

# Management skills and their relationship with the sales environment of the Mype Barranca, Huaura and Huaral - Peru.

Maria Nancy Esmeralda-Arredondo, Maestra , José Augusto Arias-Pittmam, Doctor  Walter Héctor Gonzales-Arno, Maestro , Domingo Chiroque-Sernaqué, Maestro  Lino Rolando Rodríguez -Alegre, Maestro  Mirian Esther Gutierrez-Ascencio, Estudiante  Jaime Eduardo Gutiérrez-Ascón, Ingeniero. 

<sup>1</sup> Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho - Perú, [jarias@unjfsc.edu.pe](mailto:jarias@unjfsc.edu.pe), [0331192021@unjfsc.edu.pe](mailto:0331192021@unjfsc.edu.pe), [jgutierrez@unjfsc.edu.pe](mailto:jgutierrez@unjfsc.edu.pe), [lrodriguez@unjfsc.edu.pe](mailto:lrodriguez@unjfsc.edu.pe)

<sup>2</sup> Universidad de Guadalajara, México, [nancyam@cusur.udg.mx](mailto:nancyam@cusur.udg.mx)

<sup>3</sup> Universidad Nacional de Ingeniería, Perú, [wgonzalesa@uni.pe](mailto:wgonzalesa@uni.pe)

**Abstract:** *The present research had the objective of analyzing the relationship between the managerial skills of the leaders of the Mypes and the sales environment of the companies, focusing on the dimensions of customer service, relationship building and market. The sample n=425 where p-value  $\leq 0.01$  determined non-normality; Cronbach's Alpha is 0.753 and Spearman's Rho is 0.259 for managerial skills. Kendal's Tau test 0.25 explains moderate correlation in the Ordinal Logistic Correlation. Stochastic simulation with 14,000 tests indicates the 95% interval is between 4.10 and 4.29 confirming that they indicate that managerial skills are significantly related to the sales domain, both in the customer service dimension and in the relationship building dimension. In addition, dialogue and expression was found to be the most influential dimension of managerial skills in the sales domain. [9] [10] also suggest that the development of managerial skills, especially in dialogue and expression, can be an effective strategy to improve the sales environment of companies, contributing to their growth and sustainability.*

**Key words:** *Skills, sales, emotional intelligence, customer service.*

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).

**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).

**DO NOT REMOVE**

# Las Habilidades directivas y su relación con el ámbito de ventas de la Mype Barranca, Huaura y Huaral - Perú. Management skills and their relationship with the sales environment of the Mype Barranca, Huaura and Huaral - Peru.

Maria Nancy Esmeralda-Arredondo, Maestra , José Augusto Arias-Pittmam, Doctor , Walter Héctor Gonzales-Arno, Maestro , Domingo Chiroque-Sernaqué, Maestro , Lino Rolando Rodríguez -Alegre, Maestro , Mirian Esther Gutierrez-Ascencio, Estudiante , Jaime Eduardo Gutiérrez-Ascón, Ingeniero. 

<sup>1</sup> Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho - Perú, [jarias@unjfsc.edu.pe](mailto:jarias@unjfsc.edu.pe), [0331192021@unjfsc.edu.pe](mailto:0331192021@unjfsc.edu.pe), [jgutierrez@unjfsc.edu.pe](mailto:jgutierrez@unjfsc.edu.pe), [lrodriguez@unjfsc.edu.pe](mailto:lrodriguez@unjfsc.edu.pe)

<sup>2</sup> Universidad de Guadalajara, México, [nancyam@cusur.udg.mx](mailto:nancyam@cusur.udg.mx)

<sup>3</sup> Universidad Nacional de Ingeniería, Perú, [wgonzalesa@uni.pe](mailto:wgonzalesa@uni.pe)

**Resumen:** La presente investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre las habilidades directivas de los líderes de las Mypes y el ámbito de ventas de las empresas, centrándose en las dimensiones de atención al cliente, construcción de relaciones y mercado. La muestra  $n=425$  donde  $p$ - valor  $\leq 0,01$  determinó no normalidad; Alfa de Cronbach es 0,753 y Rho de Spearman es 0,259 para las habilidades directivas y el ámbito de ventas. La prueba Thau de Kendal 0,25 explica correlación moderada en la Correlación Logística Ordinal. La simulación estocástica con 14 000 pruebas indica el intervalo al 95% está entre 4,10 y 4,29 confirmando que indican que las habilidades directivas están significativamente relacionadas con el ámbito de ventas, tanto en la dimensión de atención al cliente como en la dimensión de construcción de relaciones. Además, se encontró que el dialogo y la expresión es la dimensión más influyente de las habilidades directivas en el ámbito de ventas. [9] [10] también sugieren que el desarrollo de habilidades directivas, especialmente en el dialogo y la expresión, puede ser una estrategia efectiva para mejorar el ámbito de ventas de las empresas, contribuyendo al crecimiento y sostenibilidad de las mismas.

**Palabras clave:** Habilidades, ventas, inteligencia emocional, atención al cliente.

**Abstract:** The present research had the objective of analyzing the relationship between the managerial skills of the leaders of the Mypes and the sales environment of the companies, focusing on the dimensions of customer service, relationship building and market. The sample  $n=425$  where  $p$ -value  $\leq 0.01$  determined non-normality; Cronbach's Alpha is 0.753 and Spearman's Rho is 0.259 for managerial skills. Kendall's Thau test 0.25 explains moderate correlation in the Ordinal Logistic Correlation. Stochastic simulation with 14,000 tests indicates the 95% interval is between 4.10 and 4.29 confirming that they indicate that managerial skills are significantly related to the sales domain, both in the customer service dimension and in the relationship building dimension. In addition, dialogue and expression was found to be the most influential dimension of managerial skills in the sales

domain. [9] [10] also suggest that the development of managerial skills, especially in dialogue and expression, can be an effective strategy to improve the sales environment of companies, contributing to their growth and sustainability.

**Key words:** Skills, sales, emotional intelligence, customer service.

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los directivos reconocen la importancia de la gestión de recursos, ya que estos son limitados y deben ser administrados de manera eficiente para alcanzar los objetivos que tiene la organización, por lo tanto, es necesario su optimización; y que sumado al compromiso son indispensables para que la empresa se encamine hacia el éxito permitiéndoles un mejor aprendizaje consciente sobre la situación actual de la empresa. Sin embargo, con respecto al tiempo, el recurso más valioso de la empresa, su gestión es crucial para mantener la productividad y para asegurar el cumplimiento de los plazos y propósitos del negocio [1]. Sin embargo, ante los entornos VUCA y BANI donde la volatilidad, incertidumbre, complejidad, fragilidad y no linealidades presentes, obligan a las pequeñas empresas a desarrollar las habilidades directivas, que mediante una adecuada gestión permitirá mejorar la capacidad de respuesta frente a un mundo cambiante. Esto implica combinar habilidades de liderazgo, espíritu empresarial y habilidades de gestión del conocimiento para el éxito en una pequeña empresa de cualquier sector; el cual le permitirá identificar y capturar el conocimiento crítico, así como compartirlo y aplicarlo en toda la organización [2] [3]. Por ello la empatía, la cual consiste en ponerse en lugar de los demás y tratar de comprender sus sentimientos y pensamientos puede mejorar la calidad de las relaciones con clientes, proveedores, empleados y otros grupos de interés. Donde un líder empático puede motivar a sus empleados y aumentar la productividad y

el compromiso en el trabajo [4][5]. Por ello la competencia comunicativa y las habilidades de resolución de problemas en la sociedad y en la vida profesional cada vez se hacen más requeridas ante el cambio incesante, siendo también la autoeficacia relevante en la gestión de las empresas y su impacto en la efectividad del trabajo [6] [7]. En otro contexto, las habilidades directivas adecuadas son necesarias en las organizaciones de I+D con el fin de mejorar la eficiencia en la transferencia de conocimientos y la capacidad de respuesta a problemas relacionados con la producción y las necesidades sociales prioritarias siempre y cuando este sujeto al liderazgo e inteligencia emocional [8] [9]. Y esto se verá en el buen desempeño de una empresa la cual está relacionado con un buen clima organizacional, siendo indispensables para un contexto de globalización y cambios rápidos. Además, la planeación estratégica es importante para generar la ventaja competitiva y excelencia empresarial [10] [11].

Cada vez las capacidades organizacionales, como las Habilidades Directivas, la Resistencia al Cambio y la Estrategia Innovadora están en relación con los resultados financieros de una empresa, siendo esta fuente de ventaja competitiva. La falta de estas habilidades y de liderazgo puede afectar a la efectividad y la administración de los activos y limitar la capacidad de comunicar ideas y proyectos de investigación [9] [12][13].

En las habilidades de los líderes debe destacar la competencia de la integración de equipos, la orientación a los resultados, la gestión del cambio, la inteligencia emocional y la proactividad para lograr un desempeño exitoso en la organización, esto es en el incremento de las utilidades. Donde ellos deben tener una dirección consciente para alinear los intereses personales a los de la organización y generar valor para el cliente [14] [15]. El desarrollo de estas habilidades debe estar contextualizado según el tipo de directivo y el estado actual de las habilidades, en la cual este proceso es continuo e importante no solo para los directivos sino para toda la sociedad [16] [17]. Como es el caso de los líderes en ventas los cuales deben ser excelentes, no solo buenos jefes, para asegurar la continuidad de una empresa y el crecimiento sostenible de la empresa [18]. Los trabajadores valoran líderes que muestren respeto y preocupación por sus problemas. Además, el nivel de motivación afecta positivamente la inteligencia emocional y la capacidad para establecer metas, mientras que la falta de comunicación, autoestima y salud psicológica impactan negativamente en la empresa [15] [19].

La inteligencia emocional en la educación profesional permite comprender y gestionar las emociones la cual se relaciona principalmente con las dificultades emocionales enraizadas en las dificultades personales y sociales [8][20]. Por lo tanto, es necesario que la gerencia implemente estrategias que posibiliten a las organizaciones ser más flexibles, adaptables y participativas en el mercado como en la sociedad [16].

Para enfrentar los desafíos de un mercado globalizado en constante cambio es de importancia el liderazgo. Sin embargo, los desafíos actuales no están siendo abordados de manera

efectiva debido a la falta de habilidades y capacidades por parte de los líderes actuales, lo que impide que los países en vía de desarrollo sean competitivos en el ámbito local y global [21]. Para ello los directivos de diferentes niveles jerárquicos deberían de destacar el liderazgo como una habilidad crucial para los altos cargos y el trabajo en equipo. En el cual el liderazgo junto a la inteligencia emocional permiten que se dé una adecuada gestión de conflictos en las pequeñas empresa [21] [8] [22]. Y esto se verá reflejado en la habilidad de negociación de los empleados que conlleva a alcanzar las metas cuantificables en una organización, que junto a valores permiten la adaptación al planteamiento estratégico del negocio a través de cambios importantes [10] [16]. Esto permitirá una toma de decisiones basada en datos más precisos, importante para guiar el proceso de toma de decisiones en diversos campos debido a unas adecuadas competencias como el liderazgo en los cargos directivos, necesarios para ambos géneros, los cuales deben ser del mismo valor según el cargo ocupado [23] [21].

Las habilidades de negociación es crítico en el ámbito de ventas ya que los vendedores deben negociar con los clientes para llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes, y esto se complementa al establecer claramente sus roles y exigencias laborales; y que al implementar un sistema digital para la interacción con los clientes conlleva a reducir los errores y retrasos causando el efecto positivo en el crecimiento empresarial [15] [24][25]. Y esto se complementará con la influencia notoria de los directivos al gestionar el talento humano, haciendo que su personal de ventas comunique de manera efectiva el valor de su producto que, junto con la estrategia del marketing, permitirá agrupar y conocer mejor a los clientes. [16]

El análisis de datos de las conversaciones permitirá mejorar el servicio de atención al cliente y automatizar interacciones, permitiendo dar una respuesta adecuada y adaptarse a las necesidades de los clientes [26] [27]. Por ello es de suma relevancia brindar una atención de calidad para atraer y mantener a los clientes [28] con el fin de obtener datos confiables. Por ello se deben incentivar una buena relación entre los empleados y los clientes para mejorar la satisfacción y la fidelidad de los clientes, Esto resulta en mayores ganancias e ingresos a largo plazo para la empresa. Además, una relación sólida entre los empleados puede mejorar el trabajo en equipo y la colaboración, lo que a su vez puede mejorar la productividad y la eficiencia en la empresa. Otra razón por la que la construcción de relaciones es importante en una empresa es que puede ayudar a construir una reputación sólida y positiva en el mercado. Los clientes, proveedores y otros miembros de la comunidad empresarial pueden tener una imagen favorable de la empresa si tiene relaciones sólidas y positivas con ellos. Esto puede traducirse en mayores oportunidades de negocio, mayores ingresos y una mayor capacidad para atraer y retener a los mejores talentos. Esto se puede perfeccionar con un mercado inteligente que utiliza tecnologías desarrolladas como la exploración de datos, la automatización del aprendizaje y el uso de técnicas de inteligencia artificial que desean obtener

información valiosa sobre el comportamiento de los consumidores, las tendencias del mercado y las oportunidades de crecimiento. Además, debido al aumento del volumen de datos y la complejidad creciente del mercado financiero y de inversión, un mercado inteligente se está convirtiendo en una necesidad con la finalidad de agilizar la toma de decisiones fundamentadas por parte de los agentes del mercado para adaptarse mejor a un entorno cambiante y altamente competitivo.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. *Habilidades directivas*

El desarrollo de habilidades directivas es ahora indispensable para el éxito de una organización. Los gerentes y directores deben dominar siete habilidades centrales, incluyendo técnicas, interpersonales, conceptuales, diagnósticas, de comunicación, de toma de decisiones y de gestión del tiempo [29]. Además, las habilidades directivas también involucran la comprensión de las metas de la empresa y la planificación estratégica [30]. En un MBA, se enfatiza el crecimiento personal y las habilidades directivas, incluyendo talleres de yoga, meditación y prácticas de negociación y gestión de conflictos con ejecutivos reales para mejorar la influencia interpersonal [31] [29]. El aprendizaje y la aplicación de estas habilidades son esenciales para la teoría trifásica de la inteligencia humana, que permite al líder analizar, aplicar e innovar [32]. Las habilidades directivas son comportamientos identificables que conducen a ciertos resultados y están vinculadas con un conocimiento básico complejo y la interacción con otros individuos. Los líderes transformacionales prestan mayor atención a sus seguidores y los ayudan a desarrollar nuevas habilidades, aptitudes y capacidades, lo que los hace más independientes y exigentes. [29]. El desarrollo de los empleados y la transferencia de conocimiento dentro de la organización son importantes para el crecimiento personal y profesional [33][34].

Una buena administración fomenta el éxito financiero, y las habilidades de liderazgo son más relevantes que cualquier otro factor, incluyendo la industria, el ambiente, la competencia y los factores económicos [30]. Además, la búsqueda incesante del aprendizaje, la comodidad con la incertidumbre y el compromiso con una evaluación realista son habilidades esenciales para el Desarrollo de Clientes [34].

#### a. *Inteligencia emocional.*

La inteligencia emocional es un concepto importante en el liderazgo efectivo de proyectos. Aunque habilidades técnicas, capacidad analítica e inteligencia son importantes en los gerentes de proyectos, la inteligencia emocional se ha sugerido como una medida más significativa de la efectividad del liderazgo [35]. La inteligencia emocional se refiere a la capacidad para entender que el liderazgo efectivo es una parte del intercambio emocional y relacional entre los subordinados

y aquellos [36]. Las habilidades blandas, como liderar gente, trabajar en equipo, curiosidad, creatividad, y alta inteligencia emocional, son altamente demandadas por las organizaciones [37]. Según un estudio, la capacidad de inteligencia emocional tiene una mayor relevancia que el coeficiente intelectual en lo que se refiere a predecir el éxito de una persona en el entorno empresarial [38]. Resulta relevante considerar las disparidades de género y culturales en el desempeño de roles directivos y evitar el estereotipo y la clasificación inadecuada de las personas [39]. La inteligencia emocional también es importante para las habilidades interpersonales, cuentos como la empatía y la capacidad de comunicación efectiva, la resolución de conflictos, la influencia y el trabajo en equipo [40]. En los proyectos, el equipo de directivo puede utilizar la inteligencia emocional, es posible disminuir la tensión y fomentar la cooperación dentro de un equipo, ya que se pueden identificar, evaluar y controlar los sentimientos de sus miembros. Además, la comunicación es esencial para la adaptación social y la productividad empresarial, y se ha demostrado que la inteligencia emocional mejora los climas laborales y la motivación de los empleados [38]. La inteligencia emocional puede y debe desarrollarse con los años, y es esencial para la gerencia de proyectos y el liderazgo efectivo. La inteligencia emocional es una habilidad clave en el liderazgo estratégico, junto con la visión, compromiso, estar bien informado, disposición para delegar y dotar de poder, y astucia en el uso del poder [36].

#### b. *Gestión de conflictos*

La inteligencia emocional empresarial mejora liderazgo, resolución y afrontar realidades. Gestionar conflictos con inteligencia emocional mejora rendimiento y motivación, calidad de productos y servicios, satisfacción del cliente y ventas. También mejora clima laboral y productividad [38].

#### c. *Toma de decisiones*

En una Mype la toma de decisiones implica integrar consideraciones éticas y valores organizacionales, asegurándose de que sean comprendidos y seguidos por los empleados en su comportamiento diario y cultura de trabajo. Además, es importante analizar y resolver los juegos de decisión mediante el razonamiento hacia atrás a lo largo de un árbol de decisiones para alcanzar los objetivos deseados [30]. Además, la decisión es efectiva en una Mype involucra una combinación de consideraciones éticas, valores organizacionales y razonamiento estratégico para alcanzar objetivos y lograr el éxito empresarial [36]. Aquellos que no razonan hacia atrás pueden ir en contra de sus propios objetivos y deberían considerar leer un libro o contratar a un consultor estratégico para mejorar la capacidad de toma de decisiones [37]. Entonces en una Mype la toma de decisiones implica integrar consideraciones éticas y valores organizacionales, asegurándose de que sean comprendidos y seguidos por los empleados en su comportamiento diario y cultura de trabajo.

Además, es importante analizar y resolver los juegos de decisión mediante el razonamiento hacia atrás a lo largo de un árbol de decisiones para alcanzar los objetivos deseados [41].

## 2.2. *Ámbito de ventas*

El mejoramiento de las habilidades gerenciales de los funcionarios de una Mype puede llevar a un aumento en las ventas y rentabilidad, lo que puede resultar en una influencia positiva tanto para la empresa como para la sociedad en general. Los beneficios incluyen una mayor eficiencia operativa, una mejor capacidad para aprovechar oportunidades de negocio, una mayor satisfacción del cliente y una mayor capacidad para competir en el mercado. Además, una Mype con habilidades gerenciales sólidas puede tener un impacto positivo en la economía local al crear empleos y fomentar el crecimiento empresarial.

El método del porcentaje de ventas estima las necesidades de capital circulante basándose en la relación entre ventas y capital circulante. El nivel de ventas es clave para determinar el volumen de créditos que pueden obtener, lo que permite la expansión de la Mype [42].

También un adecuado equilibrio en el precio de venta al público puede ser clave para el éxito de una Mype al no perder unidades de venta en favor de la competencia ni obtener un beneficio insuficiente para cubrir los gastos. [35] Además, es importante que los departamentos funcionales, como el de marketing y finanzas, comprendan la importancia de ambos aspectos para lograr el éxito en la empresa y contribuir al crecimiento económico y social del país [40].

### *a. Atención al cliente*

La atención al cliente es un aspecto crucial para las Mypes y sociedades del tercer mundo, donde la competencia es limitada. En este sentido, es importante ofrecer un buen servicio para diferenciarse, ganar y retener clientes, y construir relaciones sólidas y duraderas [43], crear valor para los clientes y administrar las relaciones con ellos es esencial para capturar valor a cambio. Por otro lado, el proceso de factorización de cuentas por [42]. Además [38] menciona una estrategia para mejorar la imagen y cultura empresarial con el objetivo de fidelizar tanto a empleados internos como a clientes externos.

### *b. Construcción de relaciones*

Es importante prestar atención a las necesidades y sugerencias de los clientes para mejorar las relaciones y el desempeño en el trabajo. Aunque el primer texto no menciona explícitamente la teoría de la construcción de relaciones, se enfoca en cómo los clientes pueden influir en un proyecto. Los otros dos textos discuten la teoría de la construcción de relaciones, con el tercer texto enfatizando la importancia de construir relaciones sólidas con los clientes para satisfacer sus necesidades y mejorar la eficacia de las ventas. En general, los tres textos abogan por la importancia de centrarse en los clientes

y sus necesidades para lograr un éxito empresarial sostenible [35] [40] [44].

A pesar de que no se aborda directamente la teoría de la construcción de relaciones en todos los casos, se resalta la importancia de prestar atención a las necesidades de los clientes y desarrollar habilidades para mejorar las relaciones laborales y con los clientes. Además, se destaca la importancia de construir relaciones sólidas con los clientes para satisfacer sus necesidades y mejorar la eficacia de las ventas, especialmente en mercados y productos en los que las necesidades de los clientes varían.

### *c. Inteligencia de mercados*

La inteligencia de mercados es importante porque proporciona a las empresas información valiosa y relevante que les permite tomar decisiones estratégicas. Por ejemplo, puede permitir a las empresas detectar posibilidades de expansión y obtener una comprensión más completa de las necesidades y preferencias de sus clientes, y ajustar su estrategia de marketing para llegar a nuevos mercados [38].

Las empresas utilizan técnicas como el análisis de datos de ventas, encuestas y análisis de competencia y tendencias de la industria, junto con herramientas como software de inteligencia de negocios, para llevar a cabo la inteligencia de mercados [40].

La inteligencia de mercados recopila y analiza datos para dar una comprensión detallada del mercado, competidores y clientes potenciales, identificando oportunidades y amenazas para la empresa [45].

La inteligencia de mercados es fundamental para la competitividad empresarial y la toma de decisiones estratégicas informadas. Las empresas utilizan técnicas y herramientas específicas para recopilar y analizar datos de mercado y competidores, y así obtener una comprensión detallada de las oportunidades y amenazas del mercado. Esto les ayuda a tomar decisiones informadas y estratégicas para crecer y adaptarse a las necesidades de los clientes que evolucionan con el tiempo.

## 3. METODOLOGÍA

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

La metodología utilizada en la investigación fue descriptiva y correlacional, de tipo transversal y enfoque cuantitativo, ya que se emplearon cálculos estadísticos para describir y correlacionar datos. Además, la investigación tuvo un propósito práctico, lo que la clasifica como aplicada.

### 3.2. *Población y muestra*

La población estuvo conformada por las Mypes del ámbito provincial de Barranca, Huaura y Huaral que se encontraron en actividad en el año 2022. La tabla de frecuencia para las tres provincias es la siguiente:

TABLA I

NÚMERO DE EMPRESAS POR PROVINCIA - Muestral

Provincia	Número de Empresas
Barranca	104
Huaura	224
Huaral	97
TOTAL	425

La muestra estuvo conformada por 425 empresas que se seleccionaron mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple de las Mypes cuya cantidad de colaboradores oscile entre 2 y 50 trabajadores, donde se buscó una confianza del 95% y un margen de error del 5%, asumiendo que la proporción de éxito sería del 50%.

Calculada al 95% del nivel de confianza para poblaciones infinitas debido a lo extenso en la cantidad de empresas del área de estudio, asegurando con este tamaño muestral el nivel de certeza en las conclusiones a que se arriben.

### 3.3. Procedimiento

En el presente trabajo se utilizó la base de datos de la investigación anual de la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAYN) realizada en 2022 [46][47], la misma que estuvo conformado con 206 ítems.

Se ejecutó el estudio tomando como base la investigación realizada en las provincias Barranca, Huaura y Huaral en el libro Capacitación y Desarrollo de Habilidades de los Directores de las Mypes de Latinoamérica, pag. 849 entrevistando a los directivos de las Mypes.

En este estudio, se utilizó un cuestionario que consta de 10 preguntas para la variable "Habilidades Directivas" y 5 preguntas para la variable "Ámbito de Ventas". Las respuestas se registraron en una escala tipo Likert de 5 puntos de asignación de respuesta donde el 1 significa muy en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 no sé/no aplica, 4 de acuerdo y 5 muy de acuerdo.

Se comenzó con la prueba de confiabilidad del instrumento utilizado para recopilar la información, con el objetivo de asegurar que los ítems seleccionados midieran con precisión las variables de interés. Para ello, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, que es una medida estadística utilizada para evaluar la consistencia interna de un cuestionario. El valor del coeficiente Alfa de Cronbach obtenido permitió confirmar la fiabilidad del instrumento utilizado para medir las variables "Habilidades Directivas" y "Ámbito de Ventas".

En segundo lugar, se realizó una prueba de normalidad utilizando el software Minitab para establecer qué modelo de correlación utilizar; esta prueba nos llevó a utilizar la Correlación de Spearman para establecer la relación entre las dos variables.

Seguidamente se utilizó la Regresión Logística Ordinal para modelar la relación entre una variable respuesta ordinal y las variables predictoras. En la regresión logística ordinal, se utiliza una función logística para modelar la probabilidad de

que una observación se encuentre en una categoría específica de la variable respuesta.

Finalmente se empleó el software Cristal Ball, el cual demostró ser una herramienta útil para evaluar los riesgos al tomar decisiones en el ámbito de la empresa. Con la simulación, se logró modelar distintos escenarios y analizar cómo los niveles del ámbito de ventas afectan al área de las habilidades directivas. Este programa se presenta como un instrumento valioso para la toma de decisiones, ya que permite prever y analizar posibles consecuencias antes de tomar una decisión importante.

Se estableció el planteamiento de la hipótesis de investigación ( $H_1$ ) que trata de comprobar, de que habilidades directivas de los directivos, mejoran o tienen un impacto positivo el ámbito de ventas en las Mypes de las provincias Barranca, Huaura y Huaral -Perú.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Análisis Correlacional

#### a. Confiabilidad de Alpha Cronbach

Se llevó a cabo una prueba de confiabilidad del instrumento a través del Alpha de Cronbach para evaluar la consistencia interna del conjunto de ítems donde se muestran los resultados, en la tabla II, en el caso de la variable de habilidades directivas se considera un grado de fiabilidad bueno [48] con 0.785, y para el ámbito de ventas un 0.592 siendo una baja confiabilidad. Para la escala general de los 15 ítems, el valor de alfa de Cronbach de 0,753 indica una consistencia interna aceptable, lo que sugiere que los elementos en la escala miden de manera coherente y precisa el constructor de interés; el cálculo estadístico se realizó mediante el uso del programa SPSS.

TABLA II  
RESULTADOS DE CONFIABILIDAD

Variable	Alfa de Cronbach	Ítems
Habilidades directivas	0.785	10
Ámbito de ventas	0.592	5
Escala	0.753	15

### 4.2. Prueba de Normalidad

Se efectuó la prueba de normalidad utilizando la prueba de Kolmogorov-Smirnov en el software Minitab para los ítems "Ámbito de ventas". La hipótesis nula ( $H_0$ ) establece que los datos tienen una distribución normal, mientras que la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) indica que los datos no tienen una distribución normal.

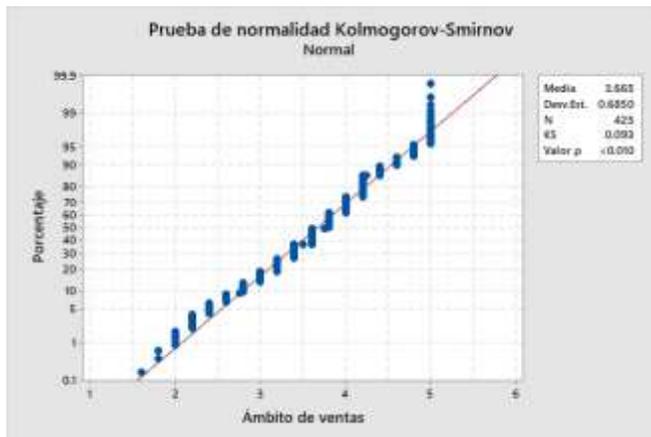


Fig. 1 Prueba de normalidad para la variable ámbito de ventas  
Nota: Obtenido del software de Minitab

De acuerdo con el resultado de la Figura 1, como el p valor es  $\leq 0,01$ , entonces se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ , es decir los datos no tienen una distribución normal, por ende, debe usarse la prueba no paramétrica de Correlación de Rangos de Spearman.

En idéntica forma se probaron para los demás ítems de la variable “Habilidades directivas”, en el cual se determinó que los datos no tienen una distribución normal.

#### b. Prueba de Correlación de Spearman

El propósito de este análisis fue proporcionar la correlación que existe entre las variables “Habilidades directivas” y “Ámbito de ventas”, luego de haberse rechazado la normalidad de los ítems. Bajo esta consideración, se llevó a cabo la prueba de correlación con el coeficiente rho de Spearman en el programa estadístico SPSS. Los resultados se pueden apreciar en la tabla III, en donde se puede observar que hay una correlación positiva débil 0.259 entre las habilidades directivas y el ámbito de ventas, basándonos en los datos de una muestra de 425 empresas.

TABLA III  
CORRELACIÓN HABILIDADES DIRECTIVAS Y ÁMBITO DE VENTAS

		Ámbito de ventas
Habilidades directivas	Spearman's rho	0.259
	N	425

\*\*La correlación es significativa al nivel .05.

En la tabla III se aprecia el caso de la correlación de rho de Spearman con 0.259 y teniendo en cuenta que el valor p fue menor de 0.01, se rechaza la hipótesis nula,  $H_0$ : Las habilidades directivas, no mejoran el ámbito de ventas en las mypes de las provincias Barranca, Huaura y Huaral-Perú; por lo que se tiene que aceptar la hipótesis de investigación,  $H_1$ : Las habilidades directivas, mejoran el ámbito de ventas en las mypes de las provincias Barranca, Huaura y Huaral -Perú.

Esto sugiere que las habilidades directivas, aunque tienen una relación positiva con el ámbito de ventas, no son el único factor determinante para el éxito en las ventas.

Por lo tanto, los gerentes y líderes en el ámbito de ventas deben tomar en cuenta esta correlación débil y considerar otras habilidades y cualidades que pueden ser importantes para el éxito en ventas al momento de seleccionar y entrenar a su equipo de ventas, siendo también beneficioso identificar y desarrollar habilidades directivas específicas que puedan ser útiles en el ámbito de ventas.

#### 4.2. Análisis de Regresión Logística Ordinal

Las medidas de asociación son una herramienta importante en el análisis de regresión logística ordinal. En este estudio, se indagó la conexión entre las habilidades directivas y el ámbito de ventas en una muestra de empresarios MYPE en las provincias de Barranca, Huaura y Huaral.

Los resultados de las medidas de asociación proporcionan información sobre la fuerza y la dirección de la conexión entre las variables. Las medidas de resumen incluyen el porcentaje de pares concordantes y discordantes, la D de Somers, la gamma de Goodman-Kruskal y la Tau-a de Kendall.

TABLA IV  
REGRESIÓN LOGÍSTICA ORDINAL DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y ÁMBITO DE VENTAS

Pares	Número	%	Medidas de resumen	Valor
Concordante	51892	63,0	D de Somers	0,27
Discordante	29704	36,1	Gamma de Goodman-Kruskal	0,27
Empates	743	0,9	Tau-a de Kendall	0,25
Total	82339	100,0		

En la tabla IV se observa el porcentaje de pares concordantes (63%) el cual indica que la mayoría de las veces las habilidades directivas y el ámbito de ventas están relacionadas de la misma manera, es decir, cuando las habilidades directivas aumentan, también lo hace el ámbito de ventas.

La D de Somers (0.27) y la gamma de Goodman-Kruskal (0.27) son medidas de la fuerza de la asociación entre las variables. Estas medidas indican que hay una correlación moderada entre las habilidades directivas y el ámbito de ventas.

La Tau-a de Kendall (0.25) también indica una correlación moderada entre las variables y se utiliza para evaluar la concordancia entre los rankings de dos variables. En este caso, la Tau-a de Kendall sugiere que existe una asociación moderada entre las habilidades directivas y el ámbito de ventas en la muestra de empresarios MYPE.

En general, los resultados indican que las capacidades directivas están positivamente relacionadas con el ámbito de ventas en los empresarios MYPE de estas provincias. Estas medidas de asociación pueden ser útiles para futuros estudios y para la implementación de estrategias que mejoren las habilidades directivas y el ámbito de ventas en las empresas.

### 4.3. Análisis de Simulación Estocástica

El análisis de sensibilidad ejecutado sobre cada variable presenta los resultados porcentuales de contribución por elemento de variable, como el elemento S433 que solo aporta con 11,1% en el Ámbito de ventas y el elemento I43 contribuye a la varianza de habilidades Directivas con 12% para 14 000 pruebas simuladas.



Fig. 2 Análisis de sensibilidad para la variable habilidades directivas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball

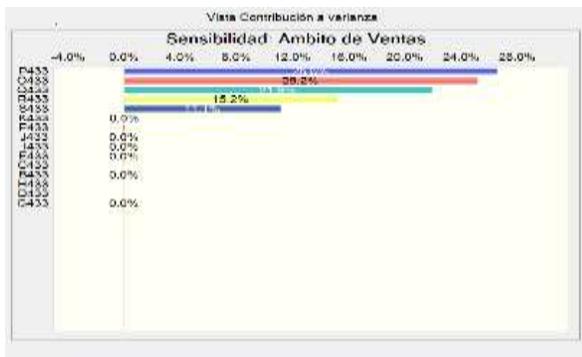


Fig. 3 Análisis de sensibilidad para la variable ámbito de ventas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball

La bondad del ajuste de la variable habilidades directivas selecciona con un valor de 90,8% a la Distribución de probabilidad Beta y 38,6% para la variable Ámbito de ventas respectivamente. Confirmado por “p” valor menos del nivel de 5% de Significancia. De acuerdo con el grado porcentual de las variables, se pueden utilizar para hacer predicciones y realizar inferencias estadísticas, entendiéndose de que los datos se ajustan adecuadamente a los datos reales, en mayor grado para la variable habilidades directivas y en menor grado débilmente para la variable ámbito de ventas.

Fig. 4 Previsión para la variable habilidades directivas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball



Fig. 5 Previsión para la variable ámbito de ventas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball

Programadas las 14 000 pruebas para la simulación dinámica, se alcanza el objetivo en solo 13 960 pruebas con 95% de confianza programada. El valor semilla 123456 garantiza que siempre se llegara a los mismos hallazgos (o muy cercanos) a pesar de la naturaleza de los números aleatorios que se procesan en el entorno Excel .

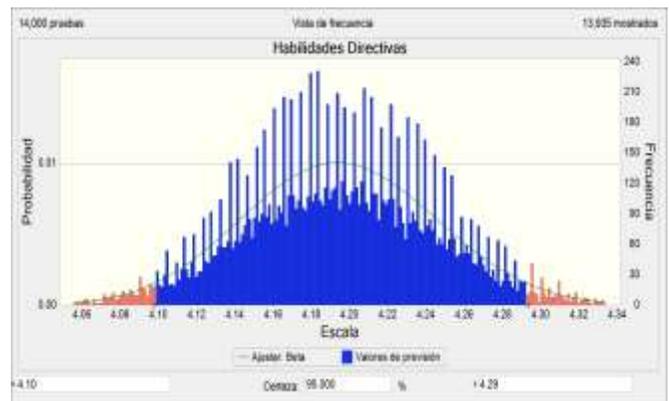


Fig. 6 Simulación para la variable habilidades directivas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball

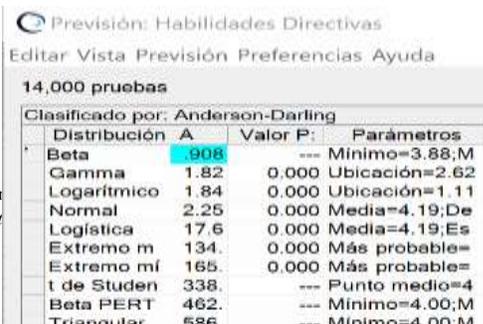




Fig. 7 Simulación para la variable ámbito de ventas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball

En la figura 6 y figura 7 se puede observar que para la variable habilidades directivas se tiene un rango que oscila entre 4.10 al 4.29 de escala de valoración a un nivel de confianza del 95%, igualmente sucede para la variable ámbito de ventas con un 3.54 al 3.78 escala de valoración al mismo nivel de confianza. Estos resultados nos indican que en el futuro las escalas para ambas variables estarán dentro de los rangos mencionados anteriormente.

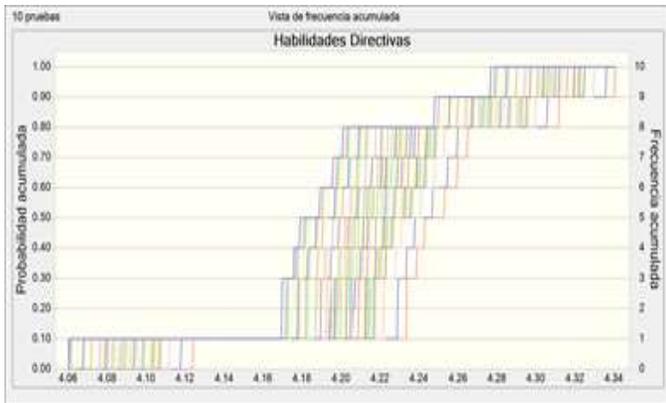


Fig. 8 Frecuencia acumulada para la variable de habilidades directivas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball

Según el reporte de Data Analysis Output del Gráfico de tendencia para la variable de certeza Habilidades directivas se observa que las habilidades de los directivos de las Mypes están concentradas en el rango intercuartílico de la escala de Likert según el instrumento del estudio levantado por Relayn en el año 2022 sobre la Capacitación y desarrollo de habilidades de los directores de las Mypes de Latinoamérica.

Por lo tanto, indica que existe una cierta uniformidad en la percepción de las habilidades directivas de las personas encuestadas.



Fig. 9 Superposición de serie de datos para la variable habilidades directivas  
Nota: Obtenido del software de Cristal Ball

El gráfico de superposición obtenido en el Análisis de datos de la gráfica, observado en la figura 9 permite comprender que el principio más importante sobre el cual giran las demás habilidades es la aplicación de la estrategia de tener la oportunidad de expresar sus puntos de vista y expresar su perspectiva a fin de establecer puentes de diálogo planteando preguntas. En la gráfica de superposición se contruyen prioritariamente las demás habilidades.

Es decir que la habilidad de fomentar el diálogo y la expresión es fundamental para desarrollar las demás habilidades que se muestran los siguientes 9 ítems de la variable habilidades directivas.

## 5. DISCUSIONES

Las habilidades directivas son claves para el manejo de la empresa e impactan en todas sus áreas, una de las cuales se analizó en esta investigación sobre el ámbito de ventas, cuyos resultados se han presentado previamente y dentro de los que se destaca que, si bien la correlación entre las variables habilidades directivas y ámbito de ventas es moderada, se consideró que la mejora del ámbito de ventas se debe no únicamente a las habilidades directivas, sino que intervienen otros factores que ayudan a lograr dicha mejora, como se consideró en el estudio presentado por [10], donde se tiene que si bien las habilidades directivas impactan en la organización, no todas tienen la misma repercusión en las diferentes áreas de la empresa.

Es igualmente importante dentro de los resultados, el hecho de que la habilidad directiva del diálogo y la expresión es parte decisiva para el desarrollo de las otras habilidades, esto podría considerarse contradictorio a los resultados encontrados por [9], donde la habilidad menos considerada fue la comunicación, sin embargo, también se menciona que puede generar desconocimiento sobre las necesidades del equipo.

## 6. CONCLUSIONES

Las habilidades directivas pueden llegar a impactar en las diferentes áreas de la organización, entre ellas el ámbito de ventas que, si bien como se observó, no es el único factor que lo mejora, si contribuye a que tenga un mejor desarrollo, es importante también, el hecho de que es el diálogo y la expresión es la habilidad que contribuye al desarrollo de otras habilidades.

#### *Aportaciones teóricas*

Debido a que las diferentes habilidades del director de la empresa pueden tener diferente impacto en las diversas áreas de la organización, el presente trabajo nos aporta en la formación del constructo de dichas habilidades con sus dimensiones, adicionalmente, cómo estas pueden considerarse para la mejora del ámbito de ventas y sus dimensiones, considera como relevante el saber que no todas las habilidades tienen relación con todas dimensiones del ámbito de ventas y se identifican cuáles se pueden considerar.

#### *Aportaciones prácticas*

Se llevó a cabo una evaluación cuantitativa y realizó una inferencia a partir de esta, considerando la percepción cualitativa del empresario, por lo que el presente estudio puede ser referente sobre cómo puede impactar el director de la mype en el ámbito de ventas considerando algunas de sus habilidades directivas, no es suficiente con saber los procesos, sino que es importante considerar que las habilidades directivas pueden llegar a mejorar el ámbito de ventas.

#### *Limitaciones y futuras investigaciones*

Los resultados presentados pueden considerarse satisfactorios en el involucramiento de las habilidades directivas y el ámbito de ventas a partir de los componentes o dimensiones seleccionados, sin embargo, existen otros parámetros que pueden ser seleccionados de manera alternativa y aportar otros hallazgos.

Para el presente estudio se han considerado ciertas dimensiones para cada variable, por lo que para futuras investigaciones se recomendaría modificar algunas de estas y evaluar si hay algún cambio en los resultados o se cuenta con algún otro hallazgo.

#### AGRADECIMIENTOS

Nos complace expresar nuestro más sincero agradecimiento al distinguido Comité Técnico Académico de Relayn, por su generosidad en permitirnos el acceso a la valiosa base de datos de la Investigación Anual 2022. Asimismo, deseamos extender nuestro reconocimiento a los diligentes propietarios y directivos de las micro y pequeñas empresas que gentilmente compartieron su información empresarial con nosotros, y a los

diligentes estudiantes de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión que participaron como encuestadores en las Mypes en el transcurso del año 2022. Su inestimable colaboración ha sido esencial para el éxito de nuestro proyecto de investigación.

#### REFERENCIAS

- [1] E. Erkan, "21. Importancia de las habilidades de gestión del tiempo durante la pandemia de COVID-19: un estudio exploratorio de análisis de aprendizaje en una programación introductoria curso," vol. 1, no. 1, pp. 1–16, 2022, [Online]. Available: [https://www.journalofcomputereducation.info/archieve/JCE\\_1\\_1\\_pdf.pdf](https://www.journalofcomputereducation.info/archieve/JCE_1_1_pdf.pdf)
- [2] I. E. Arrascue Lino, L. E. Podestá Gavilano, J. P. Matzumura Kazano, H. F. Gutiérrez Crespo, and R. A. Ruiz Arias, "55. Habilidades Gerenciales Desde la Percepción del Personal en el Hospital Municipal los Olivos," *Rev. la Fac. Med. Humana*, vol. 21, no. 2, pp. 275–282, 2021, doi: 10.25176/rfmh.v21i2.3715.
- [3] D. Universidad, "8. de Habilidades de gestión del conocimiento para la biblioteca del siglo XXI Profesionales en la India," 2021.
- [4] Y. Sorakin, S. Basari, and S. Guldal, "25. La relación entre las habilidades de gestión del aula y las tendencias empáticas de de secundaria Habilidades de gestión del aula y tendencias empáticas de de," *Rev. chipriota Educ. Ciencias*, vol. 15, no. 1, pp. 144–152, 2020.
- [5] N. Bahía, "3. Investigación de la relación entre Creencia de autoeficacia y aula Habilidades Gerenciales de las Maestras de Preescolar con Otras Variables," vol. 12, no. 4, pp. 335–348, 2020, doi: 10.26822/iejee.2020459463.
- [6] C. Kavray, "27. Habilidades de comunicación y gestión del aula Competencia : el papel mediador de las habilidades para resolver problemas," vol. 9, no. 1, pp. 125–137, 2020.
- [7] A. Qasemi, "31. Habilidades de gestión del aula entre los maestros de jardín de infancia en relación con Inteligencia Emocional y Autoeficacia," vol. 14, no. 1, pp. 1019–1034, 2021.
- [8] T. Gulsah and T. Osman, "36. Revista Europea de Investigación Educativa," *Rev. Eur. Investig. Educ.*, vol. 10, no. 4, pp. 1727–1740, 2021.
- [9] S. Marteau and L. Perego, "47. Percepción de las habilidades personales y directivas de los investigadores científicos. Un estudio de caso en unidades ejecutoras de I+D de doble dependencia, CONICET-UNLP Percepción de las habilidades personales y de gestión de los investigadores ci," *Rev. Argentina Educ. Super.*, pp. 75–90, 2022.
- [10] D. Paredes-Zempual, L. E. Ibarra-Morales, and Z. E. Moreno-Freites, "50. Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas," *Investig. Adm.*, vol. 50, pp. 1–23, 2020, doi: 10.35426/iav50n127.05.
- [11] H. Pérez, L. Peñaloza, A. Tamayo, and E. Chaparro, "45. Habilidades Gerenciales en Turismo : Una revisión sistemática de la literatura," pp. 120–139, 2022.
- [12] N. Issn and R. Pav, "48. Gestión , innovación y resultados empresariales bajo la teoría de Recursos y Capacidades Gestión , innovación y resultados empresariales bajo la Teoría de Recursos y Capacidades," *Rev. Acad. Negocios*, vol. 3, no. 1, pp. 35–50, 2017.
- [13] G. Navarrete and A. Sánchez, "46. Organizaciones Inteligentes y su Incipiente Incurción en la Esfera Turística. Una Aproximación al Estado del Conocimiento," *Rev. Estud. Interdiscip. en Ciencias Soc.*, vol. 24, no. 1, pp. 1–23, 2022.
- [14] R. Naranjo, "51. Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia Management skills in leaders of mid-sized businesses of Colombia," *Pensam. Gestión*, vol. 38, no. enero-junio, 2015, p. 29, 2015.
- [15] L. B. Capa Benítez, R. M. Benítez Narváez, and X. del R. Capa Benítez, "54. El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones," *Univ. y Soc.*, vol. 10, no. 2, pp. 273–284, 2018.
- [16] B. E. Agudelo-Orrego, "57. Formación del talento humano y la

- estrategia organizacional en empresas de Colombia,” *Entramado*, vol. 15, no. 1, pp. 116–137, 2019, doi: 10.18041/1900-3803/entramado.1.5383.
- [17] J. E. A. Villa and M. G. González, “58. Metodología para el desarrollo de habilidades directivas esenciales desde la formación turística,” *Coop. y Desarrollo*, vol. 9, no. 1, pp. 116–136, 2021, [Online]. Available: <https://coodles.upr.edu.cu/index.php/coodles/article/view/384>
- [18] C. Carballo Baños and G. A. Castellano Castellano, “62. La sucesión en la empresa familiar: guía metodológica para su implementación,” *Rev. Científica UISRAEL*, vol. 10, no. 1, pp. 167–186, 2023, doi: 10.35290/rcui.v10n1.2023.658.
- [19] K. Abdullah, A. Mohammad, and A. Ihsan, “30. Niveles de inteligencia emocional entre personas con discapacidad auditiva y visual Estudiantes en Jordania,” *D. Investig. en Educ. y e-learning*, vol. 7, no. 4, 2020, doi: 10.20448/journal.509.2020.74.395.406.
- [20] K. Sathyamurthi and S. Mohanty, “19. Inteligencia emocional entre adolescentes,” vol. 7, no. 3, pp. 121–124, 2019, doi: 10.11648/j.hss.20190703.15.
- [21] C. Bedoya, G. Murillo, and C. Hernán, “49. Competencias directivas en la gestión universitaria en Colombia,” vol. 23, no. 4, pp. 685–708, 2020, doi: 10.5294/edu.2020.23.4.7.
- [22] A. Ali, N. Saleem, and N. Rahman, “39. Inteligencia Emocional de los Estudiantes Universitarios: Comparación basada en género,” *Boletín Educ. e Investig.*, vol. 43, no. 1, pp. 255–265, 2021.
- [23] S. Yu, Q. Qing, C. Zhang, A. Shehzad, G. Oatley, and F. Xia, “7. Toma de decisiones basada en datos en la respuesta a la COVID-19: una encuesta,” p. 25, 2020.
- [24] A. Chaidrata *et al.*, “6. Chatbot de atención al cliente basado en coincidencia de intenciones con lenguaje natural Comprensión,” p. 5, 2021.
- [25] L. A. González Arellano and E. Acosta-Gonzaga, “53. Capacidades Dinámicas de Gestión de los gerentes de las pymes en la adopción del comercio electrónico nacional y transfronterizo,” *Nov. Sci.*, vol. 13, no. 27, pp. 1–32, 2021, doi: 10.21640/ns.v13i27.2770.
- [26] O. Shereen, P. Gundecha, J. Mahmud, M. Bhuiyan, and R. Akkiraju, “1. ¿En qué puedo ayudarle? Modelado de conversaciones de atención al cliente en Twitter mediante actos de diálogo detallados,” p. 24, 2017.
- [27] Z. Liu, C. Long, X. Lu, Z. Hu, J. Zhang, and Y. Wang, “2. ¿En qué canal hacer mi pregunta? Enrutamiento personalizado del flujo de solicitudes de atención al cliente mediante aprendizaje profundo por refuerzo,” vol. 4, pp. 1–26, 2019.
- [28] J. Guerrero, J. Vasquez, E. Jaramillo, F. Tejada, and J. Pemberty, “5. Un sistema para gobernarlos a todos: una intención universal Sistema de Reconocimiento para Chatbots de Atención al Cliente,” p. 26, 2021.
- [29] E. Tarapuez and C. Lima, 5. *Creatividad empresarial*. 2006.
- [30] D. A. Whetten and K. S. Cameron, 6. *Desarrollo de habilidades directivas*. 2011.
- [31] G. Innovative and L. Module, “1. Budget and Financial Planning,” 2015.
- [32] B. Peña and P. Batalla, 7. *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Madrid, 2016.
- [33] J. Martín, A. Nuñez, C. Ongallo, I. Puchol, G. Sanchez, and I. Castaño, 8. *El libro de las habilidades directivas*. 2003.
- [34] J. Francois, “9. Financial Globalization and its Effects on Developing Countries in Latin America and the Caribbean,” pp. 1–24, 2021.
- [35] M. Mundo Neto, J. C. Donadone, and P. Alves, “10. Financial intermediation and innovation: linking international agents and local investors,” *Gestão & Produção*, vol. 29, pp. 1–17, 2022, doi: 10.1590/1806-9649-2022v29e3622.
- [36] C. Paramasivan and T. Subramanian, 11. *Financial management*. 2007. doi: 10.4324/9780080521299.
- [37] J. C. Van Horne and J. M. W. Jr, 12. *Fundamentos de Administración Financiera*. 2010.
- [38] A. Fernández, 4. *Creatividad e innovación en empresas y organizaciones*. 2005.
- [39] V. T. Morales, 3. *Administración de ventas*. 2014.
- [40] J. K. Pinto, 13. *Gerencia proyectos*. 2015.
- [41] C. Rodríguez and P. Hernández, 14. *Habilidades Directivas del Siglo XX*. Publicaciones UPG, 2019.
- [42] M.-S. FTKMC, “17. Lessons on Financial Planning for Young Investors,” *Sebi*, p. 28, 2010.
- [43] C. Alvarez, 19. *Desarrollo de clientes lean. Cómo crear los productos que tus clientes comprarán*. 2015. [Online]. Available: <https://es.scribd.com/document/463427890/DESARROLLO-DE-CLIENTES-LEAN-CINDY-ALVAREZ>
- [44] A. Dixit and B. Nalebuff, 20. *El arte de la estrategia*, vol. 21, no. 1. 2022. [Online]. Available: <https://www.amazon.com/-/es/Avinash-K-Dixit/dp/8495348527>
- [45] S. Sinek, 2. *Empieza Con el Porqué: Como los Grandes Lideres Motivan A Actuar*, 1.ª edició. 2018. [Online]. Available: <https://www.leadersummaries.com/es/libros/resumen/detalle/empiez-a-con-el-porque>
- [46] N. Peña and O. Aguilar, 18. *Diferencia entre las estrategias de gestión en directores y directoras de la mype de Latinoamérica*, no. November. 2021.
- [47] R. Ariana, 19. *Capacitacion y desarrollo de habilidades de los directores de las mypes de Latinoamerica*. 2022.
- [48] C. Ruiz B., “20. Instrumentos y Tecnicas de Investigacion Educativa,” p. 434, 2015, [Online]. Available: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57894592/Instrumentos\\_y\\_Tecnicas\\_de\\_Investigacion\\_Educativa\\_-\\_Carlos\\_Ruiz-Bolivar-libre.pdf?1543619884=&response-content-disposition=attachment%3B+filename%3DInstrumentos\\_y\\_Tecnica\\_s\\_de\\_Investigacion.pdf&Expires=165845](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57894592/Instrumentos_y_Tecnicas_de_Investigacion_Educativa_-_Carlos_Ruiz-Bolivar-libre.pdf?1543619884=&response-content-disposition=attachment%3B+filename%3DInstrumentos_y_Tecnica_s_de_Investigacion.pdf&Expires=165845)