

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



**UPLA**  
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

**TESIS**

**Habilidades directivas e identidad corporativa en la  
municipalidad distrital de Mazamari, Satipo – 2022**

Para Optar : El Título Profesional de Licenciada en Administración

Autores : Bach. CUTIMANCO QUINTANA ROXXETT ALTAMIRA  
Bach. YAURI HINOSTROZA JOSABET JACKELIN

Asesor : Mtro. VASQUEZ RAMIREZ MICHAEL RAISER

Línea de Investigación

Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y

Culminación : 06.09.2022 – 05.09.2023

Huancayo – Perú  
2023

**HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS**  
**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**TESIS**

**HABILIDADES DIRECTIVAS E IDENTIDAD  
CORPORATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
MAZAMARI, SATIPO – 2022**

**PRESENTADO POR:**

Bach. Cutimanco Quintana Rocxett Altamira

Bach. Yauri Hinostroza Josabet Jackelin

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

Licenciada en Administración

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE : \_\_\_\_\_  
DR.

PRIMER MIEMBRO : \_\_\_\_\_

SEGUNDO MIEMBRO : \_\_\_\_\_

TERCER MIEMBRO : \_\_\_\_\_

Huancayo, ..... de ..... del 2023

**HABILIDADES DIRECTIVAS E IDENTIDAD  
CORPORATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
MAZAMARI, SATIPO – 2022**

**Asesor:**

**Mtro. Vasquez Ramirez Michael Raiser**

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres por su apoyo incondicional y su amor constante que nos permitieron culminar esta etapa de nuestras vidas respectivamente, por ello dedicamos este trabajo de investigación a nuestras familias pertinentes que nos ayudaron en todo momento.

**Rocxett y Josabet.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a nuestros asesores quienes nos apoyaron en todo este procedimiento de investigación que nos permite optar el título profesional de administrador y esto nos ayuda ser parte de un futuro mejor y ser un ciudadano útil en nuestro país.

**Rocxett y Josabet.**

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0053 - FCAC -2023

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

### HABILIDADES DIRECTIVAS E IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MAZAMARI, SATIPO – 2022

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : BACH. CUTIMANCO QUINTANA ROXETT ALTAMIRA  
 BACH. YAURI HINOSTROZA JOSABET JACKELIN

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Escuela Académica : ADMINISTRACION Y SISTEMAS

Asesor(a) : MTRO. VASQUEZ RAMIREZ MICHAEL RAISER

Fue analizado con fecha **25/10/2023** con el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

Excluye Cadenas hasta 20 palabras.

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **25** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°15 del Reglamento de uso de Software de Prevención de Plagio Versión 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 25 de Octubre de 2023.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
**JEFA**

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad muchos estudios como el del portal Staffing América Latina (2020), indica que el 73% de ejecutivos manifiesta que los empleados se sienten frustrados con sus directivos, lo cual, podría interferir en su desempeño laboral y, por ende, en la productividad organizacional. De ahí, la importancia de que las personas que ocupan puestos de alta gerencia o dirección desempeñen roles cada vez más competentes (CognosOnline, 2020), mediados por habilidades directivas técnicas, de trato personal y conceptuales beneficiosas para la motivación del equipo de trabajo y el apalancamiento hacia el crecimiento organizacional. Por lo que, resulta fundamental que, como entidad pública del Estado, preste un servicio de calidad a sus pobladores, y la clave de ello es la modernización de los servicios mediante la posesión de personal administrativo calificado, identificado, diferenciado y motivado con el desarrollo empresarial para dirigir, decidir, negociar, solucionar y satisfacer las necesidades internas y externas de la comunidad. Atendiendo a esta problemática, el presente estudio tuvo como propósito determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mazamari – 2022. El método general que se empleó fue el científico, el método específico fue descriptivo, el tipo aplicada, el nivel correlacional y el diseño no experimental descriptivo – correlacional. Para la recolección de los datos se utilizó el Cuestionario de Habilidades Directivas y el Cuestionario de Identidad Corporativa en 76 colaboradores de la municipalidad mencionada. El contenido de la investigación es la siguiente: En el capítulo I, el planteamiento del problema, en el Capítulo II, el marco teórico, en el Capítulo III, las hipótesis, en el Capítulo IV, la metodología, en el Capítulo V, los resultados, finalmente, las referencias y los anexos correspondientes.



## CONTENIDO

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	viii
CONTENIDO DE TABLAS.....	xii
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I.....	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	16
1.2. Delimitación del problema.....	19
1.3. Formulación del problema.....	19
1.3.1. Problema general.....	19
1.3.2. Problema específico.....	19
1.4. Justificación.....	20
1.4.1. Social.....	20
1.4.2. Teórica.....	20
1.4.3. Metodológica.....	20
1.5. Objetivo.....	21
1.5.1. Objetivo general.....	21
1.5.2. Objetivos específicos.....	21
CAPÍTULO II.....	22
MARCO TEÓRICO.....	22
2.1. Antecedentes.....	22

2.2. Bases teóricas o científicas .....	28
2.3. Marco conceptual.....	41
CAPÍTULO III .....	43
HIPÓTESIS .....	43
3.2. Hipótesis específicas.....	43
3.3. Variables .....	44
CAPÍTULO IV .....	45
METODOLOGÍA.....	45
4.1. Método de investigación .....	45
4.2. Tipo de investigación.....	46
4.3. Nivel de investigación .....	46
4.4. Diseño de investigación .....	46
4.5. Población y muestra.....	47
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	50
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	52
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	54
CAPÍTULO V .....	56
RESULTADOS .....	56
5.1. Descripción de los resultados.....	57
5.2. Contrastación de hipótesis .....	61
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	65
CONCLUSIONES.....	71
RECOMENDACIONES .....	72

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	73
ANEXOS .....	78
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	79
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	81
Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento.....	82
Anexo 4: El instrumento de investigación.....	83
Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos .....	85
Anexo 6: Data de la base de datos de la información .....	95
Anexo 7: Consentimiento informado.....	98
Anexo 8: Fotos de la evaluación de los instrumentos.....	99

**CONTENIDO DE TABLAS**

<b>Tabla 1</b> <i>Tamaño de la población y muestra de la investigación.</i> .....	49
<b>Tabla 2</b> <i>Habilidades directivas e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	57
<b>Tabla 3</b> <i>Habilidades técnicas e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	58
<b>Tabla 4</b> <i>Habilidades de trato personal e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	59
<b>Tabla 5</b> <i>Habilidades conceptuales e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	60
<b>Tabla 6</b> <i>Correlación entre habilidades directivas e identidad corporativa.</i> .....	61
<b>Tabla 7</b> <i>Correlación entre habilidades técnicas e identidad corporativa.</i> .....	62
<b>Tabla 8</b> <i>Correlación entre habilidades de trato personal e identidad corporativa.</i> .....	63
<b>Tabla 9</b> <i>Correlación entre habilidades conceptuales e identidad corporativa.</i> .....	64
<b>Tabla 10</b> <i>Confiabilidad del Cuestionario de Habilidades Directivas.</i> .....	85
<b>Tabla 11</b> <i>Correlación Ítem-Test del Cuestionario de Habilidades Directivas</i> .....	85
<b>Tabla 12</b> <i>Índice de concordancia del Cuestionario de Habilidades Directivas</i> .....	86
<b>Tabla 13</b> <i>Confiabilidad del Cuestionario de Identidad Corporativa.</i> .....	87
<b>Tabla 14</b> <i>Correlación Ítem-Test del Cuestionario de Identidad Corporativa.</i> .....	87
<b>Tabla 15</b> <i>Índice de concordancia del Cuestionario de Identidad Corporativa.</i> .....	88

**CONTENIDO DE FIGURAS**

<b>Figura 1</b> <i>Esquema del diseño de investigación</i> .....	47
<b>Figura 2</b> <i>Habilidades directivas e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	57
<b>Figura 3</b> <i>Habilidades técnicas e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	58
<b>Figura 4</b> <i>Habilidades de trato personal e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	59
<b>Figura 5</b> <i>Habilidades conceptuales e identidad corporativa en la municipalidad.</i> .....	60

## RESUMEN

El estudio tuvo como principal problema ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?, cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022. La investigación utilizó el método general científico, el nivel correlacional, diseño descriptivo-correlacional y tipo aplicada. Para la recolección de los datos se empleó el los instrumentos en 76 trabajadores de la entidad mencionada. Los resultados indicaron que el 78% de las autoridades de la municipalidad tienen bajas habilidades directivas y el 22% regular; el 76% de los trabajadores no se siente identificados con la organización y el 24% lo hace de forma regular. Al contrastar las hipótesis, utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, se obtuvo un valor rho de ,741 y un p-valor de ,000. Se concluye que existe relación estadísticamente significativa entre las variables, a menor presencia de habilidades directivas, menor identidad corporativa. A modo de recomendación, se puede diseñar tácticas que incrementar los niveles y capacidades de las habilidades directivas en las autoridades de la municipalidad y con ello incrementar también los niveles de identidad corporativa en los trabajadores.

***Palabras claves:*** *Habilidades directivas, identidad corporativa, municipalidad.*

## ABSTRACT

The main problem of the study was: What is the relationship that exists between management skills and corporate identity in the District Municipality of Mazamari, Satipo - 2022? whose general objective was to determine the relationship that exists between management skills and corporate identity. in the District Municipality of Mazamari, Satipo – 2022. The research used the general scientific method, the correlational level, descriptive-correlational design and applied type. For data collection, the instruments were used on 76 workers from the aforementioned entity. The results indicated that 78% of the municipal authorities have low management skills and 22% have regular skills; 76% of workers do not feel identified with the organization and 24% do so on a regular basis. When testing the hypotheses, using Spearman's Rho coefficient, a rho value of .741 and a p-value of .000 were obtained. It is concluded that there is a statistically significant relationship between the variables, the lower the presence of management skills, the lower the corporate identity. As a recommendation, tactics can be designed to increase the levels and capacities of management skills in municipal authorities and thereby also increase the levels of corporate identity in workers.

**Keywords:** *Management skills, corporate identity, municipality.*

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

En el contexto empresarial público o privado, a nivel mundial, el desarrollo de habilidades directivas, interpersonales y grupales se torna de vital importancia para la ejecución y obtención de resultados exitosos, es decir, es un aspecto esencial para la permanencia y rentabilidad de las empresas en el mercado cada vez más competitivo (Ramírez, 2018).

De acuerdo con la empresa Latinoamericana Gartner (2019), dedicada a la provisión de servicios y tecnologías para la construcción de una mejor experiencia de enseñanza, capacitación y gestión de conocimiento, actualmente, el 80% de empleados no cuentan con las habilidades pertinentes para desempeñarse de manera eficiente en su puesto de trabajo. Problemática que también se evidencia cuando se hace referencia a los líderes de las organizaciones; tal es así que, el estudio publicado por el portal Staffing América Latina (2020), indica que el 73% de ejecutivos manifiesta que los



empleados se sienten frustrados con sus directivos, lo cual, podría interferir en su desempeño laboral y, por ende, en la productividad organizacional. De ahí, la importancia de que las personas que ocupan puestos de alta gerencia o dirección desempeñen roles cada vez más competentes (CognosOnline, 2020), mediados por habilidades directivas técnicas, de trato personal y conceptuales beneficiosas para la motivación del equipo de trabajo y el apalancamiento hacia el crecimiento organizacional.

Asimismo, Luján (2018) reconoce el papel de las habilidades de liderazgo global representan el 82,5% de la variación en cómo se gestiona un cambio organizacional, la comunicación y el trabajo en equipo suponen el 84,4% de la explicación; las estrategias de comunicación implementadas perjudican la identificación de los empleados con la organización, no los involucran en la misión y visión del equipo de trabajo, lo que resulta en una falta de compromiso compartido con la organización y el desconocimiento de los miembros del equipo sobre las amenazas en su entorno, todos estos factores juntos determinan la gestión de la organización en 85,3%.

Por otro lado, según la encuesta llevada a cabo por Conexiónsan (2018), las empresas que cuentan con una identidad corporativa clara podrían superar hasta en un 25% a las demás (respecto al TSR anual promedio); el cual, a su vez, ayudaría a fortalecer la construcción de una personalidad corporativa destacada entre la competencia, la fidelidad del consumidor por medio de la identificación con la compañía y la mejora comercial por la influencia en la decisión de compra del consumidor. En tanto, una empresa que invierte en el desarrollo de una identidad corporativa asegura su permanencia y éxito en el mercado y, transmite la sensación de confianza a sus consumidores.

Hablar de estos aspectos en el contexto empresarial estatal, es a menudo, más importante a nivel social y económico, debido a la implicancia de sectores estratégicos (agua, saneamiento, energía, telecomunicaciones, transporte, entre otros.) que hacen más visible el papel de las habilidades directivas en la implementación de la identidad corporativa. En ese sentido, las empresas del sector público tienen la capacidad, así como, la responsabilidad de ser ejemplo positivo en el establecimiento de modelos corporativos para otras entidades (Bernal et al., 2012).

Por lo mencionado, la presente investigación enfoca su estudio en la Municipalidad Distrital de Mazamari, que se rige bajo la misión institucional intercultural de promover el desarrollo integral, sostenible y participativo del distrito en el ámbito social, económico, institucional y ambiental, mediado por recursos humanos calificados para gestionar servicios públicos de manera eficiente, eficaz y transparente con justicia social y democrática; así como, la visión de ser modelo de organización y competitividad (Municipalidad Distrital de Mazamari, 2018).

Por lo que, resulta fundamental que, como entidad pública del Estado, preste un servicio de calidad a sus pobladores, y la clave de ello es la modernización de los servicios mediante la posesión de personal administrativo calificado, identificado, diferenciado y motivado con el desarrollo empresarial para dirigir, decidir, negociar, solucionar y satisfacer las necesidades internas y externas de la comunidad. Atendiendo a esta problemática, el presente estudio tiene como propósito determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mazamari – 2022.

## 1.2. Delimitación del problema

**Delimitación temporal:** El estudio tuvo una duración de doce meses, iniciando en enero del 2022 y culminando en diciembre del 2022.

**Delimitación espacial:** El estudio se realizó en la Municipalidad Distrital de Mazamari, ubicado en la Av. Perú N°849 al costado del Colegio Mariátegui del Distrito de Mazamari, de la Provincia de Satipo de la Región Junín del Perú.

**Delimitación teórica:** El estudio se basó en la teoría explicativa de las habilidades directivas de Aburto y Bonales (2011) y la teoría de identidad corporativa de Bravo, Maute y Pina (2016) que sustentan la presente investigación.

## 1.3. Formulación del problema

### 1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?

### 1.3.2. Problema específico

- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Social**

La estudio benefició principalmente a las autoridades y colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mazamari debido a que el estudio, permite conocer los niveles y tipos de habilidades directivas que poseen las autoridades de la municipalidad y esto en consecuencia pueda identificar o no a los colaboradores como elementos importantes y funcionales de la institución. Así pues, esto beneficia la comunidad en general a fin de que la municipalidad pueda implementar y gestionar nuevas formas de integrar a sus trabajadores, en base a los resultados presentes.

### **1.4.2. Teórica**

La investigación presente permitió la generalización de los resultados en contextos similares, resolviendo y/o aportando algún vacío del conocimiento científico de la teoría explicativa de las habilidades directivas propuesta por Aburto y Bonales (2011) y la teoría de identidad corporativa definida por Bravo, Maute y Pina (2016), que, en base a ellos, se podrá refutar o profundizar la información. Así mismo, la construcción argumentativa y teórica formó parte de próximos estudios, como antecedente.

### **1.4.3. Metodológica**

El presente estudio ayudó a proponer nuevas formas de investigación que, a partir de los resultados hallados en la presente investigación, puedan explicar la causalidad o fenomenología de las variables. Así mismo el estudio respeta los planteamientos metodológicos, operativos e instrumentales estrictos de la ciencia. Se realizó también la validez y confiabilidad de los instrumentos a fin

de obtener datos objetivos y veraces que no se presten a la especulación y que los resultados obtenidos no se deban al azar.

## **1.5. Objetivo**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Identificar la relación que existe entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.
- Identificar la relación que existe entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.
- Identificar la relación que existe entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes**

##### **Antecedentes internacionales**

Sánchez (2021) en su trabajo de investigación, titulado, *“Análisis de la imagen e identidad corporativa que maneja la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) en el período febrero 2019 – febrero 2020”*, se propuso analizar el manejo que tiene la SENESCYT sobre su imagen e identidad corporativa respecto a su público interno y externo; estudio de enfoque mixto, alcance descriptivo, tipo documental bibliográfico de campo y método deductivo, para ello, utilizó cuestionarios y entrevistas para recoger datos sobre las variables en una muestra de tipo probabilística correspondiente a 314 personas, entre miembros y usuarios de la SENESCYT. Los resultados reportaron brechas entre la identidad corporativa y la imagen corporativa, esto quiere decir que, existen diferencias importantes entre los servicios que brinda la institución y las demandas de los clientes. Concluyendo que la

identidad corporativa e imagen corporativa, solo será posible a través de la mejora continua y estratégica de la comunicación interna y externa en la SENESCYT.

Mero (2020) en su trabajo de investigación, titulado, “*Comunicación institucional como elemento estratégico para mejoramiento de la imagen corporativa del GAD Montecristi*”, se propuso conocer el proceso comunicativo institucional y determinar la influencia de este, sobre la imagen corporativa del GAD Montecristi; estudio de enfoque mixto, alcance descriptivo, tipo documental bibliográfico de campo y método deductivo, para ello, utilizó cuestionarios y entrevistas para recoger datos sobre las variables en una muestra de tipo probabilística correspondiente a 636 personas, entre empleados y habitantes del GAD Montecristi. Entre otros resultados, se encontró que el 90% empleados de la institución se encuentran motivados para realizar sus funciones, no obstante, el 92% considera que la comunicación interna debería mejorar. Asimismo, el 78,6% de habitantes del GAD Montecristi manifiestan que su interés por la importancia de la interacción positiva entre los empleados de la institución y la población para el logro de resultados positivos. Finalmente, se concluyó que la imagen corporativa del GAD Montecristi se encuentra influenciada por el buen manejo de comunicación institucional (interna y externa).

Carrero (2019) en su trabajo de investigación, titulado, “*Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada*”, se propuso analizar teórica y reflexivamente la identidad corporativa y los valores organizacionales desde un liderazgo de avanzada; estudio de enfoque cualitativo, alcance descriptivo, tipo documental bibliográfico y método deductivo, para ello, utilizó revisiones documentales bibliográficas para recoger información acerca de las variables de estudio. Luego de analizar la información, se identificó la importancia de

que los empleados de la organización tengan clara la identidad institucional a través del reconocimiento de la filosofía, cultura y creencias que fortalezca la imagen que se proyecta de la organización; así como, el fortalecimiento de valores como base sólida para la toma de decisiones acertadas y ejecución de acciones conjuntas direccionadas a la mejora continua. Todo ello, orientado por el liderazgo transformacional para el progreso y éxito individual y grupal en las organizaciones.

Cedeño y Vega (2019) en su trabajo de investigación, titulado, *“Análisis de la comunicación organizacional para mejorar la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Lomas de Sargentillo, 2019”*, se propusieron analizar el sistema de comunicación organizacional y determinar la influencia de este, sobre la imagen corporativa de la organización; fue un estudio de enfoque cuantitativo, alcance exploratorio-descriptivo, tipo aplicada, método hipotético deductivo y diseño no experimental transversal, para ello, utilizaron cuestionarios y entrevistas para recoger datos sobre las variables en una muestra de tipo probabilística correspondiente a 132 habitantes de la localidad. Tras el análisis de datos se encontró que el 60% de habitantes considera que existe un problema de comunicación interna que podría ser resuelto a través de la implementación de un departamento de comunicación (30%). Asimismo, el 56% de los encuestados estuvieron de acuerdo en que se implementó un departamento de comunicación interna en el GAD Lomas de Sargentillo podría contribuir a mejorar el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, la capacidad de liderazgo, el clima organizacional y la productividad.

Sánchez (2018) en su trabajo de investigación, titulado, *“Estrategias de comunicación y la imagen corporativa del GAD Parroquial 11 de Noviembre”*, se propuso determinar si las estrategias de comunicación se relacionan con la imagen



corporativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial 11 de Noviembre; estudio de enfoque mixto, alcance descriptivo, tipo documental bibliográfico de campo y método deductivo, para ello, utilizó cuestionarios y entrevistas para recoger datos sobre las variables en una muestra de tipo probabilística correspondiente a 343 habitantes del GAD Parroquial 11 de Noviembre. Entre otros resultados se halló que el 82% de habitantes desconoce la misión y visión de la institución, el 80% desconoce las funciones que cumplen las autoridades, el 77% se siente excluido de la toma de decisiones y el 100% no identifica al GAD Parroquial 11 de Noviembre por su identidad institucional, es decir, la institución no hace uso adecuado de las técnicas de comunicación en la mejora de su identidad e imagen corporativa. Lo cual, lleva a concluir que las estrategias de comunicación se relacionan con la imagen corporativa.

### **Antecedentes nacionales**

Llacza (2020) en su trabajo de investigación, titulado, *“Habilidades directivas y trabajo en equipo en la imagen corporativa del Hospital San Juan de Lurigancho, Lima 2020”*, se propuso establecer la incidencia de las habilidades directivas y el trabajo en equipo sobre la imagen corporativa del “Hospital San Juan de Lurigancho”; estudio de enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, alcance descriptivo, tipo aplicado y diseño no experimental transversal correlacional-causal, para ello, utilizó cuestionarios encargados de medir cada una de las variables en una muestra censal correspondiente a 368 colaboradores del Hospital. Entre los resultados descriptivos se encontró que el nivel de habilidades directivas es regular (34,8%), el nivel de trabajo en equipo es deficiente (49,5%) y el nivel de imagen corporativa es regular (41,8%). Asimismo, las estimaciones a través del seudo cuadrado de Nagelkerke evidenciaron valores de significatividad (68%), lo cual, permitió concluir que las habilidades directivas y del trabajo en equipo tienen que ver con la imagen corporativa del hospital.

León (2020) en su trabajo de investigación, titulado, *“Identidad corporativa y las habilidades directivas para la mejora continua de la Municipalidad de Barranco, Lima-2019”*, se propuso determinar la influencia de la identidad corporativa y las habilidades directivas sobre la mejora continua de las actividades del municipio de Barranco; estudio de enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, alcance descriptivo, tipo aplicado y diseño no experimental transversal correlacional-causal, para ello, utilizó cuestionarios encargados de medir cada una de las variables en una muestra de tipo probabilístico correspondiente a 197 colaboradores de la Municipalidad. Tras el análisis de datos se encontró un nivel bueno para la identidad corporativa (47,6%), un nivel malo para las habilidades directivas (40,6%) y un nivel regular para la mejora continua (41,6%). Las estimaciones a través del seudo cuadrado de Nagelkerke evidenciaron valores de significatividad (44%), lo cual, permitió concluir que la identidad corporativa y las habilidades directivas son factores que inciden en el mejoramiento de las actividades de la entidad pública.

Tenemas (2019) en su trabajo de investigación, titulado, *“Percepción de las habilidades directivas y la imagen institucional de los docentes del Colegio Privado Alfonso Ugarte de Santa Anita, 2019”*, se propuso determinar si las habilidades directivas se relacionan con la imagen institucional de acuerdo a la percepción de los docentes del colegio en cuestión. Estudio de enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, alcance descriptivo, tipo básico y diseño no experimental transversal descriptivo-correlacional, para ello, utilizó cuestionarios, tipo probabilístico correspondiente a 108 docentes de la institución. Los resultados descriptivos reportaron que las habilidades directivas son regulares (54,6%) y la imagen institucional en un nivel bueno (45,4%). La prueba de Rho de Spearman evidenció un valor de 0,626, es decir, una correlación positiva alta entre las habilidades directivas y

la imagen institucional. Concluyendo que el buen uso de habilidades directivas podría mejorar la imagen institucional del colegio privado.

Carlos (2019) en su trabajo de investigación, titulado, “*Habilidades directivas en las Municipalidades de Tarma y Acobamba, 2017*”, se propuso determinar el nivel de habilidades directivas que presentan los colaboradores de las instancias; estudio de enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, alcance descriptivo, tipo aplicada y diseño no experimental transversal descriptivo-comparativo, para ello, utilizó cuestionarios encargados de medir cada una de las variables en una muestra de tipo no probabilístico correspondiente a 32 funcionarios de los dos Gobiernos Locales. Tras el análisis de datos se reportó niveles moderados en cuanto a las habilidades directivas del municipio de Tarma (45,8%) y el municipio de Acobamba (62,5%), cabe decir, que solo se evidenció habilidades directivas de nivel alto en el gobierno local de Tarma. Asimismo, la prueba U de Mann-Whitney registró un coeficiente de 29,500, es decir, la existencia significativa de diferencias en cuanto al uso de habilidades directivas (personales, interpersonales y grupales) entre ambos gobiernos locales.

Cáceres (2018) en su trabajo de investigación, titulado, “*Competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional de la UGEL 02, Lima, 2017*”, se propuso demostrar la influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados sobre la imagen institucional de la unidad; estudio de enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, alcance descriptivo, tipo básica y diseño no experimental transversal correlacional-causal, para ello, utilizó cuestionarios encargados de medir cada una de las variables en una muestra de tipo probabilístico correspondiente a 280 colaboradores de la UGEL. El análisis descriptivo de datos determinó un nivel regular para las competencias gerenciales (66,8%), un nivel regular

para la gestión por resultados (68,6%) y un nivel regular para la imagen institucional (66,4%). Las estimaciones a través del seudo cuadrado de Nagelkerke evidenciaron valores de significatividad (84,3%), por lo que, se concluyó que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen en la imagen institucional de la muestra.

## **2.2. Bases teóricas o científicas**

### **Habilidades directivas**

El término habilidad por sí mismo, implica la capacidad, destreza o gracia para realizar algo. De ahí que, las habilidades directivas serían aprendidas o adquiridas con el objetivo de alcanzar resultados organizacionales previamente planificados de manera eficiente y eficaz (Madrigal, 2009).

Ellinger y Ellinger (2014) explican que las habilidades directivas permiten al ejecutivo realizar sus tareas gerenciales de manera efectiva. Por tanto, las buenas habilidades para dirigir la organización son vitales para el éxito a través del logro de objetivos y metas. El trabajo realizado por los directivos debe estar caracterizado por la práctica de habilidades técnicas, conceptuales e interpersonales.

Por otro lado, Cetina et al. (2010) manifiestan que el desempeño de los directivos no solo depende de la posesión de habilidades, sino también, del buen uso de estas. Esto implica la correlación de ciertos aspectos personales para determinar el éxito de la práctica de habilidades directivas que, además, contribuyan a la mejora de relaciones interpersonales, el clima laboral y la innovación de técnicas y recursos en el proceso de resolución de problemas.

Pereda et al. (2014) señalan que la gestión adecuada de las habilidades directivas incrementa de manera considerable la productividad, por ello, es importante contar con

empleados instruidos, líderes y gestores que instituyan la competitividad en el mercado y mejoren continuamente los procesos de gestión organizacional.

Por su parte, Aburto y Bonales (2011) definen las habilidades directivas como el conjunto de aptitudes y capacidades que tiene el administrador para dirigir una organización en función de los objetivos previamente planificados. La función directiva requiere de acciones organizacionales esenciales como la guía, liderazgo, comunicación, dirección, toma de decisiones, negociación y solución de problemas que se desarrollen de acuerdo con una serie de operaciones; tales como, el establecimiento de objetivos, la organización, la comunicación y motivación, la medición y evaluación y el desarrollo y formación de personas.

### **Características de las habilidades directivas**

De acuerdo con Whetten y Cameron (2011), las habilidades directivas se distinguen de otras prácticas administrativas, por las siguientes características:

- a) **Son conductuales:** Esto quiere decir que no se tratan de atributos, patrones o tendencias de personalidad, puesto que, las habilidades directivas se constituyen por un conjunto de acciones identificables que los individuos realizan para alcanzar determinados resultados. A diferencia de los atributos que implican aspectos relativamente estables de personalidad, las habilidades pueden ser observadas por los demás. No obstante, el atributo o estilo de personalidad define la forma en que los individuos aplican sus habilidades a las diversas situaciones a la que se enfrentan, es decir, que a pesar de que existan un conjunto de atributos observables similares, el desempeño eficaz o ineficaz de las habilidades se encuentran mediados por una gama de diferencias individuales (Whetten y Cameron, 2011).

- b) Son controlables:** El desempeño de habilidades directivas se encuentra bajo el control de los individuos. En contraste con lo que sucede con algunas prácticas organizacionales como la contratación selectiva o prácticas cognoscitivas como el afrontamiento del miedo, las habilidades pueden ser demostradas, practicadas, mejoradas o limitadas por los propios individuos. Pese a que las habilidades implican a otras personas y, por ende, requieren de prácticas cognoscitivas, el comportamiento puede ser controlado por uno mismo (Whetten y Cameron, 2011).
- c) Se pueden desarrollar:** Ello indica la posibilidad de mejorar el desempeño de habilidades directivas. En contraste con el coeficiente intelectual (CI), el temperamento y los atributos de personalidad que son relativamente estables a lo largo de la vida, los individuos pueden mejorar sus habilidades directivas por medio de la práctica y la retroalimentación. En ese sentido, pueden potenciar de menor a mayor medida la competencia de las habilidades directivas que requieren para su puesto de trabajo (Whetten y Cameron, 2011).
- d) Están interrelacionadas y se traslapan:** Es difícil que una habilidad se demuestre aisladamente de otras, debido a que las habilidades no son comportamientos simples y repetitivos, sino más bien, una serie de respuestas que se presentan de manera integrada y compleja. En ese sentido, los directivos ostentan su efectividad a través de una combinación de habilidades dirigidas al logro de resultados esperados; por ejemplo, la motivación requiere de habilidades de comunicación, apoyo, empoderamiento, influencia y demás. Por ello, los directivos deberían ser capaces de desarrollar un conjunto de habilidades superpuestas e interrelacionadas para manejar de manera flexible diversas situaciones (Whetten y Cameron, 2011).

- e) **Son contradictorias y paradójicas:** No todas las habilidades están orientadas exclusivamente al trabajo en equipo, las buenas relaciones interpersonales, el individualismo o el tecnicismo; tal es así que, algunas habilidades directivas difieren de la orientación humanista o impulsora. Por ello, los directivos más eficaces suelen tener un conjunto variado de habilidades que, en algunos casos, podrían ser incompatibles con lo esperado pero muy útiles para la organización (Whetten y Cameron, 2011).

### **Clasificación de las habilidades directivas**

Asimismo, Whetten y Cameron (2011) clasifican las habilidades directivas en tres grupos esenciales, como son:

- a) **Las habilidades personales:** Involucra habilidades para el desarrollo de autoconocimiento, el manejo de estrés personal y, la solución analítica y creativa de problemas.
- b) **Las habilidades interpersonales:** Engloba habilidades para el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, la capacidad de poder e influencia, la motivación de/hacia los demás y el manejo de conflictos.
- c) **Las habilidades grupales:** Implica habilidades de delegación y facultamiento (empowerment), la formación de equipos efectivos y eficaces de trabajo y, el liderazgo para el cambio positivo.

Chiavenato (2007) agrega que las habilidades directivas demandan otras competencias particulares para tener éxito en la práctica organizacional, ello implica, la adquisición de competencias duraderas, es decir, competencias que pese al tiempo y los desafíos no se conviertan en obsoletas. Primero, el conocimiento, que se trata de cúmulo de información, ideas, conceptos, experiencias y aprendizajes que debe poseer

el directivo sobre un área específica. Segundo, la perspectiva, que radica en la capacidad para accionar el conocimiento, dicho de otro modo, transformar la teoría en práctica mediante la aplicación de los conocimientos al análisis de situaciones y a la solución de problemas para dirigir el negocio. Tercero, la actitud, que se trata del comportamiento personal del directivo para enfrentar las situaciones laborales, por tanto, representa el estilo particular de ejecutar las cosas o la forma de comunicar, dirigir, motivar e impulsar las cosas hacia el logro de objetivos. Este último, es una de las competencias más importantes, debido a que incluye la determinación, convicción e impulso para innovar y mejorar de manera continua, significa tener directivos con espíritu inconforme, emprendedor y confiado para sacar adelante al equipo de trabajo.

### **Importancia de las habilidades directivas**

La importancia de las habilidades directivas radica en el conocimiento sobre qué hacen y que deberían hacer los directivos, así como, qué requieren para hacerlo en función a los resultados que se espera de ellos. El arte de liderar o dirigir un grupo demanda de conocimientos técnicos sobre el campo que se intenta conducir, en tanto, el directivo debe contar con habilidades y competencias interpersonales que le permitan liderar, guiar, motivar, influir, inducir y persuadir a su equipo de trabajo. Todo ello, conforma el trinomio del buen directivo; en primer lugar, el directivo debe saber o tener conocimientos; seguidamente, debe saber hacer o poseer capacidades y competencias y; finalmente, debe saber ser o contar con cualidades para conducir un grupo. Con dichas habilidades los directivos deben ser capaces de brindar resultados positivos para la organización (Madrigal, 2009).



## **Dimensiones de las habilidades directivas**

Tomando como referencia a Aburto y Bonales (2011), las habilidades directivas se englobarían dentro de tres dimensiones, como son:

- a) **Las habilidades técnicas:** Comprende todos aquellos conocimientos y competencias especializados en determinado campo, como son, la ingeniería, el cómputo, la contabilidad, la manufactura, entre otros. Para Robbins y Coulter (2005), las habilidades técnicas son habilidades de gran importancia para los niveles inferiores de administración, puesto que, los directivos tratan de manera continua con los empleados encargados de las tareas en la organización. Por su parte, Madrigal (2009) señala que estas habilidades se relacionan con la capacidad de utilizar los recursos y relaciones, a favor propio o del grupo, en el desarrollo de tareas específicas que permitan enfrentar los problemas que presenta la organización, por ende, se requiere el dominio de una carrera y/o práctica técnica-profesional.
- b) **Las habilidades de trato personal:** Comprende todas aquellas capacidades intrapersonales e interpersonales que permite realizar bien los trabajos a nivel individual y grupal. Según Robbins y Coulter (2005), las habilidades de trato personal son indispensables para todos los niveles organizacionales, sobre todo para los directivos que tratan de manera continua con las personas, por lo que, poseer estas habilidades permite a los directivos sacar lo mejor de sí mismos, comunicarse, dirigir, motivar, dirigir y promover confianza y entusiasmo. Entre las habilidades de trato personal se encuentran las capacidades del tutor o director para trabajar con la diversidad cultural y personal de los empleados, la formación de redes sociales en el contexto interno y externo de la organización

y el trabajo en equipo con colaboración y compromiso. Madrigal (2009) refiere que las habilidades para trabajar en equipo con cooperación, cortesía y colaboración es fundamental para satisfacer las necesidades y alcanzar objetivos personales y grupales. Asimismo, conduce al logro de otros propósitos como la motivación, la inteligencia emocional, la dirección y supervisión, la delegación y empoderamiento, los estilos de liderazgo, el manejo de estrés, la calidad de vida, la actitud ante el cambio, la administración estratégica, la administración del tiempo, las habilidades de pensamiento, entre otros.

- c) **Las habilidades conceptuales:** Comprende todas aquellas habilidades que permiten a los directivos conceptualizar y pensar situaciones complicadas de manera abstracta. De acuerdo con Robbins y Coulter (2005), estas habilidades son de gran importancia para los niveles superiores de administración, dado que, permiten que los directivos contemplen la organización como un todo, comprendan la interrelación de las unidades y observen el lugar que ocupan en el contexto organizacional. Entre las habilidades conceptuales se encuentran la capacidad de aprovechar la información para la resolución de problemas, la identificación de oportunidades de innovación, el reconocimiento de situaciones problemáticas y su resolución, la síntesis de información, la comprensión de las aplicaciones tecnológicas y el entendimiento del modelo de negocio de la organización. Para Madrigal (2009), la habilidad de contemplar a la organización en su totalidad para comprender su complejidad, demanda destrezas de coordinación e interpretación de conceptos, ideas y prácticas, es decir, la capacidad de analizar, predecir y planificar, tomando en consideración el contexto interno y externo de la organización. Para ello, el directivo requiere conocer aspectos relacionados a la organización, administración y planeación

estratégica, ciencias del comportamiento (sociología, psicología, antropología, etc.), aspectos culturales-contextuales y, globalización y ambiente.

La importancia para que los empleados desarrollen cada una de estas habilidades dependerá de la responsabilidad y función que tienen en la organización, de modo que, cada empleado tiene que desarrollar algunas habilidades, más que otras. No obstante, el que dirige a las personas dentro y fuera de la organización tiene más compromiso de potenciar sus habilidades técnicas, de trato personal y conceptuales para su buen desenvolvimiento en las diferentes áreas de la organización (Madrigal, 2009).

### **Identidad corporativa**

Alrededor de la noción de identidad se han presentado una serie de conceptos interrelacionados y, en muchos casos, mal definidos y delimitados, como identidad organizacional, identidad de marca, identidad de negocio o identidad visual, que han generado confusión respecto a lo que se refiere la identidad corporativa (Currás, 2010).

No obstante, ha sido concebida como aquello interno que puede ser controlado por la organización, a través de su proyección concreta con la finalidad de generar una impresión o imagen específica para los “stakeholders” (empleados, clientes, inversionistas, etc.) con los que se interrelaciona la empresa (Currás, 2010).

Bravo et al. (2016) señalan que el concepto de la identidad corporativa permite la identificación y diferenciación de las marcas frente a su grupo de interés, esto implica la presencia de atributos centrales, esenciales y duraderos que definen a la empresa en el tiempo y, no solo, la representación de la empresa “tal como es”, sino también, la representación de la empresa en la forma que hace las cosas, es decir, lo que espera ser y hacer a largo plazo. Ello involucra una serie de elementos como la

cultura organizacional, la estructura formal de la empresa, las estrategias de dirección, la identidad visual, entre otros aspectos que permiten su gestión.

Desde una perspectiva interdisciplinar, la identidad corporativa es un constructo integral para la definición y reconocimiento de la filosofía, el propósito y los valores que mueven a la organización. En el aspecto interno, la identidad corporativa tiene carácter líquido y omnipresente que se ve reflejada en las normas, valores y creencias compartidas por los miembros de la organización; así como, en los caracteres visuales y símbolos que conforman la identidad organizacional (Simões y Sebastiani, 2017).

En términos generales, la identidad corporativa puede ser entendida desde dos perspectivas; la que concibe la identidad corporativa como modos que tiene la empresa para representarse o proyectarse (“comunicación”, “comportamiento”, “simbolismo”, etc.) y; la que le atribuye importancia al conjunto de elementos centrales y esenciales que representan a la empresa de manera objetiva y, además, les confieren individualidad respecto a otras (“cultura”, “subcultura”, “alma”, etc.) (Currás, 2010).

### **Objetivo de la identidad corporativa**

La consolidación conceptual y aplicativa de la identidad corporativa en el ámbito de la comunicación empresarial, desde sus inicios hasta la actualidad, revela su importancia y valor estratégico dentro del contexto organizacional. Tal es así que, las empresas han asumido la preocupación sobre acabar la visión fragmentada que se tiene respecto a los componentes de la identidad en el momento de la emisión de información; así como, la confirmación sobre la mejora de la imagen pública a través de la proyección de una identidad que apoya el prestigio de los productos y acciones de publicidad. En ese sentido, las empresas han asumido el deber de desarrollar relaciones con los sectores que conforman su entorno para intercambiar objetivos, lo

cual, solo podría lograrse mediante la emisión de diversas formas de identidad que exterioricen los elementos esenciales de la organización (Gutiérrez, 2011).

La interiorización de estas cuestiones conlleva a afirmar definitivamente que las empresas con una identidad corporativa fuerte y clara tienen la posibilidad de desarrollar mucho más en diferentes niveles; por ejemplo, aumentar la motivación comportamental de los empleados por medio de la creación de sentimientos de identificación y compromiso con la institución que, a su vez, influye en la optimización de los recursos humanos; inspirar mayor confianza en el público externo de la institución a la hora de desarrollar una identidad corporativa positiva que permita desarrollar una imagen clara o; desempeñar un papel vital y decisivo ante los clientes actuales o potenciales y los grupos financieros relevantes para asegurar la permanencia de la marca en el mercado (Gutiérrez, 2011).

De esta manera, se podría afirmar que el establecimiento de una identidad corporativa fuerte incrementa la posibilidad de establecer vínculos representativos con la institución, ya sean, relaciones internas o externas, y es sabido que mientras mayor sea la identificación, mejor será la adaptación y supervivencia de la organización en el mercado. Es ahí, donde recae toda la importancia del desarrollo de una adecuada identidad corporativa para las instituciones públicas o privadas (Gutiérrez, 2011).

### **Beneficios de la identidad corporativa**

Bravo et al. (2016) señalan que las ventajas de una buena gestión de la identidad corporativa se circunscriben alrededor de tres dimensiones, como son, el nivel interno, el nivel externo y el económico-financiero:

- a) **A nivel externo:** Entre los beneficios más importantes derivados de la gestión de la identidad corporativa se encuentran el reconocimiento y diferenciación de marca, lo cual, se logra a partir de la utilización de un modelo personal de comunicación e identidad visual (colores, logos, marca o arquitectura física, etc.) para trabajar en una imagen diferenciada y posicionada en el mercado externo. Otro aspecto donde influye la identidad corporativa es en la credibilidad del mensaje que la empresa desea transmitir, es decir, la confianza que favorece a la percepción y experiencia de los actuales y potenciales clientes. Asimismo, la satisfacción o lealtad mediada por la creación de una buena imagen o reputación (Bravo et al., 2016).
- b) **A nivel interno:** Comprende beneficios que permiten acercar a los empleados hacia los valores que definen la cultura organizacional. Dicha influencia puede, al mismo tiempo, establecer otros patrones de comportamiento como el sentido de identificación, pertenencia u orgullo por la empresa; por ende, la confianza, recomendación externa o fidelidad hacia la marca. En ese sentido, una de las variables fundamentales para la transmisión de los valores organizacionales, viene a ser la comunicación interna que influye positivamente, a corto plazo, en la imagen que forma el empleado sobre la marca y, a largo plazo, en la reputación de la empresa (Bravo et al., 2016).
- c) **Económico-financiero:** Abarca todo aquel beneficio directo o indirecto de tipo económico-financiero de corto o largo plazo. Entre los beneficios indirectos se encuentran, por ejemplo, la mejora del clima o ambiente de trabajo que genera que el empleado se sienta más satisfecho e identificado y, consecuentemente, se muestre más eficiente en su área de trabajo. Y, entre los beneficios directos, se

generan ventajas de diferenciación que permiten fidelizar a los clientes actuales y captar a los potenciales para mejorar la cuota de mercado (Bravo et al., 2016).

### **Dimensiones de la identidad corporativa**

Bravo et al. (2016) refieren que la gestión de la identidad corporativa involucra, no solo cómo se muestra la empresa en el exterior, sino también cómo es realmente, cómo se comporta y cómo se comunica en el contexto interno y externo. Por tanto, existen diversos elementos como la cultura organizacional, la estructura, la estrategia y la identidad visual que pueden favorecer positivamente su gestión, a continuación:

- a) Cultura organizacional:** Se comprende por los valores y normas compartidas por los empleados de la organización y, forman parte de la historia de la empresa. La cultura sirve de guía para la entidad, dado que, puede ser aplicada a cada área, mercado o subcultura, e interiorizada por el personal como valores universales, pero con aplicación diferencial que permite mantener la estabilidad y adaptación al entorno organizacional (Bravo et al., 2016). Asimismo, Alles (2007) explica que la cultura organizacional es un conjunto de valores, normas, supuestos o convicciones compartidas por los miembros de una organización; las cuales, pudieron haberse creado conscientemente por los fundadores y/o funcionarios o, haber evolucionado en el tiempo. La idea es que la cultura en las organizaciones es algo intangible, pero muy importante para el éxito de un negocio, debido a que ofrece a los miembros una visión e identidad clara de la organización.
- b) Estructura:** Hace referencia a la estructura formal de la organización, ya sea, centralizada o descentralizada, y la cartera de productos, bienes, servicios o marcas. La estructura proporciona una estructura interna que facilita la transmisión de la identidad deseada y dota a la organización de control y agilidad

interna, de igual modo, permite el replanteamiento de las fusiones y adquisiciones (Bravo et al., 2016). Alles (2007) señala que la estructura es un método que permite diseñar una organización a partir de la división equitativa de la cantidad total de trabajo que se realiza a través de la definición clara de puestos, áreas y sectores de trabajo y, consecuentemente, designar las responsabilidades de los diversos empleados. Cabe indicar que la estructura de una empresa implica la creación de una estrategia.

c) **Estrategia:** Se trata de la dirección y alcance organizacional a largo plazo a través de la adaptación de los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos a la realidad empresarial. La estrategia corporativa permite reflejar la cultura en dirección de la organización y tomar decisiones en función a un sistema de feedback que permita la recepción de información del mercado, con el objetivo de conocer la relación causal entre las estrategias utilizadas y los indicadores de resultados (Bravo et al., 2016). De acuerdo con Prieto (2011), la estrategia corporativa, también llamada estrategia empresarial o de negocio, se trata de llevar a cabo las cosas correctas mediante el apoyo de todos los miembros de la organización, puesto que, cada uno de los colaboradores juegan un papel fundamental en todos los niveles jerárquicos por medio del desarrollo de actividades tácticas, operativas y estratégicas direccionadas al logro de objetivos organizacionales.

d) **Identidad Visual:** Son todos aquellos elementos visuales que se asocian a la empresa mediante sus componentes corporativos y/o estéticos (colores, logos, marca o arquitectura física, etc.). La gestión de la identidad visual se centra en transmitir el mensaje de la identidad por medio de elementos visuales coherentes con la esencia central y duradera de la organización (Bravo et al., 2016). Para



Caldevilla (2009), la identidad visual es un tipo de imagen complejo que mezcla controladamente todos los elementos de la organización mediante la manifestación visual, lo cual, supone, un dominio de recursos con los que cuenta la organización. Por ello, la imagen corporativa de una entidad nunca está completa y siempre está en constante formación e interacción simbólica con el público.

La gestión de estos elementos para fortalecer la identidad corporativa tiene enormes beneficios para los “stakeholders” (empleados, clientes, inversionistas, etc.), dado que, se sentirán más atraídos hacia los productos, bienes, servicios ofrecidos por la organización. Así pues; los consumidores, elegirán la marca por los elementos corporativos que posee; los accionistas, identificarán la marca para invertir sus ahorros; los demandantes de empleo reconocerán la marca para trabajar con la empresa; los administradores, sentirán empatía por la marca para promover marcos legales a su favor y; los medios de comunicación hablarán positivamente de la marca (Bravo et al., 2016).

### **2.3.Marco conceptual**

**Habilidades directivas:** Es el conjunto de aptitudes y capacidades que tiene el administrador para dirigir una organización acorde a los objetivos previamente planificados, a través de funciones como guía, liderazgo, comunicación, dirección, toma de decisiones, negociación y solución de problemas (Aburto y Bonales, 2011).

**Habilidades técnicas:** Comprende todos aquellos conocimientos y competencias especializadas en determinado campo, como son, la ingeniería, el cómputo, la contabilidad, la manufactura, entre otros (Aburto y Bonales, 2011).

**Habilidades de trato personal:** Comprende todas aquellas capacidades intrapersonales e interpersonales que permite realizar bien los trabajos a nivel individual y grupal (Aburto y Bonales, 2011).

**Habilidades conceptuales:** Comprende todas aquellas habilidades que permiten a los directivos conceptualizar y pensar situaciones complicadas de manera abstracta (Aburto y Bonales, 2011).

**Identidad corporativa:** Permite la identificación y diferenciación de las marcas frente a su grupo de interés, ello implica la presencia de atributos centrales, esenciales y duraderos que representan y definen la forma de ser y hacer de la empresa en el tiempo (Bravo et al., 2016).

**Cultura organizacional:** Se comprende por los valores y normas compartidas por los empleados de la organización y, forman parte de la historia de la empresa (Bravo et al., 2016).

**Estructura:** Hace referencia a la estructura formal de la organización, ya sea, centralizada o descentralizada, y la cartera de productos, bienes, servicios o marcas (Bravo et al., 2016).

**Estrategia:** Se trata de la dirección y alcance organizacional a largo plazo a través de la adaptación de los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos a la realidad empresarial (Bravo et al., 2016).

**Identidad Visual:** Son todos aquellos elementos visuales que se asocian a la empresa mediante sus componentes corporativos y/o estéticos (colores, logos, marca o arquitectura física, etc.) (Bravo et al., 2016).

## **CAPÍTULO III**

### **HIPÓTESIS**

#### **3.1. Hipótesis general**

Existe relación entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

#### **3.2. Hipótesis específicas**

- Existe relación entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.
- Existe relación entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.
- Existe relación entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

### 3.3. Variables

#### **Variable 1: Habilidades directivas**

**Definición conceptual:** Es el conjunto de aptitudes y capacidades que tiene el administrador para dirigir una organización acorde a los objetivos previamente planificados (Aburto y Bonales, 2011).

**Definición operacional:** La variable se mide con el Cuestionario de Habilidades Directivas de León (2020), cuyo objetivo es evaluar el nivel de percepción de las habilidades técnicas, de trato personal y conceptuales que poseen las autoridades de una empresa/institución/entidad.

#### **Variable 2: Identidad corporativa**

**Definición conceptual:** Consiste en la identificación y diferenciación de atributos, valores o imagen central, esenciales y duraderos que representan y definen la forma de ser y hacer de la empresa o institución (Bravo et al., 2016).

**Definición operacional:** La variable se evalúa con el Cuestionario de Evaluación de Identidad Corporativa de León (2020), cuyo objetivo es medir el nivel de identidad corporativa que tienen los colaboradores de una empresa/institución/entidad.

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1. Método de investigación**

La investigación presente utilizó el método general científico, puesto sigue un proceso estricto, objetivo y sistemático para cumplir las metas o fines, utilizando el pensamiento reflexivo o el método hipotético deductivo. Este proceso contiene pautas y operaciones determinadas que conllevan a conseguir los resultados esperados (Hernández y Mendoza, 2019).

Asimismo, se utilizó el método específico descriptivo, debido a que ayuda a detallar cómo los datos se muestran tal y como se manifiestan en la realidad de la relación que existe en una o más variables conceptos o acontecimientos observados, y que no se pueden manipular ni generar intervención alguna, esto conlleva a la descripción de los datos y la interpretación tangible (Hernández y Mendoza, 2019).

#### **4.2. Tipo de investigación**

El tipo de investigación que responde el presente estudio es la aplicada, puesto que se basa en la administración o adquisición de la práctica continua de los conocimientos científicos, modelos y enfoques teóricos ya existentes, y que, en base a ellos, se pueda incrementar, refutar o profundizar los mismos utilizando medios prácticos y operativos, es decir que se debe conocer para construir algún postulado o argumento teórico o práctico (Hernández y Mendoza, 2019).

#### **4.3. Nivel de investigación**

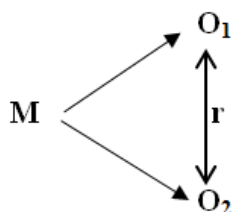
El nivel del estudio responde al correlacional, debido a que se trata de una investigación que se centra en establecer el nivel y dirección de la relación entre dos variables, fenómenos, conceptos, variables o hechos presentes, brindando la probabilidad de predicción, acción e importancia para respuestas científicas (Hernández y Mendoza, 2019). Por lo descrito, mediante este nivel, el estudio presente se buscó determinar la relación entre las habilidades directivas y la identidad corporativa.

#### **4.4. Diseño de investigación**

En cuanto al diseño de investigación, el estudio presente utilizó el diseño no experimental, descriptivo-correlacional, debido a que se enfoca en saber el grado o nivel de asociación que puede existir en las dos variables, acontecimientos, fenómenos o constructos presentes, y que a partir de ello se puedan cumplir los objetivos planteados, utilizando métodos, técnicas o estrategias estadísticas de análisis de correlación, que luego se pueda obtener el valor numérico que permita decidir entre aceptar o rechazar las hipótesis establecidas (Hernández y Mendoza, 2019).

**Figura 1**

*Esquema del diseño de investigación*



*Nota.* Obtenido de Hernández y Mendoza (2019).

**Dónde:**

**M** = Muestra constituida 76 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mazamari

**O<sub>1</sub>** = Observación de la variable habilidades directivas.

**O<sub>2</sub>** = Observación de la variable identidad corporativa

**r** = Correlación entre ambas variables.

**4.5. Población y muestra****Población**

La población consiste en la totalidad de los integrantes que forman parte de un grupo mayor, categoría o clase de personas, sujetos, acontecimientos, animales u objetos que formen parte de una realidad determinada (Hernández y Mendoza, 2019). Por lo mismo, la población del presente estudio estuvo conformada por 95 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mazamari ubicado en la Av. Perú N°849 al costado del Colegio Mariátegui del Distrito de Mazamari, de la Provincia de Satipo de la Región Junín del Perú.

**Muestra**

Según Hernández y Mendoza (2019), la muestra es un grupo extraído de la población a fin de que estos puedan generalizar y ser extensivos sus resultados, es decir la muestra debe ser representativa de la población. Por ello, la muestra de la presente

investigación estuvo constituida por 76 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mazamari, ubicado en la Av. Perú N°849 al costado del Colegio Mariátegui del Distrito de Mazamari, de la Provincia de Satipo de la Región Junín del Perú.

### **Tipo de muestreo**

El tipo de muestreo que se utilizó en el estudio fue el probabilístico, aleatorio simple puesto que proporciona un cálculo anticipado de la posibilidad o probabilidad de tener a un grupo característico que se obtienen de la población para administrar los instrumentos, este grupo los integran todos aquellos con las mismas posibilidades que el resto de la población, y que a partir del procedimiento establecido por los investigadores, donde solo el azar o la causalidad seleccionen la cantidad requerida y señalada después de aplicar la fórmula estadística (Hernández y Mendoza, 2019).

Fórmula de tamaño de muestra:

$$n_0 = \frac{Z^2 N.P.Q}{Z^2 P.Q. + (N - 1)E^2}$$

### **Donde:**

Tamaño de la población	<b>N = 95</b>
Nivel de confianza	<b>Z = 1,96</b>
Probabilidad a favor	<b>P = 0,5</b>
Probabilidad en contra	<b>Q = 0,5</b>
Margen de error	<b>E = 0,05</b>
Tamaño de muestra	<b>n = 76</b>



**Tabla 1***Tamaño de la población y muestra de la investigación.*

<b>Colaboradores</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Personal permanente	12	10
Personal CAS	83	67
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>76</b>

*Nota.* La muestra representativa será de 76 colaboradores.

**Criterio de inclusión:**

- Colaboradores varones y mujeres que formen parte de la planilla de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mazamari.
- Colaboradores que acepten participar y firmen el consentimiento informado para formar parte de la investigación.
- Colaboradores que resuelvan completamente el Cuestionario de Habilidades Directivas
- Colaboradores que resuelvan completamente el Cuestionario de Evaluación de la Identidad Corporativa.

**Criterio de exclusión:**

- Colaboradores varones y mujeres que no formen parte de la planilla de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mazamari.
- Colaboradores que no acepten participar y no firmen el consentimiento informado para formar parte de la investigación.
- Colaboradores que no resuelvan completamente el Cuestionario de Habilidades Directivas
- Colaboradores que no resuelvan completamente el Cuestionario de Evaluación de la Identidad Corporativa.

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

##### **Técnica**

La técnica de recolección de datos que se empleó fue el cuestionario, debido a que es válida e idónea para la recolección de datos por medio del cálculo de medición de las variables, para ello se representa una serie de interrogantes que surgen de las variables o conceptos, de las que posteriormente se podrá concluir la relación con la problemática y objetivos de la investigación (López y Fachelli, 2015). Por ello la técnica más pertinente para desarrollar la investigación fue la encuesta.

##### **Instrumentos**

El tipo de instrumento que se empleó en el estudio fue el cuestionario, puesto que este instrumento permite medir el nivel de presencia o ausencia de valores de acuerdo a las variables, conceptos, constructos, entre otros, cuyas características más resaltantes vienen a ser un formato ordenado y sistemático compuesto por preguntas, interrogantes, cuestiones o proposiciones que tienen que ver con el propósito de la investigación y/o de las variables de estudio; las formas de resolverlo depende de alternativas simples o compuestas que se eligen para designar un puntaje y que estos al final conformen algún nivel o nominación distintiva (Sánchez y Reyes, 2015). Por lo descrito, se utilizaron dos cuestionarios; el Cuestionario de Habilidades Directivas y el Cuestionario de Evaluación de Identidad Corporativa.

##### **Ficha técnica del Cuestionario de Habilidades Directivas**

Nombre: Cuestionario de Evaluación de las Habilidades Directivas

Autor(es): Hugo Aburto y Joel Bonales

Adaptación: Vanessa Mercedes León Quispe

Año: 2020

Tipo de instrumento: Cuestionario

Área de aplicación: Organizacional

Tipo de aplicación: Individual o colectivo

Tiempo de aplicación: De 15 a 30 minutos.

Edad de aplicación: Mayores a 18 años.

Objetivo: Evaluar el nivel de percepción las que tienen los colaboradores de una empresa/institución acerca de las habilidades directivas que poseen sus autoridades.

Composición: El instrumento posee 20 reactivos o ítems, divididos en tres dimensiones que se resuelven en una escala de Likert, cuyas alternativas son: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre.

Dimensiones: Habilidades técnicas, habilidades de trato personal, habilidades conceptuales.

Confiabilidad: se realizó bajo un tratamiento estadístico, utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach cuyo valor obtenido fue de 0,685, es decir la confiabilidad obtenida es buena, con un 68,5% a favor.

Validez: Se utilizó la validez de contenido, mediante el método de Juicio de Expertos, siendo tres los expertos consultados, siendo la conclusión unánime de que la validez de contenido es adecuada, existiendo concordancia entre los jueces.

### **Ficha técnica del Cuestionario de Identidad Corporativa**

Nombre: Cuestionario de Evaluación de las Identidad Corporativa

Autor(es): Rafael Bravo, Jorge Matute y José Pina

Adaptación: Vanessa Mercedes León Quispe

Año: 2020

Tipo de instrumento: Cuestionario

Área de aplicación: Organizacional

Tipo de aplicación: Individual o colectivo

Tiempo de aplicación: De 15 a 30 minutos.

Edad de aplicación: Mayores a 18 años.

Objetivo: Evaluar el nivel de percepción las que tienen los colaboradores acerca de la identidad corporativa de una empresa/institución.

Composición: Posee 20 reactivos o ítems, divididos en tres dimensiones que se resuelven en una escala de Likert, cuyas alternativas son: 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre.

Dimensiones: cultura organizacional, estructura, estrategia e identidad visual.

Confiabilidad: se realizó bajo un tratamiento estadístico, utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach cuyo valor obtenido fue de 0,845 es decir, la confiabilidad obtenida es favorable, con un 84,5% a favor.

Validez: Se utilizó la validez de contenido, mediante el método de Juicio de Expertos, siendo tres los expertos consultados, siendo la conclusión unánime de que la validez de contenido es adecuada, existiendo concordancia entre los jueces.

#### **4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

##### **Estadística descriptiva**

Para el procesamiento de los datos se utilizó la estadística descriptiva, ya que esta técnica permite las observaciones resumidas, globales y específicas que se obtienen a través de la recopilación de los datos en un periodo de tiempo establecido, informando el comportamiento de las variables y su distribución en los niveles o rangos que los instrumentos permiten, a su vez ayuda a conocer la variabilidad y proximidad que las agrupaciones tienen en proporción estadística (Sánchez y Reyes, 2015). Para ello, entonces se hizo uso del método de media porcentual a través de

tablas cruzadas de contingencia de frecuencia y porcentaje que permitieron la distribución de las observaciones individuales y generales de la evaluación.

### **Estadística inferencial**

En cuanto a la estadística inferencial, la investigación presente utilizó esta técnica de análisis de datos, puesto que compara los dos conjuntos de valores encontrados, para establecer si existe diferencia entre los casos, si existe relación entre las variables a consulta y finalmente permita la toma de decisiones, tomando en cuenta las tendencias positivas y negativas que proporcionan los análisis inferenciales para identificar y comprobar si es que los datos obtenidos son normales o fueron causado por cuestiones del azar tomando en cuenta el nivel de significancia del 5% (Sánchez y Reyes, 2015). Por lo tanto, se utilizó la estadística inferencial, específicamente el Coeficiente de Rho de Spearman, puesto que ambas de variables de estudio poseen una escala o naturaleza de medición ordinal.

### **Procedimiento**

- Aplicar el Cuestionario de Habilidades directivas y el Cuestionario de Identidad Corporativa.
- Trasladar los datos resultantes de la valoración de las variables al Programa Estadístico en Ciencias Sociales (SPSS) versión 25.
- Iniciar con el tratamiento estadístico de los datos a través de la administración de la estadística descriptiva, por medio del método de tablas cruzadas para relacionar a las variables de forma descriptiva.
- Obtener tablas de contingencia de frecuencia y porcentajes de las variables y sus componentes al aplicar la estadística descriptiva para conocer su nivel de presencia.

- Aplicar la inferencia estadística mediante la prueba no paramétrica Rho de Spearman para la comprobación de hipótesis.
- Identificar el nivel de significancia, la dirección (directa o inversa) y el nivel de relación entre las variables.
- Tomar la decisión estadística respecto a si se acepta o rechaza las hipótesis nulas y las hipótesis alternas.
- Utilizar el programa de Microsoft Excel versión 2019 para el diseño de tablas y gráficos resultantes del tratamiento estadístico.
- Trasladar las tablas y gráficos al documento que será el informe final de la investigación.
- Interpretación cuantitativa de las tablas y gráficos, elaborar las discusiones de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

#### **4.8. Aspectos éticos de la investigación**

En el desarrollo de esta investigación se tuvieron en cuenta aspectos éticos, especialmente los establecidos por el Reglamento General de Investigación de la Universidad Peruana de los Andes. Se hizo especial hincapié en los principios que regulan la actuación del investigador, entre los que se encuentran el cuidado y respeto del medio ambiente y la biodiversidad, la protección de los grupos étnicos y el nivel sociocultural de los participantes, la reducción de las consecuencias desfavorables que puedan surgir durante cualquier fase de la investigación y la asunción de responsabilidades por los efectos negativos que puedan producirse. Es esencial mantener unas normas éticas al realizar cualquier investigación, y esto es especialmente cierto cuando se trata de proteger el medio ambiente y a las personas implicadas. Las normas establecidas por la universidad proporcionan un marco sólido del artículo 27 para garantizar que la investigación se lleva a cabo de forma

responsable y respetuosa. Siguiendo estos principios, podemos estar seguros de que nuestra investigación no sólo será eficaz, sino también ética. Siempre debemos ser conscientes de las posibles repercusiones de nuestra investigación y tomar medidas para minimizar cualquier consecuencia negativa. No es sólo nuestra responsabilidad como investigadores, sino también nuestro deber como miembros de la sociedad. En última instancia, debemos esforzarnos siempre por llevar a cabo una investigación que sea a la vez científicamente sólida y socialmente responsable. Al hacerlo, podemos contribuir al avance del conocimiento de un modo que beneficie a todos, respetando al mismo tiempo los derechos y la dignidad de todos los implicados. Asimismo, el artículo 28 establece las normas de conducta ética de los investigadores, que se refieren a la publicación de los trabajos respetando el Reglamento de Propiedad Intelectual de la Universidad, revelando los posibles conflictos que puedan surgir entre los participantes en el estudio, desarrollando la investigación en consonancia con las áreas de investigación de la UPLA, utilizando métodos, recursos y fuentes fiables, cumpliendo los criterios de confidencialidad y comunicando los resultados de forma completa y clara. Estas directrices garantizan que los investigadores mantengan altos niveles de integridad y transparencia, aportando valiosas contribuciones a sus respectivos campos. Siguiendo estos principios éticos, los investigadores pueden generar confianza y credibilidad entre sus colegas, contribuyendo al avance del conocimiento y a la mejora de la sociedad.

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS**

En esta sección, presentamos los resultados, mostrando resultados descriptivos detallados en tablas de contingencia de frecuencias y porcentajes. Para probar las hipótesis, utilizamos el coeficiente Rho de Spearman para dos variables, centrándonos en obtener el valor rho y el valor p para contrastarlo con el nivel alfa y determinar la hipótesis. Los resultados son los siguientes:



## 5.1. Descripción de los resultados

**Tabla 2**

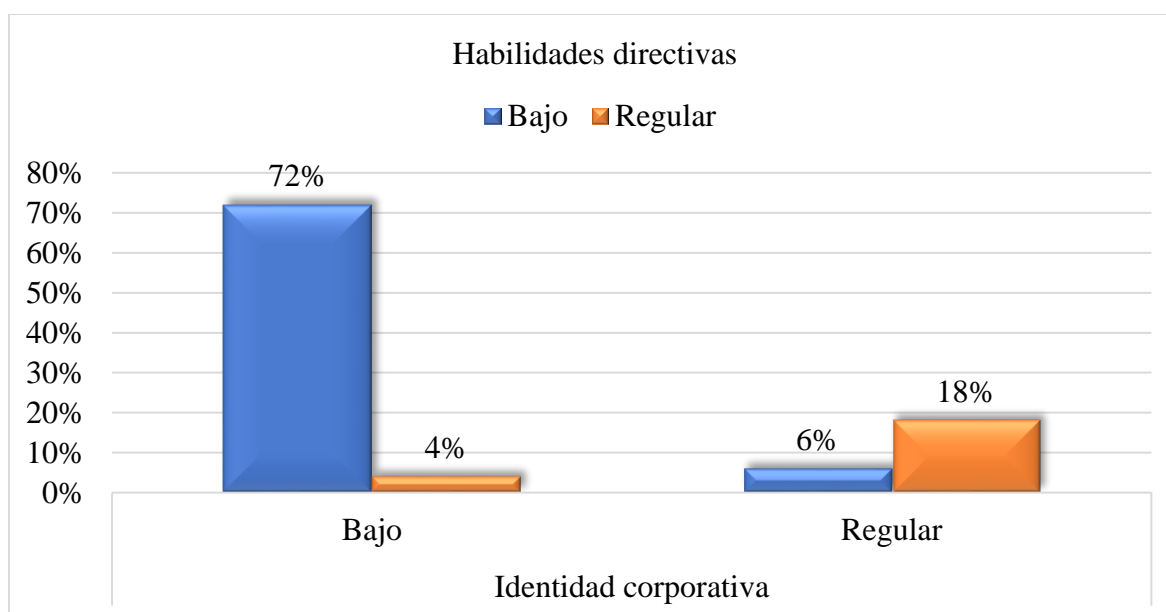
*Habilidades directivas e identidad corporativa en la municipalidad.*

Habilidades directivas		Identidad corporativa		Total
		Bajo	Regular	
Bajo	f	55	4	59
	%	72%	6%	78%
Regular	f	3	14	17
	%	4%	18%	22%
Total	f	58	18	76
	%	76%	24%	100%

*Nota.* El 72% de las habilidades directivas y la identidad corporativa son bajas.

**Figura 2**

*Habilidades directivas e identidad corporativa en la municipalidad.*



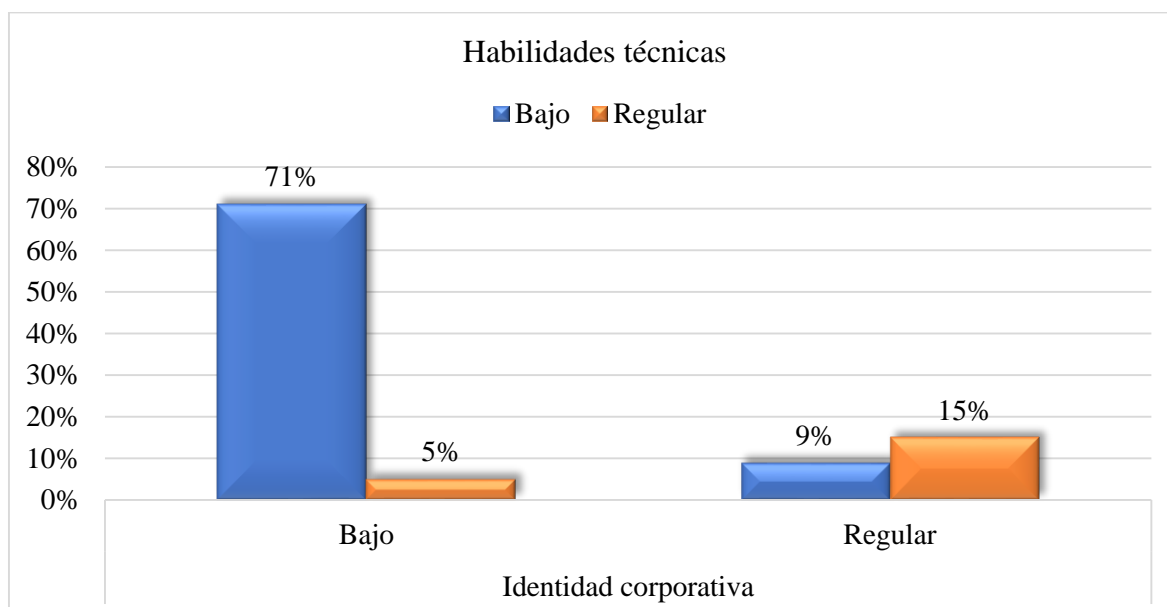
*Nota.* Basado en las evaluaciones de los instrumentos del CHD y el CIC – 2022.

**Descripción:** En la tabla 2 y figura 2, se pudo visualizar que el 78% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari poseen bajas habilidades directivas, a su vez, los trabajadores poseen 72% de identidad corporativa baja y 6% regular. El 22% de las autoridades tuvieron habilidades directivas regulares, de los cuales el 4% de la identidad corporativa es baja y el 18% regular.

**Tabla 3***Habilidades técnicas e identidad corporativa en la municipalidad.*

Habilidades técnicas		Identidad corporativa		Total
		Bajo	Regular	
Bajo	f	54	7	61
	%	71%	9%	80%
Regular	f	4	11	15
	%	5%	15%	20%
Total	f	58	18	76
	%	76%	24%	100%

*Nota.* El 71% de las habilidades técnicas y la identidad corporativa son bajas.

**Figura 3***Habilidades técnicas e identidad corporativa en la municipalidad.*

*Nota.* Basado en las evaluaciones de los instrumentos del CHD y el CIC – 2022.

**Descripción:** En la tabla 3 y figura 3 se observaron que el 80% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari poseen habilidades técnicas bajas, de los cuales el 71% de la identidad corporativa es baja y el 9% regular. El 20% de las autoridades poseen habilidades técnicas regulares, de los cuales el 5% de la identidad corporativa es baja y el 15% regular.

**Tabla 4**

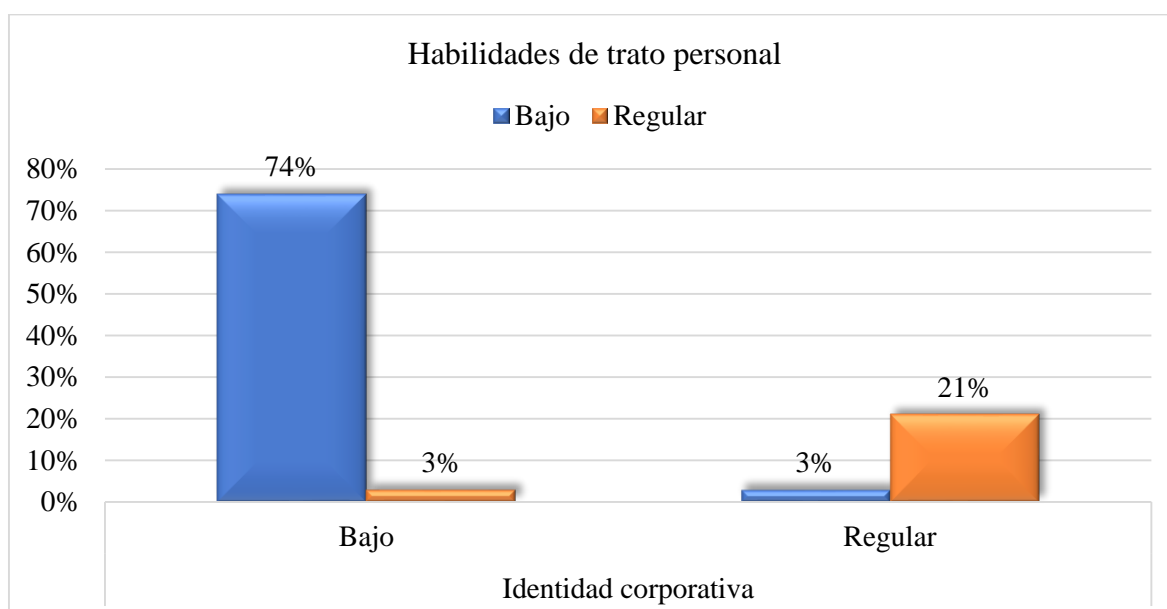
*Habilidades de trato personal e identidad corporativa en la municipalidad.*

Habilidades de trato personal		Identidad corporativa		Total
		Bajo	Regular	
Bajo	f	56	2	58
	%	74%	3%	76%
Regular	f	2	16	18
	%	3%	21%	24%
Total	f	58	18	76
	%	76%	24%	100%

*Nota.* El 74% de las habilidades de trato personal y la identidad corporativa son bajas.

**Figura 4**

*Habilidades de trato personal e identidad corporativa en la municipalidad.*



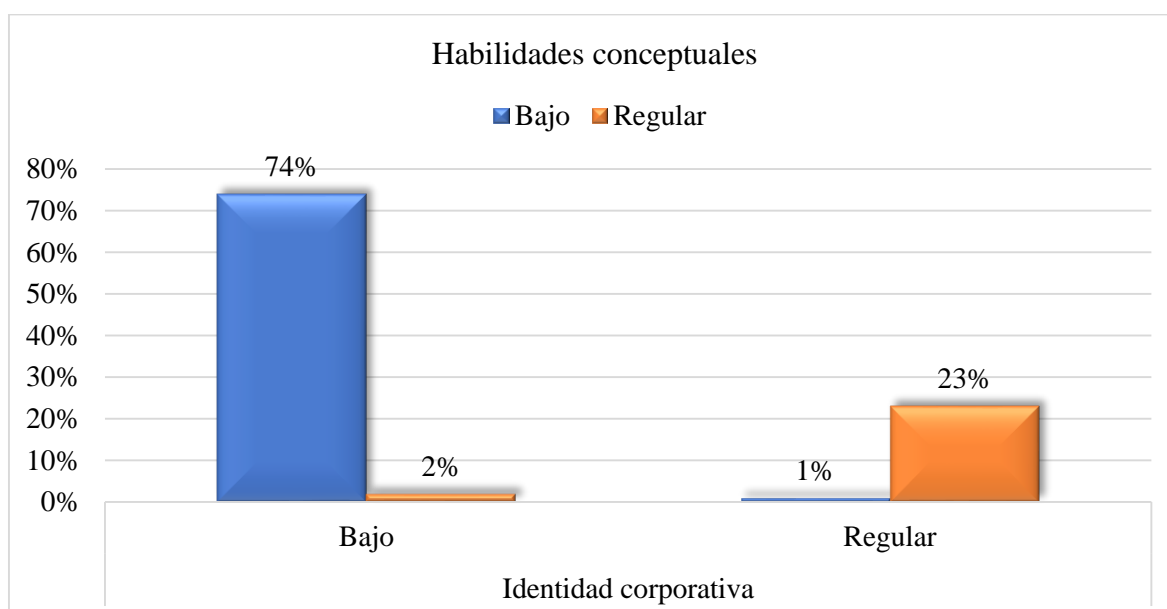
*Nota.* Basado en las evaluaciones de los instrumentos del CHD y el CIC – 2022.

**Descripción:** En la tabla 4 y figura 4 se pudo evidenciar que el 76% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari, tuvieron habilidades de trato personal es bajo, de los cuales el 74% de la identidad corporativa en los trabajadores es bajo y el 3% regular. El 24% de las autoridades tienen habilidades de trato personal regular, de los cuales el 3% de los trabajadores posee identidad corporativa baja y el 21% regular.

**Tabla 5***Habilidades conceptuales e identidad corporativa en la municipalidad.*

Habilidades conceptuales		Identidad corporativa		Total
		Bajo	Regular	
Bajo	f	56	1	57
	%	74%	1%	75%
Regular	f	2	17	19
	%	2%	23%	25%
Total	f	58	18	76
	%	76%	24%	100%

*Nota.* El 74% de las habilidades conceptuales y la identidad corporativa son bajas.

**Figura 5***Habilidades conceptuales e identidad corporativa en la municipalidad.*

*Nota.* Basado en las evaluaciones de los instrumentos del CHD y el CIC – 2022.

**Descripción:** En la tabla 5 y figura 5 se pudo visualizar que el 75% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari, poseen habilidades conceptuales en niveles bajos, de los cuales el 74% de la identidad corporativa en los trabajadores se encuentra en nivel bajo y 1% regular. El 25% de las autoridades tiene habilidades conceptuales regulares, de los cuales el 2% de la identidad corporativa de los trabajadores es bajo y 23% regular.

## 5.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

**H1** Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

**H0** No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

### Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariados

**Criterio para determinar la Hipótesis:** (Criterio para todas las hipótesis)

**P-valor  $\leq \alpha$**  = La **H1** se aprueba. **Es significativo**

**P-valor  $> \alpha$**  = La **H0** se aprueba. **No es significativo**

**Criterio para determinar el nivel de correlación:** (Criterio para todas las hipótesis)

0,81 > 0,99 = Correlación **muy alta**

0,61 > 0,80 = Correlación **alta**

0,41 > 0,60 = Correlación **moderada**

0,21 > 0,40 = Correlación **baja**

0,00 > 0,20 = Correlación **muy baja o nula**

**Tabla 6**

*Correlación entre habilidades directivas e identidad corporativa*

<b>Variable</b>	<b>N°</b>	<b>Rho</b>	<b>P-valor</b>	<b>Val.</b>	<b>Nivel Alfa <math>\alpha</math></b>
Habilidades directivas	76	0,741*	0,000**	<	0,05
Identidad corporativa					

*Nota.* \*El valor de rho es 0,741. Por lo tanto, la dirección de correlación es directa con intensidad alta. \*\*El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es estadísticamente significativa. Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa. Por lo tanto, existe relación significativa entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a

menor habilidades directivas, menor será la identidad corporativa que exista en la municipalidad.

### Hipótesis específica 1

**H1** Existe relación significativa entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

**H0** No existe relación significativa entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

**Tabla 7**

*Correlación entre habilidades técnicas e identidad corporativa*

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa $\alpha$
Habilidades técnicas	76	0,579*	0,000**	<	0,05
Identidad corporativa					

*Nota.* \*El valor de rho es 0,579. Por lo tanto, la dirección de correlación es directa con intensidad moderada. \*\*El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es estadísticamente significativa. Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa. Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades técnicas que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan en la municipalidad.

### Hipótesis específica 2

- H1** Existe relación significativa entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.
- H0** No existe relación significativa entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

**Tabla 8**

*Correlación entre habilidades de trato personal e identidad corporativa*

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa $\alpha$
Habilidades de trato	76	0,854*	0,000**	<	0,05
Identidad corporativa					

*Nota.* \*El valor de rho es 0,854. Por lo tanto, la dirección de correlación es directa con intensidad muy alta. \*\*El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es estadísticamente significativa. Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa. Existe relación significativa entre las habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades de trato personal que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan en la municipalidad.

### Hipótesis específica 3

**H1** Existe relación significativa entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

**H0** No existe relación significativa entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.

**Tabla 9**

*Correlación entre habilidades conceptuales e identidad corporativa*

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa $\alpha$
Habilidades conceptuales	76	0,893*	0,000**	<	0,05
Identidad corporativa					

*Nota.* \*El valor de rho es 0,893. Por lo tanto, la dirección de correlación es directa con intensidad muy alta. \*\*El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05). Por lo tanto, es estadísticamente significativa. Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa. Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades conceptuales que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan.



## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Actualmente la Municipalidad Distrital de Mazamari, se rige bajo la misión institucional intercultural de promover el desarrollo integral, sostenible y participativo del distrito en el ámbito social, económico, institucional y ambiental, mediado por recursos humanos calificados para gestionar servicios públicos de manera eficiente, eficaz y transparente con justicia social y democrática; así como, la visión de ser modelo de organización y competitividad (Municipalidad Distrital de Mazamari, 2018). Por lo que, resulta fundamental que, como entidad pública del Estado, preste un servicio de calidad a sus pobladores, y la clave de ello es la modernización de los servicios mediante la posesión de personal administrativo calificado, identificado, diferenciado y motivado con el desarrollo empresarial para dirigir, decidir, negociar, solucionar y satisfacer las necesidades internas y externas de la comunidad. Atendiendo a esta problemática, el presente estudio tiene como propósito determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mazamari – 2022. Los resultados hallados son los siguientes:

En cuanto a la relación entre las habilidades directivas e identidad corporativa se pudo visualizar que el 78% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari poseen bajas habilidades directivas, a su vez, los trabajadores poseen 72% de identidad corporativa baja y 6% regular. El 22% de las autoridades tuvieron habilidades directivas regulares, de los cuales el 4% de la identidad corporativa es baja y el 18% regular (véase tabla 2 y figura 2). Se evidencia que la mayoría de las autoridades poseen bajos niveles de habilidades directivas, lo que indica que las aptitudes y capacidades que tienen el administrador para dirigir una organización en

función de los objetivos previamente planificados, no son los más idóneos, esta función requiere de acciones organizacionales esenciales como la guía, liderazgo, comunicación, dirección, toma de decisiones, negociación, entre otras cualidades son necesarias para un adecuado liderazgo pero en la municipalidad son escasas, lo que indicaría que los líderes de la municipalidad no poseen estas capacidades totalmente desarrolladas (Aburto y Bonales, 2011). Según Whetten y Cameron (2011) las principales características de una administración con habilidades directivas que debe tener una organización son conductuales, controlables, se pueden desarrollar, están interrelacionadas y a veces contradictorias pero efectivas. En cuanto a la identidad corporativa, también se pudo evidenciar que los niveles son bajos, es decir, la comunicación posee una importancia necesaria de valor estratégico dentro del contexto organizacional, es decir la municipalidad no desarrolla por completo las relaciones con los sectores que conforman su entorno para intercambiar objetivos, lo cual se debería lograr mediante la emisión de diversas formas de identidad que exterioricen los elementos esenciales de la organización (Gutiérrez, 2011). Los beneficios de la identidad corporativa podrían ayudar a elevar el nivel externo, interno económico financiero que permite la viabilidad de los recursos conformes beneficiando de forma directa o indirecta a la organización (Bravo y otros, 2016). Sin embargo, cuando estos niveles son bajos, refleja una preocupante demanda de la dirección y gestión de los recursos humanos, materiales y económicos.

Por lo descrito, se puede entender que las habilidades directivas se relacionan directamente con la adquisición de identidad corporativa en los trabajadores. Esta afirmación se comprueba con la utilización de la prueba de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue 0,741 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa 0,05 es decir, la relación entre las variables tiene una dirección directa con intensidad alta y es

estadísticamente significativa (véase tabla 6). Se concluye entonces que existe relación significativa entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades directivas, menor será la identidad corporativa que exista en la municipalidad.

El estudio presente se asemeja a lo encontrado por Sánchez (2021) quien refiere que la identidad corporativa tiene que ver con la imagen corporativa y estos tienen origen en la gestión administrativa estratégica interna y externa que poseen las autoridades de una organización. Mero (2020) analiza la imagen corporativa como parte de la identidad que los trabajadores tienen con una organización, lo que es necesario la comunicación, lo cual se evidencia que existe relación importante entre las variables, lo que demuestra que ciertas habilidades directivas como la comunicación, gestión y administración son necesarias para crear la imagen corporativa. Carrero (2019) refiere que la identidad corporativa tiene mucho que ver con los valores organizacionales desde el liderazgo y esta como parte de una habilidad corporativa, es necesaria para crear adecuada identidad en cualquier organización. Del mismo modo, Llacta (2020) encontró que las habilidades directivas se relacionan con la identidad corporativa, sin embargo, los niveles presentados en la organización tienen a ser baja y regular, tal y como afirma también León (2020), Carlos (2019) y Cáceres (2018) que este último complementa también la necesidad de analizar las competencias gerenciales en la gestión por resultados puesto que conllevan a la imagen o identidad corporativa que los trabajadores perciban de su organización.

Para el análisis profundo de la investigación, se pretendió analizar la relación que existe entre las dimensiones de las habilidades directivas y la identidad corporativa, puesto que es necesario indagar si las habilidades técnicas, las habilidades

de trato personal y/o las habilidades conceptuales se relacionan más con la adquisición de la identidad corporativa que los trabajadores puedan poseer. Los resultados son los siguientes:

Respecto a la relación entre las habilidades técnicas y la identidad corporativa se observaron que el 80% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari poseen habilidades técnicas bajas, de los cuales el 71% de la identidad corporativa es baja y el 9% regular. El 20% de las autoridades poseen habilidades técnicas regulares, de los cuales el 5% de la identidad corporativa es baja y el 15% regular (véase tabla 3 y figura 3). La mayoría de las habilidades técnicas encontradas reflejaron un nivel bajo, lo que puede evidenciar que los conocimientos y competencias especializados en determinados campos, como la computación, la ingeniería la contabilidad la manufactura las gestiones logísticas estratégicas y sistemáticas, son bajos, es decir, los trabajadores perciben que sus autoridades poseen bajas capacidades de habilidades técnicas y manejos estratégicos de la tecnología e información de la comunicación, siendo ellos los que se encargan n su mayoría de las manufacturas en lo que en sí respecta (Robbins y Coulter, 2005 y Madrigal, 2009). En cuanto a la identidad corporativa, como se describió párrafos arriba, también se encuentra en niveles bajos, por lo que es posible afirma que las habilidades técnicas y la identidad corporativa se relacionan; comprobándose con el empleo del coeficiente de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,579 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa de 0,05 esto indica que la relación entre las variables tiene un dirección directa, intensidad moderada y es estadísticamente significativa (véase tabla 7). Se concluye que existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades

técnicas que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan en la municipalidad.

Respecto a la relación entre las habilidades de trato personal y la identidad corporativa se pudo evidenciar que el 76% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari, tuvieron habilidades de trato personal es bajo, de los cuales el 74% de la identidad corporativa en los trabajadores es bajo y el 3% regular. El 24% de las autoridades tienen habilidades de trato personal regular, de los cuales el 3% de los trabajadores posee identidad corporativa baja y el 21% regular (véase tabla 4 y figura 4). Se pudo demostrar que la mayoría de las habilidades de trato personal también son bajas, es decir los directivos poseen bajos niveles de capacidades intrapersonales y interpersonales que no permite realizar adecuadamente los trabajos a nivel individual y grupal, es decir, es probable que los trabajadores perciban de sus directivos, un trato poco favorable que no les permiten el desarrollo de sus actividades con la independencia, seguridad y recursos necesarios (Robbins y Coulter, 2005 y Madrigal, 2009). Y como se refiere arriba, los niveles de identidad corporativa también son bajas, lo que evidencia que los trabajadores no se identifican con el trato al personal en la municipalidad, se comprueba con la utilización del coeficiente de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,854 y un p-valor de 0,000 siendo este menor alfa de 0,05 lo que evidencia que la relación entre las variables tiene dirección directa, intensidad muy alta y esta estadísticamente significativa (véase tabla 8). Se concluye que existe relación significativa entre las habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades de trato personal que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan en la municipalidad.

Respecto a la relación entre las habilidades conceptuales y la identidad corporativa se pudo visualizar que el 75% de las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari, poseen habilidades conceptuales en niveles bajos, de los cuales el 74% de la identidad corporativa en los trabajadores se encuentra en nivel bajo y 1% regular. El 25% de las autoridades tiene habilidades conceptuales regulares, de los cuales el 2% de la identidad corporativa de los trabajadores es bajo y 23% regular (véase tabla 5 y figura 5). Se comprueba que la mayoría de los trabajadores perciben a sus directivos, con bajos niveles de habilidades conceptuales, es decir estos directivos tienen pocas habilidades para analizar en situaciones complicadas de manera abstracta, es decir que puedan contemplar a la municipalidad como un todo y no como partes específicas; retrasando interrelaciones de las unidades que se puedan visualizar en el contexto organizacional. Es decir, poseen bajas habilidades de aprovechar la información para la resolución de problemas, identificación de oportunidades de innovación entre otros necesarios (Robbins y Coulter, 2005 y Madrigal, 2009). Entonces, también se demuestra que los trabajadores no se identifican con las capacidades de conceptualizar a la organización como un todo, puesto que es posible que las autoridades hayan creado separaciones de unidades y áreas que funcionan a veces de forma independiente. Al realizar la comprobación de la hipótesis, utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, se obtuvo un valor rho de 0,893 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa de 0,05 lo que indica que la relación entre las variables tiene una dirección directa, intensidad muy alta y es estadísticamente significativa (véase tabla 9). Se concluye que existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades conceptuales que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan.

## CONCLUSIONES

1. Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades directivas, menor será la identidad corporativa que exista en la municipalidad.
2. Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades técnicas que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan en la municipalidad.
3. Existe relación significativa entre las habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades de trato personal que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan en la municipalidad.
4. Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022, es decir, a menor habilidades conceptuales que tengan las autoridades, menor es la identidad corporativa que los trabajadores sientan.

## RECOMENDACIONES

1. Publicar los resultados de la relación entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en medios virtuales y físicos de la Universidad Peruana Los Andes, con el objetivo de hacer conocer a la comunidad científica, estudiantil y demás; cuál es la importancia de la adquisición de habilidades directivas para generar identidad corporativa en los trabajadores.
2. A las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mazamari, tomar como referencia este estudio, para poder diseñar e implementar estrategias necesarias para incrementar las habilidades directivas en las mismas autoridades para generar identidad corporativa en sus trabajadores.
3. A las autoridades de la Universidad Peruana Los Andes, incentivar la investigación en los estudiantes con el objetivo de que estos puedan diseñar estrategias necesarias para incrementar los niveles de habilidades directivas e identidad corporativa que se puedan aplicar a entidades públicas y privadas.
4. A los próximos investigadores, continuar con la línea de investigación y los resultados encontrados, para hallar otras variables importantes que son necesarias para incrementar las habilidades directivas y la identidad corporativa en el personal laboral y administrativo.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aburto, P. H., & Bonales, V. J. (Abril de 2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y Ciencia*, *IXX*(51), 41-49. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67418397006>
- Alles, A. M. (2007). *Comportamiento organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica. Recuperado el 2021 de Agosto de 2021, de [https://www.academia.edu/36640906/comportamiento-organizacional\\_martha-alles\\_.pdf](https://www.academia.edu/36640906/comportamiento-organizacional_martha-alles_.pdf)
- Bernal, A., Oneto, A., Penfold, M., Schneider, L., & Wilcox, J. (Septiembre de 2012). Gobierno corporativo en América Latina: Importancia para las empresas de propiedad estatal. Caracas, Venezuela: Banco de Desarrollo de América Latina. Recuperado el 26 de Agosto de 2021, de <https://www.oecd.org/daf/ca/SecondMeetingLatinAmericaSOENetworkCAFWhitepaperSpanish.pdf>
- Bravo, G. R., Matute, V. J., & Pina, P. J. (27 de Febrero de 2016). Gestión de la identidad corporativa: Evidencias en el sector bancario. *Ciencias Sociales*, *XXII*(2), 49-62. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28049145005.pdf>
- Cáceres, L. K. (2018). *Competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional de la UGEL 02, Lima, 2017*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Lima: Repositorio de la UCV. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19120>
- Caldevilla, D. D. (Marzo de 2009). La importancia de la identidad visual corporativa. *Vivat Academia*, *XII*(103), 1-26. Recuperado el 25 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/5257/525752966001.pdf>
- Carlos, P. M. (2019). *Habilidades directivas en las Municipalidades de Tarma y Acobamba, 2017*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Lima: Repositorio de la UCV. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34580/Carlos\\_PMP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34580/Carlos_PMP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrero, M. Y. (5 de Noviembre de 2019). Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada. *INDTEC, C.A.*, *IV*(14), 347-366. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de [http://indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/408/538](http://indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/408/538)
- Cedeño, P. A., & Vega, T. K. (2019). *Análisis de la comunicación organizacional para mejorar la imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón*

- Lomas de Sargentillo, 2019*. Universidad de Guayaquil, Carrera de Comunicación Social. Guayaquil: Repositorio de la UG. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/45052/1/An%c3%a1lisis%20de%20la%20Comunicaci%c3%b3n%20Organizacional%20para%20mejorar%20la%20imagen%20Institucional%20del%20Gobierno%20aut%c3%b3nomo%20descentralizado%20del%20Cant%c3%b3n%20Lomas%20de%20Sargenti>
- Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C. (22 de Marzo de 2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: Un enfoque relacional para el estudio de liderazgo. *Psicoperspectivas*, IX(1), 124-137. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/1710/171014431007.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- CognosOnline. (3 de Noviembre de 2020). *Habilidades gerenciales: La clave para el éxito de las organizaciones*. Recuperado el 26 de Agosto de 2021, de CognosOnline, líderes en transformación digital: <https://cognosonline.com/cl/blog-chile-cl/habilidades-gerenciales-la-clave-para-el-exito-de-las-organizaciones/>
- Conexiónesan. (12 de Enero de 2018). *¿Qué es la identidad corporativa?* Recuperado el 26 de Agosto de 2021, de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/01/que-es-la-identidad-corporativa/>
- Currás, P. R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis*, I(7), 9-34. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/4561/456145285002.pdf>
- Ellinger, A., & Ellinger, A. (1 de Enero de 2014). Leveraging human resource development expertise to improve supply chain managers' skills and competencies. *European Journal of Training and Development*, XXXVIII(1-2), 118-135. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/leveraging-human-resource-development-expertise-to-improve-supply-poBjJneUMn>
- Gartner. (2 de Mayo de 2019). *Los datos de Gartner TalentNeuron muestran que el 49% de todos los puestos de trabajo publicados por las empresas S&P 100 en 2018 fueron para solo 39 puestos*. Recuperado el 26 de Agosto de 2021, de Gartner: Sala de prensa: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-05-02-gartner-talentneuron-data-shows-49--of-all-job-postin>
- Gutiérrez, J. C. (2011). Identidad corporativa. *Imagen Corporativa e Identidad Corporativa*. Cajamarca, Perú. Recuperado el 25 de Agosto de 2021, de <https://www.perucamaras.org.pe/pdf/bv/21.%20Identidad%20corporativa.pdf>

- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- León, Q. V. (2020). *Identidad corporativa y las habilidades directivas para la mejora continua de la Municipalidad de Barranco, Lima-2019*. Universidad César Vallejo, Programa Académico Profesional de Posgrado en Gestión Pública y Gobernabilidad. Lima: Repositorio de la UCV. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40792/LEON\\_QV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40792/LEON_QV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Llacza, M. M. (2020). *Habilidades directivas y trabajo en equipo en la imagen corporativa del Hospital San Juan de Lurigancho, Lima 2020*. Universidad César Vallejo, Programa Académico de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad. Lima: Repositorio de la Universidad César Vallejo. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54349/Llacza\\_MMS%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54349/Llacza_MMS%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona: creative commons. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf?fbclid=IwAR3AuAccsJbubVrHo6mePp-mRIOflVsbCuiDj5REB30Ew7XxW93Mik6zQ8](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf?fbclid=IwAR3AuAccsJbubVrHo6mePp-mRIOflVsbCuiDj5REB30Ew7XxW93Mik6zQ8)
- Luján, J. G. (2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *Espergesia*, IV(2). Recuperado el 31 de Agosto de 2021, de [https://redib.org/Record/oai\\_articulo1936297-habilidades-directivas-como-predictor-de-la-gesti%C3%B3n-del-cambio-organizacional](https://redib.org/Record/oai_articulo1936297-habilidades-directivas-como-predictor-de-la-gesti%C3%B3n-del-cambio-organizacional)
- Madrigal, T. B. (2009). *Habilidades directivas* (Segunda ed.). México, D. F., México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
- Mero, H. J. (2020). *Comunicación institucional como elemento estratégico para mejoramiento de la imagen corporativa del GAD Montecristi*. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Carrera de Administración de Empresas Agropecuarias. Manabí: Repositorio de la UEDSM. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2692/1/MERO%20HOLGU%C3%8DN%20JOSSELYN%20VALERIA.pdf>
- Municipalidad Distrital de Mazamari. (17 de Diciembre de 2018). *Municipalidad Distrital de Mazamari, gestión 2019-2022: Visión y misión institucional*. Recuperado el 13 de Enero de 2022, de [munimazamari.gob.pe: https://www.munimazamari.gob.pe/muni/vision\\_mision](http://www.munimazamari.gob.pe/muni/vision_mision)

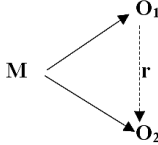
- Pereda, P. F., López, G. G., & González, S. C. (Mayo de 2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital*, X(3), 528-561. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488003.pdf>
- Prieto, H. J. (2011). *Gestión estratégica organizacional* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 25 de Agosto de 2021, de <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/1084.%20Gesti%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20organizacional.pdf>
- Ramírez, R. J. (10 de Febrero de 2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación & Negocios*, XI(17), 23 - 29. Recuperado el 26 de Agosto de 2021, de [http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17\\_a04.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México, D.F., México: Pearson Educación. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de [https://www.academia.edu/10380934/Administracion\\_8va\\_Edicion\\_Stephen\\_P\\_Robbins\\_y\\_Mary\\_Coulter](https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter)
- Sánchez, C. H., & Reyes, M. C. (2015). *Metodología y diseños en la Investigación Científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Sánchez, G. A. (2021). *Análisis de la imagen e identidad corporativa que maneja la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) en el período febrero 2019 – febrero 2020*. Universidad Central del Ecuador, Carrera de Comunicación Social. Quito: Repositorio de la UCE. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23351/1/UCE-FACSO-SANCHEZ%20ANDRES.pdf>
- Sánchez, L. M. (2018). *Estrategias de comunicación y la imagen corporativa del GAD Parroquial 11 de Noviembre*. Universidad Técnica de Ambato, Carrera de Comunicación Social. Ambato: Repositorio de la UTA. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28213/1/FJCS-CS-531.pdf>
- Simões, C., & Sebastiani, R. (2017). The Nature of the Relationship Between Corporate Identity and Corporate Sustainability: Evidence from The Retail Industry. *7 Business Ethics Quarterly* (, XXVII(3), 423–453. Recuperado el 21 de Agosto de 2021, de <https://www.cambridge.org/core/journals/business-ethics-quarterly/article/nature-of-the-relationship-between-corporate-identity-and-corporate-sustainability-evidence-from-the-retail-industry/CC719F351FA22F9722536E320E80F6DB>
- Staffing América Latina. (10 de Diciembre de 2020). *Habilidades para el trabajo*. Recuperado el 31 de Agosto de 2021, de [StaffingaméricaLatina: https://staffingamericalatina.com/habilidades-para-el-trabajo/](https://staffingamericalatina.com/habilidades-para-el-trabajo/)

- Tenemas, A. J. (2019). *Percepción de las habilidades directivas y la imagen institucional de los docentes del Colegio Privado Alfonso Ugarte de Santa Anita, 2019*. Universidad César Vallejo, Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación. Lima: Repositorio de la UCV. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38867/Tenemas\\_AJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38867/Tenemas_AJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México, D.F., México: Pearson Educación. Recuperado el 20 de Agosto de 2021, de [https://www.academia.edu/28460227/Desarrollo\\_de\\_Habilidades\\_Directivas\\_whetten](https://www.academia.edu/28460227/Desarrollo_de_Habilidades_Directivas_whetten)

**ANEXOS**

**Anexo 1:** Matriz de consistencia.

Título: HABILIDADES DIRECTIVAS E IDENTIDAD CORPORATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MAZAMARI, SATIPO – 2022

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Existe relación entre las habilidades directivas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Habilidades directivas</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades técnicas</li> <li>• Habilidades de trato personal</li> <li>• Habilidades conceptuales</li> </ul>	<p><b>Método de investigación General:</b> Científico</p> <p><b>Específico:</b> Descriptivo</p> <p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Aplicada</p> <p><b>Nivel de investigación</b></p> <p>Correlacional</p> <p><b>Diseño de investigación</b></p> <p>Descriptivo-correlacional</p>  <pre> graph TD     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 -.-&gt; r  O2   </pre>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?</p>	<p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Identificar la relación que existe entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.</p>	<p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <p>Existe relación entre la dimensión de habilidades técnicas y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.</p>	<p><b>Variable 2:</b></p> <p>Identidad corporativa</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura organizacional</li> <li>• Estructura</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Identidad visual</li> </ul>	<p><b>Dónde:</b></p> <p><b>M</b> = Muestra constituida por 76 colaboradores</p> <p><b>O1</b> = Observación de habilidades directivas</p> <p><b>O2</b> = Observación de identidad corporativa</p> <p><b>r</b> = Correlación entre ambas variables.</p>
<p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?</p>	<p>Identificar la relación que existe entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.</p>	<p>Existe relación entre la dimensión de habilidades de trato personal y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura organizacional</li> <li>• Estructura</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Identidad visual</li> </ul>	

---

<p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022?</p>	<p>Identificar la relación que existe entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022</p>	<p>Existe relación entre la dimensión de habilidades conceptuales y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari, Satipo – 2022.</p>	<p><b>Población y muestra</b> <b>Población:</b> 95 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Mazamari.</p> <p><b>Muestra:</b> 76 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Mazamari.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Probabilístico – aleatorio simple</p> <p><b>Instrumentos de recolección de datos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cuestionario de Habilidades directivas</li><li>• Cuestionario de Identidad corporativa</li></ul>
--	--	--	---

---



**Anexo 2:** Matriz de operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Habilidades directivas	Es el conjunto de aptitudes y capacidades que tiene el administrador para dirigir una organización acorde a los objetivos previamente planificados (Aburto y Bonales, 2011).	La variable se mide con el Cuestionario de Habilidades Directivas de León (2020), cuyo objetivo es evaluar el nivel de percepción de las habilidades técnicas, de trato personal y conceptuales que poseen las autoridades de una empresa/institución/entidad.	Habilidades técnicas	Conocimientos de aspectos técnicos Conocimientos normativos Conocimientos de procedimientos	1, 2 y 3	Ordinal
			Habilidades de trato de personal	Relaciones asertivas con el personal Comunicación y liderazgo Trabajo en equipo	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11	
			Habilidades conceptuales	Solución de problemas Innovación y prevención Capacitación continua	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20	
Identidad corporativa	Consiste en la identificación y diferenciación de atributos, valores o imagen central, esenciales y duraderos que representan y definen la forma de ser y hacer de la empresa o institución (Bravo et al., 2016).	La variable se evalúa con el Cuestionario de Evaluación de Identidad Corporativa de León (2020), cuyo objetivo es medir el nivel de identidad corporativa que tienen los colaboradores de una empresa/institución/entidad.	Cultura organizacional	Valores y normas Sistemas de recompensa Objetivos	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8	Ordinal
			Estructura	Funciones del personal Toma de decisiones Distribución de actividades	9, 10, 11 y 12	
			Estrategia	Adaptación de los recursos Diseño de estrategias Plan estratégico	13, 14, 15 y 16	
			Identidad visual	Imagen organizacional Modelo organizacional Percepción de los usuarios	17, 18, 19 y 20	

**Anexo 3:** Matriz de operacionalización del instrumento.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala	Calificación parcial	Calificación total
Habilidades directivas	Habilidades técnicas	Conocimientos de aspectos técnicos	1, 2 y 3	Likert	03 – 07 = Bajo	
		Conocimientos normativos			08 – 11 = Regular	
		Conocimientos de procedimientos			12 – 15 = Alto	
Habilidades de trato de personal	Relaciones asertivas con el personal Comunicación y liderazgo Trabajo en equipo	4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11	1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.	08 – 19 = Bajo	20 – 47 = Bajo	
				20 – 30 = Regular	48 – 74 = Regular	
				31 – 40 = Alto	75 – 100 = Alto	
Habilidades conceptuales	Solución de problemas Innovación y prevención Capacitación continua	12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20		09 – 21 = Bajo 22 – 33 = Regular 34 – 42 = Alto		
Identidad corporativa	Cultura organizacional	Valores y normas	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8	Likert	08 – 19 = Bajo	
		Sistemas de recompensa Objetivos			20 – 30 = Regular 31 – 40 = Alto	
	Estructura	Funciones del personal	9, 10, 11 y 12	1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.	04 – 09 = Bajo	20 – 47 = Bajo 48 – 74 = Regular 75 – 100 = Alto
		Toma de decisiones Distribución de actividades			10 – 14 = Regular 15 – 20 = Alto	
Estrategia	Adaptación de los recursos	13, 14, 15 y 16		04 – 09 = Bajo		
	Diseño de estrategias Plan estratégico			10 – 14 = Regular 15 – 20 = Alto		
Identidad visual	Imagen organizacional Modelo organizacional Percepción de los usuarios	17, 18, 19 y 20		04 – 09 = Bajo 10 – 14 = Regular 15 – 20 = Alto		

**Anexo 4:** El instrumento de investigación.

## CUESTIONARIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA – CIC

Lea atentamente y responda con la mayor sinceridad que lo caracteriza. Responda tomando en cuenta el siguiente criterio según corresponda, en cada celda.

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

N°	Enunciado	1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia el personal lleva a la práctica los valores de la entidad?					
2	¿Se socializa las normas de conducta al personal nuevo que ingresa a laborar a la entidad?					
3	¿Se verifica el cumplimiento de las normas estipulados en el reglamento interno de trabajo?					
4	¿Se verifica el cumplimiento de las sanciones cuándo se incumple alguna norma establecidos el reglamento interno de trabajo?					
5	¿Con qué frecuencia el sistema de recompensas o compensaciones se aplica a todo el personal?					
6	¿Con qué frecuencia el sistema de recompensas o compensaciones cubre sus expectativas?					
7	¿Con qué frecuencia se dan conferencias sobre los objetivos institucionales?					
8	¿Se verifica periódicamente el cumplimiento de los objetivos institucionales?					
9	¿Con qué frecuencia se monitorea el desarrollo correcto de las funciones o actividades del personal?					
10	¿Con qué frecuencia se toma en cuenta al personal en la toma de decisiones					
11	¿Las actividades laborales se realizan de acuerdo con la experiencia y perfil profesional del personal?					
12	¿Existen procedimientos para el acceso al personal directivo?					
13	¿Se realiza la inducción del personal cuando ingresa a la entidad como parte de su proceso de adaptación?					
14	¿Con qué frecuencia se diseñan estrategias para optimizar las actividades de la entidad?					
15	¿Se diseñan planes de contingencia para afrontar posibles problemas o limitaciones en la entidad?					
16	¿Se realiza actualizaciones de los programas de prevención problemas laborales?					
17	¿Se proyecta constantemente una imagen organizacional positiva frente a los usuarios?					
18	¿Con que frecuencia el modelo adoptado por la entidad refleja una imagen positiva a los usuarios?					
19	¿Los usuarios tienen una percepción positiva de la entidad?					
20	¿La gestión actual Realiza acciones de mejora que ayuden a elevar la percepción positiva de la parte de los usuarios?					

**Gracias por su colaboración.**

## CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS – CHD

Lea atentamente y responda con la mayor sinceridad que lo caracteriza. Responda tomando en cuenta el siguiente criterio según corresponda, en cada celda.

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

N°	Enunciado	1	2	3	4	5
1	¿Se evidencia que el personal directivo demuestra altos conocimientos técnicos?					
2	¿Se evidencia que el personal directivo aplica altos conocimientos normativos?					
3	¿Se evidencia que el personal directivo demuestra altos conocimientos procedimentales?					
4	¿Los jefes inmediatos denotan relaciones asertivas con el personal?					
5	¿Las relaciones y comunicación asertiva son empleadas por todas las áreas?					
6	¿Su jefe inmediato se caracteriza por tener una comunicación directa y fluida con su personal?					
7	¿La comunicación entre los diversos jefes de área es abierta y lineal?					
8	¿Con que frecuencia el jefe de cada área promueve el trabajo en equipo?					
9	¿Con que frecuencia el personal de las diversas áreas trabajan en equipo?					
10	¿La jefatura inmediata se destaca por su liderazgo?					
11	¿Su jefe inmediato demuestra su liderazgo cada vez que lo amerite?					
12	¿La jefatura coordina con su personal para buscar solución a los problemas que se puedan presentar en la entidad?					
13	¿La jefatura promueve el trabajo en conjunto como método de solucionar los problemas de la entidad?					
14	¿La jefatura promueve la innovación y el cambio, como forma de adaptarse a la sociedad?					
15	¿La innovación en la gestión es un valor que destaca en la actual gestión edil?					
16	¿Se cultiva una cultura de la prevención a problemas de gestión en la entidad?					
17	¿Se capacita continuamente al personal en métodos de prevención a problemas en la gestión y/o entidad?					
18	¿La jefatura se capacita y actualiza de manera continua para elevar la eficiencia en sus funciones?					
19	¿Se promueve la capacitación continua en el personal?					
20	¿La capacitación continua es para todas las áreas?					

**Gracias por su colaboración.**

**Anexo 5:** Confiabilidad y validez de los instrumentos**CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS****Prueba del Coeficiente de Alfa de Cronbach****Tabla 10***Confiabilidad del Cuestionario de Habilidades Directivas*

<b>Número de Ítems</b>	<b>Coeficiente del Alfa de Cronbach</b>	<b>Valoración</b>	<b>Nivel Permitido</b>
20	0,974	>	0,50

*Nota.* El “Cuestionario de Habilidades Directivas” tiene un coeficiente de 0,974. Representando así, confiabilidad excelente con un 97,4% a favor.

**VALIDEZ INTERNA DEL CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS****Tabla 11***Correlación Ítem-Test del Cuestionario de Habilidades Directivas*

<b>Ítem</b>	<b>Correlación Ítem – Test</b>	<b><math>\alpha</math> si el Ítem es eliminado</b>
1	,892	,972
2	,938	,971
3	,856	,972
4	,883	,972
5	,892	,972
6	,883	,972
7	,868	,972
8	,782	,973
9	,588	,974
10	,782	,973
11	,932	,971
12	,753	,973

13	,790	,973
14	,765	,973
15	,762	,973
16	,532	,975
17	,643	,974
18	,755	,973
19	,721	,973
20	,883	,972

*Nota.* Se aprueban todos los ítems por criterio de correlación ítem-test.

### **VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS**

#### **Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall**

**Tabla 12**

*Índice de concordancia del Cuestionario de Habilidades Directivas*

Expertos	Coeficiente de W – Kendall	Valoración	Nivel permitido
Mtro. Barja Huayta Christian Rómulo			
Mtro. Casavilca Marca, Saulo Roger	0,909	>	0,50
Mtro. Vivanco Núñez Omar Arturo			

*Nota.* El “Cuestionario de Habilidades Directivas” tiene un coeficiente de concordancia de w - Kendall de 0,909. Es decir, la validez de contenido es elevada con 90,9% a favor.

## CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA

### Prueba del Coeficiente de Alfa de Cronbach

**Tabla 13**

*Confiabilidad del Cuestionario de Identidad Corporativa*

Número de Ítems	Coeficiente del Alfa de Cronbach	Valoración	Nivel Permitido
20	0,957	>	0,50

*Nota.* El “Cuestionario de Identidad Corporativa” tiene un coeficiente de 0,957.

Representando así, confiabilidad excelente con un 95,7% a favor.

## VALIDEZ INTERNA DEL CUESTIONARIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA

### Prueba de Validez Interna en modalidad de Correlación Ítem - Test

**Tabla 14**

*Correlación Ítem-Test del Cuestionario de Identidad Corporativa*

Ítem	Correlación Ítem – Test	$\alpha$ si el Ítem es eliminado
1	,777	,954
2	,713	,955
3	,759	,955
4	,874	,953
5	,945	,952
6	,607	,957
7	,753	,955
8	,581	,957
9	,786	,954
10	,901	,953
11	,820	,954
12	,688	,956

13	,807	,954
14	,945	,952
15	,324	,959
16	,753	,955
17	,429	,959
18	,488	,958
19	,447	,959
20	,755	,955

*Nota.* Se aprueban todos los ítems por criterio de correlación ítem-test.

### **VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA**

#### **Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall**

**Tabla 15**

*Índice de concordancia del Cuestionario de Identidad Corporativa*

<b>Expertos</b>	<b>Coeficiente de W – Kendall</b>	<b>Valoración</b>	<b>Nivel permitido</b>
Mtro. Barja Huayta Christian Rómulo			
Mtro. Casavilca Marca, Saulo Roger	0,900	>	0,50
Mtro. Vivanco Núñez Omar Arturo			

*Nota.* El “Cuestionario de Identidad Corporativa” tiene un coeficiente de concordancia de

w - Kendall de 0,900. Es decir, la validez de contenido es elevada con 90,0% a favor.



## Informes de criterio de juicio de expertos

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS"-CHD

#### I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: BARJA HUAYTA CHRISTIAN RÓMULO  
 1.2. Grado Académico: MAESTRO  
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRATICO

#### II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					12	15
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		27				

#### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE :   X  

DEBE MEJORAR :           

NO FAVORABLE :           



FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS"-CHD**

**I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:**

- 1.1. Apellidos y nombres: CASAVILCA MARCA, SAULO ROGER  
 1.2. Grado Académico: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS  
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICO

**II. VALIDACIÓN:**

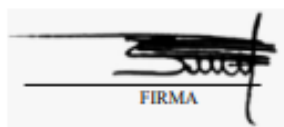
INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					12	15
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		27				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE :   X    
 DEBE MEJORAR :         
 NO FAVORABLE :       

  
 FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS"-CHD**

**I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:**

- 1.1. Apellidos y nombres: VIVANCO NÚÑEZ OMAR ARTURO  
 1.2. Grado Académico: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS  
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICO

**II. VALIDACIÓN:**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					8	20
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		28				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE :   X  

DEBE MEJORAR :           

NO FAVORABLE :           

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA"-CIC**

**I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:**

- 1.1. Apellidos y nombres: BARJA HUAYTA CHRISTIAN RÓMULO  
 1.2. Grado Académico: MAESTRO  
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRATICO

**II. VALIDACIÓN:**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					8	20
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		28				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE :   X    
 DEBE MEJORAR :         
 NO FAVORABLE :       

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA"-CIC**

**I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:**

- 1.1. Apellidos y nombres: CASAVILCA MARCA, SAULO ROGER  
 1.2. Grado Académico: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS  
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICO

**II. VALIDACIÓN:**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.					X
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					12	15
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		27				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

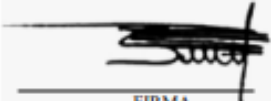
3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE :   X  

DEBE MEJORAR :           

NO FAVORABLE :           

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE IDENTIDAD CORPORATIVA"-CIC**

**I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:**

- 1.1. Apellidos y nombres: VIVANCO NÚÑEZ OMAR ARTURO  
 1.2. Grado Académico: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS  
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICO

**II. VALIDACIÓN:**

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					X
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					X
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.					X
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					8	20
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		28				

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE :   X  

DEBE MEJORAR :           

NO FAVORABLE :           

FIRMA

### Anexo 6: Data de la base de datos de la información

	H_Tecnicas	H_Personal	H_Conceptuales	H_Directiva	Identidad_corporativa	Cat_tecnicas	Cat_personal	Cat_conceptual	Cat_directiva	Cat_identidad
1	7	13	15	35	31	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
2	7	13	16	36	28	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
3	5	14	14	33	31	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
4	6	17	16	39	31	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
5	6	14	16	36	35	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
6	9	15	14	38	32	Regular	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
7	7	14	16	37	37	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
8	8	14	17	39	35	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
9	9	13	18	40	35	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
10	9	14	21	44	38	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
11	8	12	20	40	36	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
12	9	17	18	44	36	Regular	Bajo	Regular	Regular	Regular
13	7	16	18	41	39	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
14	9	16	18	43	37	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
15	7	17	16	40	38	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
16	7	15	16	38	38	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
17	7	13	13	33	40	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
18	9	12	14	35	41	Regular	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
19	7	11	16	34	34	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
20	6	13	14	33	33	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
21	7	13	16	36	29	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
22	8	11	18	37	32	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
23	8	15	19	42	32	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
24	7	16	19	42	39	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
25	8	17	15	40	37	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
26	8	17	14	39	40	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
27	7	13	14	34	32	Bajo	Regular	Regular	Regular	Regular
28	8	12	16	36	27	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular
29	7	13	17	37	31	Bajo	Regular	Regular	Regular	Regular
30	7	16	17	40	33	Bajo	Regular	Regular	Regular	Regular
31	4	17	17	38	34	Bajo	Regular	Regular	Bajo	Regular

	H_Tecnicas	H_Personal	H_Conceptuales	H_Directiva	Identidad_corporativa	Cat_tecnicas	Cat_personal	Cat_conceptual	Cat_directiva	Cat_identidad
34	5	15	17	37	35	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
35	6	14	16	36	40	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
36	6	13	19	38	40	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
37	6	10	18	34	36	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
38	4	14	16	34	36	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
39	6	14	15	35	40	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
40	6	15	16	37	44	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
41	4	15	15	34	40	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
42	7	14	16	37	37	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
43	6	13	12	31	39	Bajo	Bajo	Bajo	Regular	Bajo
44	5	13	15	33	35	Bajo	Bajo	Bajo	Regular	Bajo
45	4	11	17	32	33	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
46	5	12	15	32	34	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
47	5	12	16	33	33	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
48	4	10	17	31	40	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
49	5	13	16	34	37	Bajo	Bajo	Regular	Bajo	Bajo
50	5	13	18	36	39	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
51	6	17	17	40	37	Bajo	Regular	Bajo	Bajo	Bajo
52	6	17	16	39	28	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
53	6	15	18	39	31	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
54	7	15	17	39	29	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
55	6	18	16	40	35	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
56	6	19	17	42	40	Regular	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
57	6	17	17	40	33	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
58	4	18	15	37	28	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
59	5	16	14	35	30	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
60	5	13	12	30	32	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
61	4	11	14	29	32	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
62	6	12	17	35	34	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
63	6	11	14	31	32	Bajo	Bajo	Regular	Bajo	Bajo
64	6	15	16	37	36	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
65	6	15	17	38	36	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo



	H_Tecnicas	H_Personal	H_Conceptuales	H_Directiva	Identidad_corporativa	Cat_tecnicas	Cat_personal	Cat_conceptual	Cat_directiva	Cat_identidad
66	7	15	19	41	32	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
67	6	15	20	41	38	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
68	5	13	16	34	33	Bajo	Bajo	Bajo	Regular	Bajo
69	3	13	15	31	37	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
70	4	12	15	31	42	Bajo	Regular	Bajo	Bajo	Bajo
71	5	9	19	33	38	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
72	4	10	19	33	36	Regular	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
73	5	12	18	35	38	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
74	6	11	16	33	41	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
75	6	17	15	38	40	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Regular
76	7	18	16	41	33	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
77										
78										
79										
80										
81										
82										
83										
84										
85										
86										

Vista de datos Vista de variables

## Anexo 7: Consentimiento informado.

LEY DE CREACIÓN POLÍTICA N° 15481 26 DE MARZO DE 1964



## MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MAZAMARI

*"Puerta de Oro hacia los grandes Ríos"*



---

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Mazamari; 13 de julio de 2022

**CARTA DE AUTORIZACIÓN**

**Señoras:**

**Roxett Altamira Cutimanco Quintana**

**Josabet Jackelin Yauri Hinostroza**

**Asunto:** Autorización para el desarrollo de trabajo de investigación.

**Referencia:** Carta de fecha 05 de julio de 2022; Exp. 2263.

Por medio de la presente comunico a ustedes que, en base a la solicitud presentada, a la entidad Municipalidad Distrital de Mazamari, se le autoriza a realizar el trabajo de investigación en nuestra Entidad Municipalidad Distrital de Mazamari para la tesis titulada: "Habilidades Directivas e identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Mazamari – Satipo 2022".

En la espera que con la presente aceptación podamos contribuir en los trabajos de investigación que realizan los estudiantes de las diferentes carreras profesionales, me suscribo de usted.

**Atentamente:**



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MAZAMARI

CPE. **Ciro G. Huapari Arencanales**

Gerente de Administración y Finanzas

---

Av. Perú N° 840-853  
Teléfono / Fax: 064-548187

munimazamari.mdt@hotmail.com  
R.U.C. 20190023541

www.munimazamari.gob.pe  
contacto@muni.mazamari.gob.pe

**Anexo 8:** Fotos de la evaluación de los instrumentos

## **Municipalidad Distrital de Mazamari**



