: Misión, visión y objetivos						D2: Estrategia							D3: Políticas cronogramas y presupuestos							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	1	2	1	2	2	1	2	2	3	4	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	40
2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	4	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	42
3	2	2	2	4	2	1	2	2	4	4	2	2	2	1	2	4	2	4	3	2	49
4	2	3	2	4	3	2	3	3	4	5	3	2	3	2	3	4	2	4	3	3	60
5	2	3	2	4	3	2	3	3	4	5	3	2	3	2	3	4	2	5	3	3	61
6	2	3	2	4	3	2	3	3	4	5	3	2	3	2	3	4	2	5	3	3	61

Anexo 7: Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO



RECIBIDO

FECHA: 14-03-2021 HORA: 10:56
FOLIOS: 01 FIRMA: [Firma]

SOLICITO: Autorización de aplicación de instrumento de recolección de datos en el Colegio Regional de Licenciados en Administración.

Señor: Lic. Adm. Miguel A. Ninamango Guevara
Decano del CORLAD

Presente.-

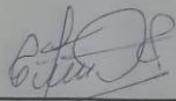
Yo, JHON PERCY CHAUCA CONTRERAS identificada con DNI. 70078321, asimismo, JOSE CARLOS VILCHEZ VERA, identificada con DNI. 10799679, de la carrera profesional de Administración y Sistemas.

Que, al estar en la etapa de desarrollo de mi proyecto de investigación, titulado “**HABILIDADES DIRECTIVAS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL COLEGIO REGIONAL DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, JUNÍN**”, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, solicito a Usted se sirva autorizar a la suscrita para poder aplicar el instrumento de investigación que sea necesario para la obtención de Información y procesamiento de datos para la realización del trabajo de investigación, el cual se realizará en forma anónima a los profesionales administrativos, oficinas y demás áreas.

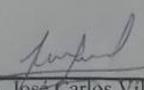
Por lo expuesto.

Solicito dar una carta de respuesta con autorización para concluir la Investigación de mi tesis.

Huancayo, 12 de Marzo del 2021.



Bach. Jhon Percy Chauca Contreras
DNI. 70078321



Bach. José Carlos Vilchez Vera
DNI. 10799679

Anexo 8: Fotos de la aplicación del instrumento

