

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCION DE POSGRADO DE LA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y**  
**ADMINISTRATIVAS**



**Relación de las habilidades directivas con la comunicación  
organizacional en los administrativos– Ugel Ocos – 2020.**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública.

**Autor:**

**Bach. Flores Vega, Virgilio Everth**  
**Cód. ORCID: 0000-0002-4775-6177**

**Asesor:**

**Mg. Yesenia, Avila Alcalde**  
**Cód. ORCID: 0000-0001-5509-4460**

**Huaraz - Perú**

**2020**

## INDICE

Indice General.....	i
Indice De Tablas .....	ii
Índice de figuras.....	iii
Palabra clave:.....	iv
Título.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Introduccion.....	1
Metodología .....	29
Resultados.....	34
Analisis y discusion .....	56
Conclusiones y recomendaciones .....	60
Referencias bibliograficas.....	63
Anexos .....	67

## INDICE DE TABLAS

**N.º**  
**Tabla**

**Pág.**

<b>Tabla 1:</b>	¿Su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información?	29
<b>Tabla 2:</b>	¿Se siente motivado por sus jefes a cumplir con sus actividades laborales?	30
<b>Tabla 3:</b>	¿Cuándo existe un problema entre los colaboradores, su jefe lo maneja con profesionalismo?	31
<b>Tabla 4:</b>	¿Su jefe tiene cuenta con el conocimiento necesario para decir las cosas en el preciso momento y con los términos indicados?	32
<b>Tabla 5:</b>	¿Su jefe maneja buen control de emociones ante situaciones de tensión y frustración, debido a la carga de trabajo?	33
<b>Tabla 6:</b>	¿Su jefe identifica el origen de los problema, buscando las posibles soluciones y las ejecuta?	34
<b>Tabla 7:</b>	¿Existe buen liderazgo por parte de sus jefes?	35
<b>Tabla 8:</b>	¿Se incentiva a trabajar en equipo las actividades laborarles?	36
<b>Tabla 9:</b>	¿Considera que la delegación de algunas responsabilidades, son justas?	37
<b>Tabla 10:</b>	¿Su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información?	38
<b>Tabla 11:</b>	¿Existe entre sus compañeros una buena comunicación verbal?	39
<b>Tabla 12:</b>	¿Las áreas mantienen buena comunicación, para dar solución algún problema?	40
<b>Tabla 13:</b>	¿Es mejor para usted que la comunicación en su área sea no verbal?	41
<b>Tabla 14:</b>	¿En su área existe confianza entre sus compañeros, generando un buen clima?	42
<b>Tabla 15:</b>	¿Se les permite escuchar sus ideas o algún comentario por los jefes y demás superiores	43
<b>Tabla 16:</b>	¿Su jefe le brinda la confianza necesaria para exponer problemas sobre el trabajo?	44
<b>Tabla 17:</b>	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?	45
<b>Tabla 18:</b>	¿Considera que el lenguaje que utilizan sus compañeros, es de un mismo nivel?	46
<b>Tabla 19:</b>	¿Sus compañeros mantienen una buena integración a pesar de muchas barreras, para dar soluciones?	47
<b>Tabla 20:</b>	¿Su jefe está constantemente en búsqueda de cambios para mejorar su área?	48
<b>Tabla 21:</b>	¿Se incentiva al personal a buscar mejorar sus competencias profesionales?	49
<b>Tabla 22:</b>	Correlación de variables	

**Palabras clave:**

<b>Tema</b>	Habilidades directivas, comunicación organizacional
<b>Especialidad</b>	Gestión Pública

<b>Theme</b>	Management skills, organizational communication
<b>Specialty</b>	Public Management

**Línea de investigación del VRI. (RCU. N° 4201-2019-USPCU)**

<b>Línea de investigación</b>	<b>OCDE</b>		
	<b>Área</b>	<b>Sub área</b>	<b>Disciplina</b>
Talento Humano	Ciencias sociales	Economía y negocios	Economía

<b>Line of research</b>	<b>OCDE</b>		
	<b>Área</b>	<b>Sub área</b>	<b>Discipline</b>
Human talent	Social Sciences	Economy and business	Economy



## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

### HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "RELACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS CON LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS ADMINISTRATIVOS - UGEL OCROS - 2020" del (a) estudiante: FLORES VEGA VIRGILIO EVERTH, identificado(a) con Código N° 1420042143, se ha verificado un porcentaje de similitud del 20%, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 09 de noviembre de 2023

UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
  
Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN  
VICERRECTOR



**“Relación de las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos – Ugel Ocros – 2020.”**

**" Relationship of management skills with organizational communication in administrative staff – Ugel Ocros – 2020".**

**Resumen**

El propósito fue; explicar cómo se relaciona las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros –2020. La metodología tuvo enfoque cuantitativo, tipo, diseño correlacional, no experimental, , se aplicó a una población de 86 administrativos y una muestra de 22, usamos la

encuesta y el cuestionario, el cual fue validado por el juicio de expertos y su confiabilidad fue medido por el alfa de Cronbach, para el procesamiento de la información, será con ayuda del office Microsoft, que permitirá ordenar la información a tablas, permitiendo hacer nuestro análisis de toda la información obtenida.

Concluimos que existe un fuerte y significativa correlación entre las habilidades directivas y comunicación organizacional, por Rho de Spearman de 0,904, aceptando la hipótesis, con sig.  $p=0,000 < 0,05$ . demostrando que si el personal maneja bien las habilidades directivas, pues conlleva a una mejor comunicación de manera clara y precisa, en cuanto a las habilidades directivas no es óptimo, el 60% indican que regularmente se incentiva a trabajar en equipo y peor aún algunas veces la delegación de algunas responsabilidades, no hay buena comunicación, un 40% del personal afirman que regularmente su jefe, brinda la confianza necesaria para exponer problemas.

### **Abstract**

The purpose was; explain how management skills are related to organizational communication in the administrative staff of Ugel Ocros -2020. The methodology had a quantitative approach, type, correlational, non-experimental design, it was applied to a population of 86 administrative staff and a sample of 22, we used the survey and the questionnaire, which was validated by expert judgment and its reliability was measured. By Cronbach's alpha, for the processing of the information, it will be with the help of the Microsoft office, which will allow us to order the information into tables, allowing our analysis of all the information obtained.

We conclude that there is a strong and significant correlation between managerial skills and organizational communication, by Spearman's Rho of 0.904, accepting the hypothesis, with sig.  $p=0.000 < 0.05$ . demonstrating that if the staff manages management skills well, it leads to better communication in a clear and precise way, in terms of management skills it is not optimal, 60% indicate that teamwork is regularly encouraged and sometimes even worse the delegation of some responsibilities, there is no good communication, 40% of the staff affirm that their boss regularly provides the necessary confidence to expose problems.

## **1. Introducción**

Se consideró a nivel internacional los siguientes antecedentes, quienes tuvieron sus estudios relación al nuestro; Paredes et al. (2021), los gerentes ahora necesitan aprender a usar y manejar diferentes habilidades gerenciales basadas en un buen clima organizacional. Objetivo: Determinar la relación entre las habilidades directivas y el clima organizacional en las PYMES de la ciudad de Juárez, Sonora. Método: Se trata de un estudio descriptivo y cuantitativo. La encuesta se realizó entre 53 gerentes de pymes. Resultados: Se utilizó la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS) para construir el software Smart PLS [v.3.3.0] del modelo SEM (Structural Equation Modeling). Los resultados mostraron que las variables latentes: negociación ( $\xi_1$ ) y liderazgo ( $\xi_3$ ) fueron importantes para el clima organizacional ( $\eta_1$ ;  $R^2=0.804$ ).

Ingenio: Identificar variables exógenas que expliquen la varianza de las variables endógenas en las PYMES.

En su trabajo, Quesada (2019) tuvo como objetivo determinar el impacto de las habilidades blandas en la E.S.E. relaciones de gestión de recursos humanos. En dicho hospital. Es cuantitativo en su método. La población de la encuesta fue de 15 profesionales encuestados y, de acuerdo con los resultados, alrededor del 40% de los encuestados apoyó que los líderes de su condado deben trabajar en cada una de las metas establecidas por el comité. Finalmente se concluyó. que las habilidades blandas en general tienen un mayor impacto en los socios de la unidad de una manera flexible y creativa.

Así como Díaz (2018) en su estudio “Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo en Guatemala 2018”. El objetivo fue esclarecer el impacto del trabajo en equipo y la comunicación organizacional, el estudio fue descriptivo e involucró a 45 colaboradores como grupo, entre gerentes, jefes de departamento y personal operativo, mediante una encuesta para la recolección de datos mediante un cuestionario con escala de Likert, un total de 33 preguntas, por lo que el instrumento fue validado por expertos en la materia, luego de los resultados, el 48% de los encuestados estuvo de acuerdo en que se debe trabajar en equipo, porque así se logran efectivamente los resultados. La empresa concluyó que los trabajadores tienen una percepción positiva porque ven que el trabajo se realiza en comunicaciones transversales, ascendentes y descendentes.

También Flores (2017) En su investigación tiene como principal objetivo el vínculo efectivo entre la comunicación organizacional y la prevención de riesgos laborales, para ello se realiza una investigación cualitativa, se utilizan métodos descriptivos y métodos observacionales. Se extraen las siguientes conclusiones: a) Para corroborar la prevención de riesgos laborales, el caso de investigación no limita el contenido de la prevención. b) Las tecnologías digitales facilitan los enfoques de prevención y comunicación en las unidades empresariales e institucionales. c) La comunicación ha democratizado los resultados en la prevención de riesgos laborales, reacciona

con fuerza a los cambios, asegura el intercambio de información, promueve cambios de enfoque, sinergia y medidas preventivas.

Montesdeoca (2017) menciona que el 57% de las Mypes Quito carecen de una comunicación organizacional óptima debido a la falta de lineamientos para evaluar la comunicación, lo que trae como consecuencia que los empleados no disfruten de sus funciones, falta de responsabilidad y participación, lo que genera ausentismo de todos los empleados y mayor comunicación. entre ellos, creando un ambiente inapropiado. Como solución, los autores proponen estudiar el impacto de implementar o desarrollar estrategias de habilidades blandas para crear una buena comunicación organizacional entre los compañeros de trabajo y los gerentes, ya que estas características son elementos que ayudan a optimizar los problemas de trabajo y aumentan los límites de participación de los participantes. que mejorará el rendimiento. y eficiencia en la organización, etc.

Zuñiga y León (2018) también confirman que el 92% de las empresas peruanas tienen problemas importantes con la comunicación organizacional debido a que no existe una conexión estrecha entre visión, misión, metas, descripción del puesto, retroalimentación y comunicación con los empleados debido a tanta inseguridad y sentimientos. frustrados, lo que a su vez lleva al desperdicio de talento porque no pueden encontrar un centro de trabajo que les permita desarrollar todas sus habilidades. Como solución, los autores sugieren que la cúpula debe tener una idea clara de cuáles son sus prioridades como empresa y cómo pueden recompensar a los empleados por su esfuerzo y dedicación al desarrollo de sus habilidades blandas.

Además de otros antecedentes a nivel nacional, se revisó al estudio de Ardiles (2022), indica que la capacidad gerencial de quienes lideran las instituciones en el sector educación contribuyen a la mejora en la gestión de estas y el desempeño de sus colaboradores. Donde el propósito de su estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa, las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de una Unidad de

Gestión Educativa Local (UGEL) en una de las provincias de la Región Lima. Llega a concluir que las habilidades gerenciales de quienes toman de decisiones contribuyen al mejor desempeño laboral de los colaboradores habiendo relación entre la Gestión Administrativa y los factores actitudinales de los trabajadores que en conjunto contribuyen a un mejor desempeño organizacional. Sus resultados: (...). Respecto a las habilidades gerenciales, para el 69.49% los directivos conocen los valores y principios institucionales teniendo una adecuada comunicación y respecto al desempeño laboral.

En su estudio de Gil et al. (2022) tuvo como objetivo analizar el estilo de comunicación como elemento de las habilidades gerenciales estratégicas organizacionales, a partir de una revisión teórica y según varios autores que describen la importancia de la comunicación estratégica a nivel gerencial. O herramientas que los gerentes pueden manejar para mejorar su organización. Los gerentes deben tener las habilidades para aprender sobre sí mismos, aprender a administrar el tiempo, el estrés y las soluciones analíticas, la capacidad de negociar, la sensibilidad para motivar a los empleados y la capacidad de escuchar y comprender diferentes puntos de vista. Cómo fortalecer y generar cambios positivos y, sobre todo, dar la oportunidad de trabajar en equipo, porque hoy en día estos son los elementos principales en el desarrollo de la comunicación organizacional.

Por otro lado Morales (2021) realizó su investigación con el objetivo de mejorar la comunicación en las instituciones. El objetivo general del estudio fue utilizar programas de habilidades blandas para mejorar la comunicación organizacional entre Lambayeque.2019 Asociados de la Gerencia Regional de Educación. El tipo de investigación está destinado a métodos cuantitativos con un diseño preexperimental. Para la obtención de los resultados se utilizó un instrumento de medición tipo cuestionario tipo Likert. En este caso, debido a la población limitada, nuestra muestra coincide con el número de 82 empleados de la administración educativa regional. Los resultados mostraron una correlación entre las habilidades blandas de las variables de liderazgo pedagógico regional y la comunicación organizacional. Se realizó un seguimiento para ver si la gestión había mejorado con la aplicación de la estrategia y los resultados fueron empleados felices que aceptaron hacer su

parte para mejorar las relaciones y la comunicación.

También sustentan González & Canós (2021), Los líderes dentro de las organizaciones son conscientes de que el desarrollo del capital humano es un factor clave para el éxito empresarial y adoptan una orientación deliberada, pragmática y dirigida hacia procesos que conduzcan al empoderamiento de los empleados más importantes en el lugar de trabajo. desarrollar; especialmente los gerentes de PYME no consideran el uso de habilidades de gestión para manejar las responsabilidades de gestión y tomar decisiones efectivas y eficientes. En este contexto, nos preguntamos qué competencias son claves para el éxito organizacional a partir de la asunción de responsabilidades y la toma de decisiones efectivas y eficientes, como se mencionó anteriormente.

En su investigación presentó Escobar (2020), con el objetivo de determinar el impacto de la comunicación organizacional, la gestión administrativa en la productividad laboral en las instituciones educativas, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2019. Se determinó, confirmó y fundamenta la confiabilidad y validez de contenido del instrumento mediante un experto. métodos de opinión y su instrumento fue un informe de valoración pericial sobre la variable de investigación; se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue un cuestionario con preguntas tipo escala Likert. Se utilizó el alfa de Cronbach para la confiabilidad del instrumento. Estos estudios permitieron determinar el impacto de la comunicación, administración y gestión organizacional en la productividad laboral en las instituciones educativas. Se concluye que la comunicación organizacional y la gestión administrativa tienen un impacto significativo en la productividad laboral.

Así como Cárdenas (2020), El objetivo del estudio fue determinar la influencia de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral de los docentes de educación primaria alternativa EBA UGEL 05 - 2019. Construir, validar y demostrar la confiabilidad del instrumento, validez de contenido utilizando la técnica de opinión de expertos y el informe de juicio de expertos de sus instrumentos sobre la variable de investigación; se utiliza la técnica de la encuesta, cuyo instrumento es un cuestionario que contiene

preguntas del tipo escala Likert. Se utilizó el alfa de Cronbach para la confiabilidad del instrumento. Estos estudios permitieron determinar la influencia de las habilidades de liderazgo, clima organizacional y compromiso laboral en las instituciones educativas. Se concluyó que las habilidades gerenciales, el clima organizacional inciden significativamente en el engagement laboral en forma de innovador, creador, promotor, mentor, guía y supervisor en el 65,12% de las instituciones educativas UGEL 05-2019.

Por otro lado Reyes y Ayarsa (2018) en su estudio titulado “La comunicación organizacional y su relación con el clima laboral entre los operadores industriales de San Miguel, Lima, 2018”. El objetivo fue investigar la influencia entre el clima organizacional y la comunicación organizacional, estos elementos fueron demostrados en el grupo de autores pertenecientes a la planta embotelladora de la empresa Industrias San Miguel, el tipo de investigación fue explicativa, diseño no experimental de corte transversal, la población era de 154 empleados. Para la realización de la encuesta se utilizó una encuesta tipo Likert, en la cual se encontró que el clima laboral incide significativamente en la comunicación organizacional. Estos resultados fueron analizados en el programa estadístico SPSS. Claramente, el coeficiente de Pearson es 0,648, lo que determina el efecto de las variables entre ellos.

Nos dice Huidobro (2018) en su estudio titulado “Planificación para optimizar el nivel de comunicación de la organización de la Cía”. Seguridad Prosegur S.A. Ciudad de Chiclayo, 2018. El objetivo es optimizar el nivel de comunicación de la organización de la Cía. De Seguridad Prosegur S.A., el estudio fue de tipo descriptivo, de diseño no experimental, y se tomó como muestra a 82 colaboradores que laboran en la infraestructura de la empresa Cía. de Seguridad Prosegur Chiclayo S.A, se utilizaron métodos de encuesta para la recolección de datos y como herramienta se utilizó cuestionarios, de acuerdo a los resultados el 43% de los colaboradores no estuvo de acuerdo con las oportunidades que la empresa les había brindado para la comunicación con otras regiones, se fue concluido. que la implementación de la propuesta, ya que permitirá optimizar y aumentar el nivel de comunicación segura y fluida,

optimizando así el ambiente de trabajo y aumentando así la productividad de los empleados

Argumenta Johnson (2018). El propósito de su trabajo es explicar el impacto de las habilidades gerenciales en la gestión del cambio en la Dirección General Regional de la Producción - Ancash; (...). El hallazgo más sorprendente fue que las habilidades de liderazgo global explicaron el 82,5 % de la variación en la gestión del cambio. 84,4%, comunicación y trabajo en equipo. El 85,3% de las razones fueron: Falta de contacto visual, no tomar notas o no usar el tono y volumen adecuado, así como implementar estrategias de comunicación que socavaron la identidad de los empleados y no trabajaron en equipo hacia una misión y visión compartida. Dieron como resultado una falta de compromiso de los empleados y una incapacidad para superar las dificultades causadas por la información errónea sobre los peligros ambientales; previsión de eventos para la gestión de procesos de cambio en las organizaciones.

En los estudios de Segredo et al. (2017), cuyo estudio tuvo como objetivo describir la comunicación como una dimensión en el estudio del clima organizacional y las categorías que permiten su uso en salud pública. (...), su resultado: para la dimensión comunicativa. Describe cómo opera esta dimensión en el clima organizacional; ellos son: facilitar el desarrollo organizacional, contribuir a la cultura organizacional, proceso de retroalimentación y estilo de comunicación. (...). Los autores creen que la definición de las categorías de las dimensiones de la comunicación discutidas en este trabajo ayuda a validarlo para estudiar el clima organizacional en el campo de la salud pública, al tiempo que orienta la investigación y genera el desarrollo de relaciones interpersonales e imágenes organizacionales bien comunicadas.

También Vásquez (2018), Estudio no experimental con 70 sujetos relacionados con la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral en el Instituto Nacional de Educación Técnica Superior José Carlos Mariátegui, Moquegua, 2017. Entre los docentes y administradores, los datos se recolectaron mediante cuestionarios en escala de Likert, la confiabilidad se

midió mediante el alfa de Cronbach y los efectos del trabajo no indicaron una relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral de los empleados de los institutos participantes.

También, Ayala (2017) muestra cómo las habilidades de liderazgo y la gestión del conocimiento inciden en la comunicación interna en su tesis titulada “Habilidades de liderazgo y gestión del conocimiento a nivel de comunicación interna desde la mirada de un docente, Los Olivos, 2016”. (...). El primer cuestionario mide la dimensión habilidades directivas, que tiene cuatro dimensiones; el segundo cuestionario es también una dimensión de variables de investigación, que también consta de cuatro dimensiones; el tercer cuestionario mide la comunicación interna y evalúa sus tres dimensiones. Los resultados del estudio a nivel descriptivo mostraron que el 59% de los docentes mostró un nivel medio de habilidades gerenciales, el 61,8% de los docentes indicó un nivel normal de gestión del conocimiento, y el 42,1% de los encuestados indicó un nivel bajo de comunicación interna. . Está bien Además, los investigadores concluyeron que había un efecto entre las dos variables de estudio.

Argumenta Ramos (2017), cuyo objetivo principal fue identificar la relación entre la comunicación organizacional y la gestión administrativa en el personal judicial del cono norte de Lima en el año 2016. (...). Para la recolección de datos se utilizaron encuestas y como instrumentos se utilizaron cuestionarios con respuestas tipo Likert. Los resultados arrojaron que el 56,1% de los empleados consideró aceptable la comunicación organizacional del Poder Judicial de Lima Cono Norte, el 40,32% la consideró buena y el 10,3% restante la consideró insuficiente. También se determinó que el 56,8% de estos empleados calificó la administración como buena, el 35,8% - como normal y el 7,4% - como mala. Finalmente, concluyeron que la comunicación organizacional está directa y fuertemente relacionada con el liderazgo administrativo entre los funcionarios judiciales del cono norte de Lima ( $r = 0.716$ ).

Para confirmar el fundamento teórico de la variable habilidades directivas, los investigadores del tema destacan que estas habilidades son fundamentales para mejorar el desempeño de una actividad o trabajo, pues el trabajo de las personas se realiza captando y trasladando continuamente formas de comunicación, y también manejan diferentes estrategias para administrar de manera óptima el tiempo y los recursos en tu proceso de consecución de objetivos, por lo que estas habilidades se deben poner en práctica, entonces la importancia de desarrollar estas habilidades viene cuando se tiene el conocimiento necesario y luego ponerlo en práctica. Los siguientes aspectos son más importantes durante la ejecución.

Otra definición por Tomastika et al (2015), indican que este tipo de habilidades son aquellas que aseguran un alto desempeño y mejoran la posición de los gerentes quienes serán capaces de tomar decisiones decisivas relevantes para la organización.

Las habilidades directivas según Bonifaz (2012) afirma: Son las acciones las que conducen a resultados efectivos Los gerentes realizan diferentes funciones en tres áreas: interpersonal, informativa y de toma de decisiones, por lo que todo gerente debe esforzarse en desarrollar habilidades directivas y ponerlas en práctica La planificación integra su vida personal porque el éxito o el fracaso de sus intervenciones dependerá de factores internos y externos relacionados con el contexto técnico, económico, ambiental y de gestión de recursos. (pág. 78).

Según Puchol (2010), hace la descripción: Las habilidades directivas son herramientas de comunicación interpersonal que incluyen las habilidades generales que cualquier persona debe adquirir para ser eficaz en su rol de directivo, ya que se basan principalmente en la toma de decisiones decisivas en el momento. gestión porque se basan en conocimientos, métodos y actitudes que contribuyen a la eficacia y eficiencia de la gestión empresarial.

Los investigadores Ali et al. (2019), indican que las habilidades direccionales permiten a los gerentes absorber y redistribuir los recursos y capacidades organizacionales, y en este sentido apuntan a tres dimensiones:

El primero es un estilo de liderazgo en el que se debe influir en los compañeros de trabajo para lograr las metas de la organización; los estilos de liderazgo proactivo motivan a los asociados a mirar más allá de sus intereses personales, lo que les permite visualizar una visión más amplia (Puchol et al., 2010)

El segundo se refiere al proceso mediante el cual las empresas obtienen una ventaja competitiva mediante el análisis de indicadores de desempeño, tendencias del mercado y decisiones y decisiones de gestión. (Puchol et al., 2010)

Finalmente, encontramos que el desarrollo de las personas, incluyendo dar herramientas a los equipos de trabajo para ser más productivos, conduce a mejores resultados. (Puchol et al., 2010).

Características de las habilidades del gerente; Se observó que diferentes características se correlacionan con personas que realizan diferentes tareas, cada una de las cuales juega un papel muy importante en diferentes niveles de desarrollo de habilidades:

Son las habilidades y competencias las que distinguen a los individuos de los demás y se caracterizan por las competencias que desarrollan en una organización. Se trata de habilidades directivas y se considera que están relacionadas con tres: personal, interpersonal y de equipo.

Competencia técnica; es un procedimiento para identificar correctamente una tecnología específica, para formular tareas en la organización.

Habilidades humanas; los gerentes usan sus talentos, trabajan con socios y así desarrollan las habilidades de cada individuo.

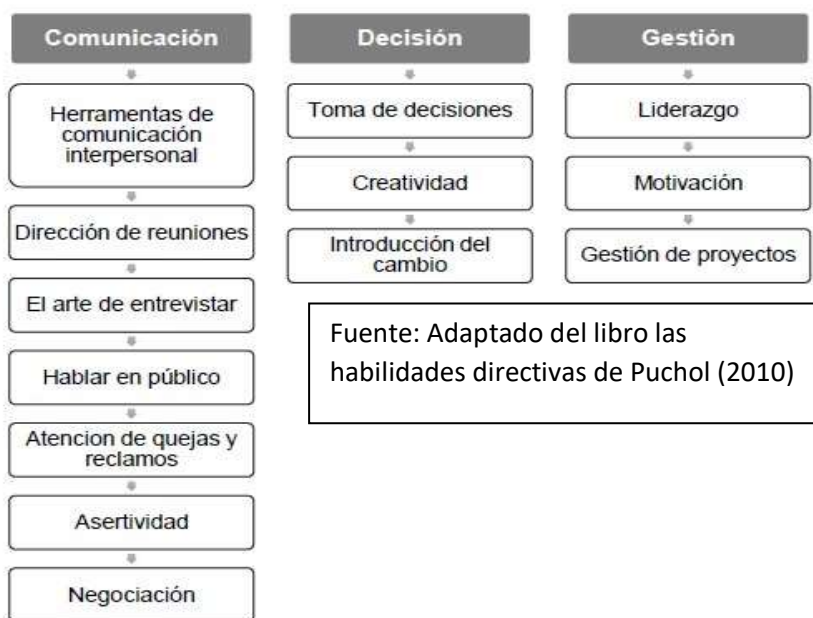
Habilidades conceptuales; es la capacidad del gerente para interpretar correctamente la información recibida para desarrollar creativamente nuevas ideas.

Una de las características que se pueden destacar son las principales habilidades gerenciales: comunicación, toma de decisiones y gestión, incluyendo habilidades de comunicación interpersonal que facilitan la relación entre la

empresa y sus empleados, ayudan a organizar sus relaciones laborales, fortalecen los valores de la organización. cultura, compromiso, integración crecimiento del personal de la empresa. Las inversiones también ayudan a crear una atmósfera de confianza dentro de su organización que proporciona un buen sistema de comunicación ascendente.

Un gerente efectivo debe estar idealmente preparado para el puesto para lograr objetivos orientados a la gestión de tal manera, administrar una comunicación persuasiva y orientada a objetivos y desarrollar estrategias de motivación de los empleados que sean independientes del compromiso del empleado, lo que se puede lograr a través de Producido con motivación. para lograr la motivación que necesita demostrar en sus resultados.

#### Características de las habilidades directivas.



Competencias que los líderes necesitan desarrollar. Asimismo, es deber de los directivos poner mayor énfasis en el desarrollo de competencias en el adecuado desempeño de sus funciones. Las instituciones surgen de la eficacia de los líderes, por lo que desarrollar estas tres competencias es fundamental para ser un buen líder. Para liderar una organización, sus líderes deben desarrollar tres

habilidades: técnica, interpersonal y conceptual.

Para Katz, citado en Robbins & Coulter (2010). Profundiza las habilidades técnicas:

Para desarrollar tales habilidades, el individuo desarrolla una tarea específica en la gestión profesional basada en la investigación realizada, es decir. habilidades técnicas, es una herramienta actual para abordar el campo de la aplicación de la tecnología en el desarrollo de la empresa

Las capacidades humanas de Katz citadas por Robbins & Coulter (2010). Afirmó: "Las habilidades sociales individuales están relacionadas con la capacidad de los individuos o grupos para cooperar bien con otras personas. Se refiere a la sociabilidad del sujeto, que se manifiesta en las relaciones interpersonales y las recomendaciones grupales, incluidas las habilidades de transferencia de información, habilidades motivacionales, habilidades de coordinación, habilidades de resolución de conflictos independientemente de si son individuales o grupales, pueden trabajar con sujetos y neutralizarlos.

Habilidades conceptuales Según Katz, citado por Robbins & Coulter (2010), "todos los gerentes deben demostrar la capacidad de pensar en situaciones abstractas y complejas". En otras palabras, tener este Director Conceptualmente Competente está calificado para liderar la institución porque es capaz de entender su relación con el entorno y cómo cualquier cambio afectará a la institución.

Las habilidades direccionales, se cuenta con las siguientes dimensiones: Primero, son habilidades personales, son cualidades que destacan a las personas cuando buscan trabajo, si tienes una buena estrategia, podrás tener éxito en tu negocio, en general, es hoy -hoy Alcanzar los objetivos de vida es fundamental. ¿Qué son las habilidades personales? Son todas las competencias necesarias en las que una persona desarrolla las habilidades técnicas, mentales y sociales para realizar un trabajo con eficacia, permitiéndole desempeñar con éxito su trabajo tanto en el ámbito profesional como en el cotidiano. un día en la vida.

Las habilidades personales según Sánchez (2014) indica que "son rasgos de la personalidad que tienen las personas y lo emplean en su desempeño de su

trabajo como en su vida diaria, facilitando su acceso al mercado laboral” (p. 34).

Otra dimensión; Las habilidades interpersonales son un conjunto de comportamientos y hábitos necesarios para garantizar una adecuada interacción, mejorar las relaciones interpersonales y alcanzar los objetivos de comunicación, es decir. correcta entrega o recepción de mensajes, información o comandos. Las habilidades interpersonales son las habilidades que nos permiten construir vínculos y relaciones fuertes y eficaces con las personas. Su desarrollo incluye ser capaz de reconocer las emociones propias y ajenas y saber regularlas en nuestras relaciones con los demás.

Las habilidades interpersonales son la capacidad de comprender lo que motiva a los demás y utilizar ese conocimiento para comunicarse con los demás. La palabra inter se puede confundir con intra, que significa dentro, pero no, es inter, que significa entre personas, e interpersonal, que significa entre personas. Por lo tanto, las habilidades interpersonales son habilidades que nos permiten llevarnos mejor con las personas. (Whetten y Cameron, 2011, pág. 220)

La tercera dimensión, habilidades grupales, se refiere a las habilidades que desarrollan las fortalezas e intereses de cada grupo y se informan mutuamente sobre las fortalezas e intereses de los miembros.

Desarrollar las habilidades del grupo de trabajo no solo garantizará la calidad del trabajo realizado, sino que también apoyará la experiencia y el crecimiento continuo del colectivo, con la participación de los participantes se desarrollará la fortaleza y actitud de cada participante, en a su discreción. A su vez, el conocimiento se distribuirá entre las personas que forman un grupo de trabajo, donde desarrollan las siguientes habilidades: Habilidades, Participación, Comunicación, Cooperación.

Segunda variable a nivel científico, la comunicación organizacional, Castro (2012). La comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de una empresa o institución, es una herramienta, el elemento principal de la organización y juega un papel clave en el mantenimiento de la institución. Su funcionamiento es posible gracias al

intercambio de información entre distintos medios y lugares; entre sus miembros se crean patrones típicos de comportamiento comunicativo en función de variables sociales, lo que significa que todos juegan un papel comunicativo. (No son. sesenta y cinco).

Rebeil (2010) cree que la comunicación organizacional a menudo se ve como un proceso que ocurre entre los miembros de una comunidad social. La comunicación en una organización como proceso consiste en actividades dinámicas que cambian constantemente pero conservan cierto grado de identidad estructural. También se debe tener en cuenta que su estructura no es estática, sino que cambia, se adapta a medida que crece la organización. Piense en la comunicación organizacional como el proceso por el cual una persona o unidad en una organización entra en contacto con otra persona o unidad.

Lo primero que les diré sobre este amplio tema es que cuando miramos diferentes bibliografías o definiciones de términos, terminamos con diferentes definiciones y/o conceptualizaciones del término comunicación organizacional.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) argumentan que en las empresas actuales, la información debe fluir más rápido que nunca, e incluso las interrupciones breves en las líneas de producción de rápido movimiento pueden resultar costosas en términos de pérdida de producción. Si analizamos el concepto, las organizaciones deben tener una comunicación fluida que les permita realizar sus actividades a tiempo completo. Asimismo, en el mundo globalizado de hoy, las organizaciones deben adaptarse a los cambios repentinos y tomar decisiones sobre ellos de manera inmediata, con la ayuda de una comunicación efectiva, se desarrollará como debe sin afectar su producción y sin perder su ventaja competitiva.

Por otro lado, Morales (2021) menciona que la información organizada es como “un proceso en el que una persona entra en contacto con otra persona a través de planes, hechos, pensamientos o acciones, y esperamos que esta última dé una respuesta que sea juicio, actitud o acción” (p. 33).

Mencionamos algunas formas de comunicarse; para la comunicación oral,

el lenguaje hablado tiene las ventajas potenciales de ser vívido, estimulante y llamativo; pero tiene desventajas: es fugaz y fácilmente malinterpretado porque se le puede dar un significado erróneo.

Además, Robbins y Judge (2013) afirmaron que la forma más importante de difusión de información es la comunicación verbal, como las discusiones individuales y grupales y los rumores. También tiene la ventaja de la velocidad y la retroalimentación. Los mensajes verbales se pueden enviar y recibir en el menor tiempo posible. Sin embargo, si el receptor no está seguro acerca del mensaje, la retroalimentación rápida le permite al remitente detectarlo y corregirlo rápidamente; hay un efecto perjudicial cuando un mensaje tiene que pasar por varias personas: cuantas más personas, más probable es que se distorsione.

Si bien la comunicación escrita ocurre cuando el mensaje se envía por escrito, como una carta, nota, correo electrónico, etc., se reduce la posibilidad de malinterpretar el texto del remitente, pero es exacto.

Comunicación formal; según Robbins y Coulter (2012) argumentan que: Esto sucede porque existe un protocolo para organizar el trabajo. Por ejemplo, cuando un gerente le pide a un empleado que realice una tarea, esta es una comunicación formal, como lo es cuando un empleado le comunica un problema a su gerente (p. 323).

comunicación descendente; los asociados necesitan dirección y alcance, que la gerencia debe dar para lograr lo que cada uno espera para lograr la meta, y para eso, use la comunicación de arriba hacia abajo, como sugiere Koontz. , y otros. (2012) quien afirmó:

Fluye desde la parte superior de la jerarquía organizacional hacia abajo. (...) Los medios utilizados para comunicarse verbalmente incluyen instrucciones, discursos, reuniones, teléfonos, megáfonos e incluso comunicación informal (...) Se necesita tiempo para que la información fluya a través de los distintos niveles de una organización; de hecho, la demora puede ser tan frustrante que algunos gerentes senior insisten en que la información se envíe directamente a la persona o grupo que la necesita (págs. 461–462).

La comunicación hacia abajo es buena para cualquier organización, pero también se puede utilizar de manera dañina y perjudicial para la organización, como cuando surgen rumores y chismes, lo que puede conducir a un entorno de trabajo deficiente y a organizaciones con un desempeño deficiente. . un empleado.

Comunicación ascendente; una buena comunicación ascendente complementa la comunicación descendente y es más efectiva para que haya retroalimentación entre la dirección y los empleados, se pueda crear un ambiente de confianza y se tengan en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados; esto es apoyado por Robbins y Coulter (2012), ellos definen la comunicación de abajo hacia arriba:

Es la comunicación que fluye del empleado al gerente. Permite a los gerentes comprender cómo se sienten los empleados acerca de su trabajo, sus colegas y la organización en su conjunto. Los gerentes también confían en la comunicación ascendente para obtener ideas sobre cómo mejorar (...) Toma de decisiones (p. 324).

Dimensiones de la comunicación organizacional: primera dimensión de trabajo será; formas de comunicación; son formas de decirle a un individuo sobre las cosas que quiere hacer, y una de ellas es la comunicación verbal; debido a la facilidad de uso, esta forma de comunicación es probablemente la comunicación más común dentro y fuera de la organización; presentamos algunos conceptos de varios autores, comenzando con Hitt et al (2006:493-494) quienes dicen que cuando se trata de comunicación verbal, la mayoría de nosotros pensamos en el lenguaje hablado, pero lo principal no es la pronunciación, sino que estamos acostumbrados a transmitir significado, por lo que la comunicación oral significa hablada y escrita.

Comunicación externa; como Hellriegel et al. (2011) insisten en que la comunicación no solo ocurre dentro de la organización, también interactúa continuamente con otros elementos como clientes, países, distribuidores, competidores, etc.:

Los gerentes y empleados también pasan mucho tiempo reuniéndose con

colegas y otras personas fuera de la organización. Asisten a reuniones sindicales, ferias y otras reuniones. Gracias a esto, pueden desarrollar una serie de relaciones informales cercanas con personas talentosas e interesantes fuera de la organización (p. 543).

Comunicación no verbal; el efecto de usar una forma de comunicación diferente a las palabras, o incluso el mismo idioma; es conceptualizado por autores como Robbins y Judge (2013), quienes afirman que siempre que hablamos con alguien, cuando se envía un mensaje verbal, también se transmite otro tipo de información no verbal, como movimientos corporales, entonación o énfasis. sobre palabras, expresiones faciales y distancia física entre emisor y receptor.

Por eso, cuando nos comunicamos, debemos ser conscientes de que los movimientos que hacemos o el tono de voz que hablamos pueden malinterpretarse y tener un impacto negativo.

Comunicación interna; se enfoca en la comunicación dentro de la organización para lograr objetivos establecidos usando estrategias desarrolladas por la gerencia. comunicación informal; Según Robbins y Coulter (2012), la comunicación organizacional no está definida por la jerarquía organizacional, por ejemplo, cuando los empleados hablan entre sí en un restaurante, cruzan el pasillo o hacen ejercicio en el gimnasio de la empresa, se están comunicando de manera informal.

La comunicación informal en las organizaciones tiene dos propósitos: permite a los empleados satisfacer sus necesidades de interacción social y mejora el desempeño organizacional al crear canales alternativos de comunicación que a menudo son más rápidos y efectivos.

Comunicación horizontal; este tipo de comunicación es muy útil para coordinar las actividades de cualquier organización con el fin de proponer estrategias y acciones para lograr las metas establecidas; al respecto, Robbins y Coulter (2012) describen:

La comunicación que ocurre entre empleados en el mismo nivel organizacional se llama comunicación lateral. (...) Los equipos multifuncionales,

por ejemplo, dependen en gran medida de este tipo de interacción de comunicación. Sin embargo, pueden surgir conflictos cuando los empleados no comunican las decisiones que toman o las acciones que toman a sus gerentes (p. 324).

El propósito de esta comunicación es la coordinación interdepartamental, coordinando las actividades de los diferentes departamentos y divisiones de la empresa y asegurando que no haya brechas, superposiciones o superposiciones en el trabajo de los diferentes departamentos. Qué se puede ganar cuando se logra una buena comunicación horizontal: Espíritu emprendedor y ambiente de trabajo colaborativo más rápido que la comunicación jerárquica. Además, las reuniones intersectoriales y la información electrónica son las herramientas más importantes.

Transmisión vertical; Cardona y Delgado. (2017). Las organizaciones y sus principales obstáculos en la comunicación vertical. Se encarga de identificar diversos puestos jerárquicos de empleados a superiores o de superiores a empleados o diferentes niveles o departamentos organizacionales, enfatizando la evaluación de las necesidades de los empleados para la toma de decisiones que contribuyan al funcionamiento de la organización. La comunicación vertical busca integrar a los empleados o trabajadores en el logro de metas, tareas, asignaciones y reglas de negocio, promueve la motivación de los empleados a partir del progreso organizacional y crea un sentido de pertenencia a la unidad.

La segunda dimensión sería; Barreras de comunicación, la comunicación tiene ciertas dificultades para que la información llegue a su destino, estas dificultades se denominan barreras, Koontz, Weihrich y Cannice (2012) las definen como:

Los problemas de comunicación son casi siempre un síntoma del problema (...) Un líder sabio busca las causas de los problemas de comunicación, no sólo tratando los síntomas. Las barreras pueden existir en el remitente, en la transmisión de información, en el receptor o en el circuito de retroalimentación (p. 466).

Barreras en términos técnicos: cuando escuchas información, pero usas palabras que están orientadas hacia otro enfoque, como una profesión que tiene su propia terminología, entonces no todos la entienden.

La tercera dimensión es la cultura organizacional; según Guzmán (2015), demuestra que es parte integral de la innovación, pues su aplicación requiere de una cultura vanguardista e innovadora. Este concepto es difícil de definir porque es un aspecto intangible. Los principales escritores sobre problemas de gestión empresarial se han enfrentado a la misma dificultad de definición. En un artículo publicado por Charlotte, Sutton y Debra: "La cultura organizacional sigue siendo un tema central a nivel de investigadores y profesionales, aunque para investigadores y gerentes el concepto de cultura parece elusivo y difícil de definir e incluso más difícil de expresar con palabras. para uso práctico". En un intento por definir, estos autores dicen que la cultura organizacional se refiere a "los valores, creencias y normas compartidas de los miembros de la organización".

Bases teóricas; porque nos permite reflexionar y discutir científicamente el conocimiento existente, confrontar la teoría y comparar sus resultados o la epistemología del conocimiento existente. El valor teórico se basará en hallazgos que pueden generalizarse porque las habilidades son más generales y aplicables a una gama más amplia de temas. Si bien nos interesan las habilidades, también es cierto que la comunicación en una organización es tan importante como cualquier otra variable.

Razón de importancia social; será muy importante y general porque tratará de ayudar a mejorar el proceso de comunicación laboral bajo la dirección de Ugel de Ocos para mejorar la comunicación entre jefes y jefas y así mejorar la atención al cliente. En consecuencia, se examinarán las habilidades de gestión y comunicación organizacional de las variables, lo que se verá reflejado en la sociedad, ya que contendrá información y datos que ayudarán a mejorar la gestión estatal de estas instituciones educativas.

Justificación práctica; el estudio servirá como punto de referencia para futuras investigaciones y proporcionará un juicio justo para abordar los problemas de comunicación organizacional y así mejorar las habilidades de gestión de Ugel

de Ocros, para mejorar la comunicación organizacional teniendo claro lo que se quiere alcanzar.

Demostración de la aplicabilidad del método; El objetivo del presente estudio es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la comunicación organizacional en Ugel de Ocros, Región Áncash, y para ello se usó métodos cuantitativos y campos afines, así como los resultados correspondientes del análisis descriptivo que nos permitirán determinar la comportamiento de las variables explicativas. fundamentalmente correlacionado.

Para explicar nuestra pregunta, repasamos algunas inversiones y es bien sabido que nos encontramos en un entorno competitivo y exigente como el actual, donde es fundamental que los directivos desarrollen y mejoren sus habilidades de liderazgo. Esto le permitirá guiar a su institución hacia el éxito y continuar prosperando frente al cambio constante.

Actualmente, se ha identificado un conjunto de problemas que determina la resiliencia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desde el punto de vista de qué tan bien practican los gerentes o líderes para lograr una buena comunicación organizacional a partir de sus habilidades gerenciales desarrolladas. La razón es que los líderes deben aprender a canalizar las diferentes capacidades de las personas; promover la creación de un ambiente positivo y motivador y destacar el liderazgo en la resolución de conflictos a través de la comunicación y toma de decisiones resolutivas. Es cierto que el objetivo de la organización es lograr los máximos resultados, pero mientras se mantiene una comunicación organizacional fluida, también se debe poner énfasis en el desempeño de los directivos para alcanzar los objetivos de la empresa. (Purwadi et al., 2020).

De la misma manera, las organizaciones se enfocan en el estudio del comportamiento gerencial por su impacto económico y social y su impacto en la productividad con el fin de alcanzar metas y ser más competitivos a nivel global. . Para ello, los operadores organizacionales deben tener habilidades para satisfacer a los clientes y brindar servicios de calidad (Larrea, 2019).

Resolver el problema de la falta de capacidad de liderazgo de los funcionarios de Ocros UGEL requiere la plena participación de todas las partes, un ambiente de comunicación y participación, promoción de buenas relaciones y sana expresión de sentimientos, y aclaración de reglas. Por ello, en este estudio

nos hemos planteado las siguientes preguntas: ¿De qué manera se relaciona las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020?

Conceptualizando las variables, Habilidades gerenciales: son aquellas que permiten alcanzar altos resultados y mejorar la posición de los gerentes quienes serán capaces de tomar decisiones decisivas relevantes para la organización (Tomastika et al., 2015).

Definimos Comunicación Organizacional: Es un conjunto de acciones, tareas y procedimientos utilizados para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos o métodos de comunicación que existen tanto dentro como fuera de la empresa. Robin y el juez (2013).

Operacionalizamos las variables: Habilidades Directivas

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items
<b>Habilidades Directivas</b>	Es un conjunto de capacidades que adquieren o desarrollan los directivos y a través de sus dimensiones e indicadores, de 10 ítems se evaluará el nivel de las habilidades directivas que existe en los funcionarios de la UGEL, será medido con una escala de likert	Habilidades personales	Comunicación	1.
			Motivación	2.
			Manejo de conflictos	3.
		Habilidades interpersonales	Autoconocimiento	4.
			Manejo del estrés	5.
			Solución de problemas	6.
		Habilidades grupales	Liderazgo	7.
			Trabajo en equipo	8.
			Delegación de responsabilidades.	9. 10

#### b) Comunicación Organizacional

VARIABLE		Dimensiones	Indicadores	Item
	Se podrá medir el nivel de comunicación		Comunicación verbal	1.
			Comunicación externa	2.

<b>Comunicación Organizacional</b>	organizacional que hay en la UGEL de Ocros, mediante las formas de comunicación, así como la identificación de sus barreras que lo obstaculiza y su cultura organizacional, el cual será medido 10 items con una escala valorativa.	Formas de comunicación	Comunicación no verbal	3.
			Comunicación horizontal	4.
			Comunicación vertical	5.
			Comunicación interna	6.
			Comunicación informal	7.
		Barreras de comunicación	Palabras técnicas	8.
			Superación de las barreras	9.
		Cultura organizacional	Creación de cultura	10.
			Desarrollo organizacional	11.

Se plantea la hipótesis: “Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la comunicación organizacional de los administrativos de la Ugel Ocros –2020”.

El objetivo general será; Explicar cómo se relaciona las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros –2020.; 1. Detallar el nivel de las habilidades directivas que hay en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020. 2. Identificar el nivel de comunicación organizacional que hay en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020. 3. Demostrar que la aplicación de las habilidades directivas mejoran la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020.

## 2. Metodología

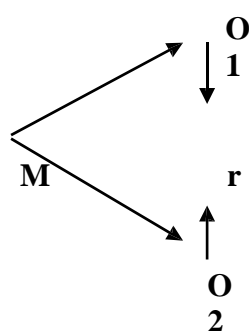
### Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se utilizará es básicamente descriptivo - correlacional, pues busca determinar posibles relaciones de influencia entre las variables medidas; también compara la variable independiente con la variable dependiente,

determinando así la relación entre las variables. Asimismo, se teorizarán los principios de conexión de variables

### **Diseño de investigación.**

En este caso, utilizaremos un diseño transversal, no experimental, correlacional, que dependiendo de su diseño, transversal, no experimental, correlacional, que dependiendo de su diseño, es un estudio transversal o de corte transversal que tiene como objetivo: “Describir variables y analizar su ocurrencia e interrelaciones. en un momento dado” (Hernández, et al. 2014, 1 p. 154). Su esquema metodológico es el siguiente:



### **Donde:**

M : Es la muestra (Administrativos de la unidad de gestión educativa local de Ocros)

O1 : Observación de la variable: Habilidades directivas.

O2 : Observación de la variable: Comunicación organizacional.

r : Correlación entre dichas variables.

### **Población:**

Según Vigil-De Gracia (2018), una población es “un conjunto de unidades analíticas en un momento y lugar determinados con intereses particulares o características particularmente cuantificables”

En la presente investigación, la población está conformada por 86 administrativos de la unidad de gestión educativa local de Ocros.

Administrativos	<b>MUJERES</b>	<b>VARONES</b>	<b>TOTAL</b>
-----------------	----------------	----------------	--------------

Ugel Ocos	38	48	86
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>48</b>	<b>86</b>

Fuente: Unidad de gestión educativa local de Ocos.

### **Muestra:**

Según Hernández et al. (2014), se considera a la muestra como parte de la población de estudio para dirigir el estudio a una población representativa

La muestra de la presente investigación, será no probabilística quedando determinada en un porcentaje del 25% tomada al azar de todos los administrativos de la unidad de gestión educativa local de Ocos, siendo en un número de 22 trabajadores.

Administrativos Ugel Ocos	<b>MUJERES</b>	<b>VARONES</b>	<b>TOTAL</b>
	10	12	22
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>22</b>

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

### **Técnicas**

Esta es una encuesta, se utilizará una encuesta para recopilar información con la ayuda de cuestionarios con el objetivo de medir varios indicadores de las variables que respaldan la hipótesis, así como demostrar el logro de los objetivos.

La encuesta se aplicará fundamentalmente a los administrativos de la unidad de gestión educativa local de Ocos.

### **Instrumentos.**

Este es un cuestionario; Hernández, R. et al. (2014) un instrumento de investigación es “un reactivo, estímulo, conjunto de preguntas o ítems, debidamente ordenados e impresos, o cualquier tipo de organización que permita obtener y registrar las respuestas, opiniones o actitudes que son objeto de investigación” (pág. 334).

### **Validez y Confiabilidad de la Información**

#### **La validación:**

Se utilizó para medir los ítems en relación a las dos variables independiente (habilidades directivas) y dependiente (Comunicación organizacional), mediante la opinión de juicio de expertos.

#### **Confiabilidad:**

Fue medido la confiabilidad por el alfa de Cronbach.

#### *Habilidades Directivas*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,792	10

Se tuvo un buen resultado de confiabilidad, por tener 0,792, donde nos permite tener un buen nivel de certeza de confiabilidad en la aplicación del instrumento de la variable habilidades directivas.

#### *Comunicación Organizacional*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,810	11

Se tuvo un buen resultado de confiabilidad, por tener 0,810, donde nos permite tener un buen nivel de certeza de confiabilidad en la aplicación del instrumento de la variable comunicación organizacional.

### 8. Procesamiento y análisis de la información.

para realizar el análisis de toda la información que se obtuvo, mediante la ayuda del instrumento, previamente validado y probado su confiabilidad mediante el alfa de Cronbach, que fue con ayuda del software del SPSSv24, el cual también nos ayudó a medir el nivel de correlación de las variables, mediante el estadístico de Espearman. Todos los resultados obtenidos se convirtieron en valores numéricos que fueron trasladados a tablas de formato APA, con la finalidad de tener un orden para arribar a nuestras conclusiones y recomendaciones.

## 3. RESULTADOS

**TABLA 1.**

*Su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	13	60%
Regularmente	9	40%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%

Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

---

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Muestra la tabla 1, que hay un 60% de administrativos sostienen que frecuentemente su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información, por otro lado un 40% indican que regularmente.

**TABLA 2.**

*Se siente motivado por sus jefes a cumplir con sus actividades laborales.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	5	22%
Regularmente	11	50%
Algunas veces	6	28%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

---

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

### **INTERPRETANDO:**

En la tabla 2, muestra a un 50% de administrativos sostiene que regularmente se siente motivado por sus jefes a cumplir con sus actividades laborales, mientras un 28% sostienen que algunas veces, y el 22% que queda dice frecuentemente.

**TABLA 3.**

*Cuándo existe un problema entre los colaboradores, su jefe lo maneja con profesionalismo.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	9	40%
Regularmente	9	40%
Algunas veces	4	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

### **INTERPRETANDO:**

La tabla 3, vemos que un 40% de administrativos sostienen que frecuentemente cuándo existe un problema entre los colaboradores, su jefe lo maneja con profesionalismo, otro 40% coinciden que regularmente y el 20% sostienen algunas veces.

**TABLA 4.**

*Su jefe tiene cuenta con el conocimiento necesario para de decir las cosas en el preciso momento y con los términos.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	6	27%
Algunas veces	11	50%
Casi nunca	5	23%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Vemos que la tabla 4, tiene un 50% de administrativos algunas veces indican que su jefe tiene cuenta con el conocimiento necesario para de decir las cosas

en el preciso momento y con los términos, un 27% argumentan que es regularmente y el otro 23% manifiestan casi nunca.

**TABLA 5.**

*Su jefe maneja buen control de emociones ante situaciones de tensión y frustración, debido a la carga.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	9	40%
Regularmente	6	28%
Algunas veces	7	32%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**

Muestra la tabla 5, que un 40% de administrativos manifiestan que frecuentemente su jefe maneja buen control de emociones ante situaciones de tensión y frustración, debido a la carga, por otro lado un 32% indican que algunas veces y el 28% regularmente.

**TABLA 6.**

*Su jefe identifica el origen de los problema, buscando las posibles soluciones y las ejecuta.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	6	26%
Algunas veces	7	34%
Casi nunca	9	40%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Tenemos en la tabla 6, al 40% de administrativos dicen que casi nunca su jefe identifica el origen de los problema, buscando las posibles soluciones y las ejecuta, por otro lado un 34% indican que algunas veces y el 26% que resta afirman que es regularmente.

**TABLA 7.**

*Existe buen liderazgo por parte de sus jefes.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	4	20%
Regularmente	7	30%
Algunas veces	9	40%
Casi nunca	2	10%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**

En la tabla 7, vemos el 40% de administrativos aducen que algunas veces existe buen liderazgo por parte de sus jefes, en tanto el 30% indican que es regularmente, mientras que el otro 20% consignan frecuentemente es, y el 10 % restante sostienen casi nunca.

**TABLA 8.**

*Se incentiva a trabajar en equipo las actividades laborarles.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	13	60%
Algunas veces	9	40%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Muestra la tabla 8, que el 60% de administrativos aducen que regularmente se incentiva a trabajar en equipo las actividades laborarles, mientras que el 40% denota que algunas veces.

**TABLA 9.**

*Considera que la delegación de algunas responsabilidades, son justas.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	4	20%
Algunas veces	11	50%
Casi nunca	7	30%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Tabla 9, muestra que el 50% de administrativos consideran que algunas veces la delegación de algunas responsabilidades, son justas, mientras el 30% afirman casi nunca y el 20% consignan que regularmente.

**TABLA 10.**

*Su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	13	60%
Regularmente	9	40%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**

Tabla 10, nos denota que el 60% de administrativos sostienen que frecuentemente su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información, por otro lado el 40% aduce que regularmente.

**TABLA 11.**

*Existe entre sus compañeros una buena comunicación verbal.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	6	28%
Regularmente	10	44%
Algunas veces	6	28%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**

Tabla 11, vemos al 44% de administrativos indican que regularmente existe entre sus compañeros una buena comunicación verbal, el 28% manifiestan que frecuentemente y otro 28% que algunas veces.

**TABLA 12.**

*Las áreas mantienen buena comunicación, para dar solución algún problema.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	4	20%
Algunas veces	9	40%
Casi nunca	9	40%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**En la tabla 12, vemos que el 40% de administrativos manifiestan que algunas veces las áreas mantienen buena comunicación, para dar solución algún problema, por otro lado otro 40% sostienen casi nunca y el 20% dicen regularmente.

**TABLA 13.**

*Es mejor para usted que la comunicación en su área sea no verbal.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
--------	------------	---------------

Frecuentemente	0	0%
Regularmente	0	0%
Algunas veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	22	100%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

### **INTERPRETANDO:**

En la tabla 13, muestra que el 100% de los administrativos manifiestan que nunca debe ser la comunicación no verbal.

### **TABLA 14.**

*En su área existe confianza entre sus compañeros, generando un buen clima.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	11	50%

Algunas veces	11	50%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

---

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**

Nos muestra la tabla 14, al 50% de los administrativos que regularmente indican que en su área existe confianza entre sus compañeros, generando un buen clima, y el 50% de los administrativos que restan manifiestan que algunas veces..

**TABLA 15.**

*Se les permite escuchar sus ideas o algún comentario por los jefes y demás superiores.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	6	28%
Regularmente	6	28%
Algunas veces	10	44%

Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

---

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**

Denota la tabla 15, a un 44% de administrativos manifiestan que algunas veces se les permite escuchar sus ideas o algún comentario por los jefes y demás superiores, por otro lado un 28% indican que regularmente y el otro 28% dicen que frecuentemente.

**TABLA 16.**

*Su jefe le brinda la confianza necesaria para exponer problemas sobre el trabajo.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	6	29%
Regularmente	9	40%
Algunas veces	7	31%
Casi nunca	0	0%

Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

---

Fuente: Base de datos de las variables de estudio.

**INTERPRETANDO:**

La tabla 16, nos muestra que el 40% de administrativos indican que frecuentemente su jefe le brinda la confianza necesaria para exponer problemas sobre el trabajo, un 31% sostienen que algunas veces y el 29% restante coinciden que es frecuentemente.

**TABLA 17.**

*Las instrucciones que recibe de su jefe son claras.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	6	28%
Regularmente	5	22%
Algunas veces	11	50%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

---

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Tabla 17, vemos al 50% de administrativos sostienen que algunas veces las instrucciones que recibe de su jefe son claras, mientras que 28% aducen que es frecuentemente y 22% dicen que es regularmente.

**TABLA 18.**

*Considera que el lenguaje que utilizan sus compañeros, es de un mismo nivel.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	0	0%
Algunas veces	9	40%
Casi nunca	9	40%
Nunca	4	20%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

### **INTERPRETANDO:**

La tabla 18, nos muestra que el 40% de administrativos consideran que algunas veces el lenguaje que utilizan sus compañeros, mientras otro 40% coinciden que casi nunca y el 20% que resta nos dice que nunca.

**TABLA 19.**

*Sus compañeros mantienen una buena integración a pesar de muchas barreras, para dar soluciones.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	6	29%
Algunas veces	11	50%
Casi nunca	5	21%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Tabla 19, vemos a un 50% de administrativos aducen que algunas veces sus compañeros mantienen una buena integración a pesar de muchas barreras, para dar soluciones, mientras el 29% sostienen que regularmente y el 21% restante manifiestan casi nunca,

**TABLA 20.**

*Su jefe está constantemente en búsqueda de cambios para mejorar su área.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	0	0%
Regularmente	11	50%
Algunas veces	11	50%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

Denota la tabla 20, indican un 50% de administrativos que regularmente su jefe está constantemente en búsqueda de cambios para mejorar su área, y el otro 50% sostienen que algunas veces.

**TABLA 21.**

*Se incentiva al personal a buscar mejorar sus competencias profesionales.*

ESCALA	CANTIDADES	PORCENTAJES %
Frecuentemente	9	40%
Regularmente	9	40%
Algunas veces	4	20%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100%</b>

Fuente: Base de datos de las variables de estudio

**INTERPRETANDO:**

observamos en la tabla 21, que un 40% de administrativos frecuentemente sostienen que se incentiva al personal a buscar mejorar sus competencias profesionales, mientras otro 40% coinciden que es regularmente y el 20% sostienen que algunas veces..

**Tabla 22:**

**Correlación entre las variables entre habilidades directivas y comunicación organizacional.**

		Habilidades directivas	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Habilidades directivas	1,000	0,904**
	Comunicación organizacional	0,904**	1,000

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

Spearman: Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia:  $\alpha = 0.05$

se observa en la tabla 22, un fuerte nivel y significativa correlación entre las variables habilidades directivas y comunicación organizacional, mediante el resultado del Rho de Spearman de 0,904, aceptando la hipótesis, ya que cuenta con una significancia estadística de  $p=0,000 < 0,05$ , aprobamos la hipótesis.

#### **4. Análisis y Discusión.**

##### **1. Explicar cómo se relaciona las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros –2020.**

Se observa en la tabla 22, un fuerte nivel y significativa correlación entre las variables habilidades directivas y comunicación organizacional, mediante el resultado del Rho de Spearman de 0,904, aceptando la hipótesis, ya que cuenta con una significancia estadística de  $p=0,000 < 0,05$ , aprobamos la hipótesis. Según **Ayala (2017)**, en su estudio similar al nuestro en sus resultados, ha revelado que un 59% de los docentes manifiestan un nivel medio de habilidades directivas y el 42,1% de los encuestados manifestaron que el nivel de comunicación interna fue bueno. Además, el investigador concluye que existe influencia entre ambas variables de estudio. Por otro lado, **Morales (2021)** realizó su investigación con el objetivo de mejorar la comunicación en las instituciones. El objetivo general del estudio era utilizar un programa de habilidades blandas para mejorar la comunicación organizacional entre los socios comerciales, y los resultados fueron empleados felices que aceptaron contribuir a mejorar las relaciones y la comunicación. . Mientras que **Gil et al. (2022)** tuvo como objetivo analizar el estilo de comunicación como elemento estratégico en las habilidades de gestión organizacional y mostró una correlación alta y significativa entre las variables estudiadas. *Los estudios analizados hay mucha coincidencia con los resultados, ya que nos muestran que ambas variables si hay gran relación, mostrándonos que las organizaciones deben poner más énfasis en mejorar las habilidades directivas de los responsables de las áreas, permitirán mejorar la comunicación en la*

*organización, haciendo que el trabajo sea más asertivo, conjuntamente con sus resultados.*

## **2. Detallar el nivel de las habilidades directivas que hay en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020.**

En la tabla 2, existe un 50% del personal, manifiestan que regularmente se siente motivado por sus jefes a cumplir con sus actividades laborales, mientras en la tabla 6, se tiene a un 40% afirmando que casi nunca su jefe identifica el origen de los problemas, buscando las posibles soluciones y las ejecuta, por otro lado en la tabla 8, vemos que el 60% indican que regularmente se incentiva a trabajar en equipo las actividades laborales y en la tabla 9, un 50% coinciden que algunas veces la delegación de algunas responsabilidades, son justas. Nos muestra En su trabajo, **Quesada (2019)** tuvo como objetivo determinar el impacto de las habilidades blandas en la E.S.E. relaciones de gestión de recursos humanos. En dicho hospital. Con base en los resultados, el 40% de los encuestados cree que los gerentes en su campo deben trabajar en el proceso de lograr cada meta establecida por la unidad estructural, concluyendo finalmente que las habilidades blandas mencionadas tienen un mayor impacto en la unidad estructural en su conjunto. Asociados de las entidades antes mencionadas. Sea flexible y creativo. Por otro lado, **Paredes et al. (2021)** que los gerentes ahora necesitan aprender a usar y manejar diferentes habilidades gerenciales basadas en un buen clima organizacional. **González & Canós (2021)** argumentan que los gerentes de las organizaciones son conscientes de que el desarrollo del capital humano es un factor clave para la implementación exitosa de las actividades empresariales y asumen que una orientación consciente y pragmática hacia las habilidades..

*Podemos ver que las investigaciones refieren que es importante que las personas que tengan un cargo, es fundamental que desarrollen o apliquen de manera óptima sus habilidades directivas, ya que de ellos dependerá del buen manejo o dirección de un grupo de personas, convirtiéndose en un equipo de trabajo, que busca alcanzar un objetivo. está visto que el desarrollo del capital humano es la clave para el buen encaminamiento de una organización.*

### **3. Identificar el nivel de comunicación organizacional que hay en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020**

En la tabla 10, existe un 60% del personal afirman que frecuentemente su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información, en la tabla 15, un 44%, sostienen que algunas veces se les permite escuchar sus ideas o algún comentario por los jefes y demás superiores, en la tabla 16, un 40% del personal afirman que regularmente su jefe le brinda la confianza necesaria para exponer problemas sobre el trabajo y en la tabla 20, el 50% sostienen que regularmente su jefe está constantemente en búsqueda de cambios para mejorar su área. según **Zuñiga y León (2018)**, han confirmado en su investigación que el 92% de las empresas peruanas tienen problemas significativos de comunicación organizacional debido a que la comunicación de la visión no está muy relacionada con la misión, metas, descripción funcional. , comentarios y colaboradores se sienten frustrados ante tanta incertidumbre. Por otro lado, **Montesdeoca (2017)** menciona que el 57% de las Mypes Quito carecen de una comunicación organizacional óptima debido a que carecen de lineamientos que les permitan evaluar la comunicación, dando como resultado colaboradores que no les gusta realizar sus funciones en conjunto. La falta de responsabilidad y participación se debe a la mala comunicación y falta de comunicación entre todos los empleados. **Flores (2017)** en sus conclusiones sobre la prevención de riesgos laborales afirma que la comunicación predice resultados democráticos, responde con fuerza a los cambios, asegura el intercambio de información, promueve el cambio de enfoque, la sinergia y las medidas preventivas. *Podemos ver que el problema de la falta de una óptima comunicación que existe en las diversas organizaciones, sean a nivel nacional o extranjera, es una falencia que se tiene que mejorar, desarrollando nuevas estrategias de comunicación que puedan llegar al trabajador, que ayuden a dar solución a los problemas que puedan tener, para que se logren los objetivos que se quieren alcanzar.*

### **4. Demostrar que la aplicación de las habilidades directivas mejoran la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020.**

En la tabla 4, vemos un 50% del personal que algunas veces su jefe cuenta con el conocimiento necesario para decir las cosas en el preciso momento y con los términos apropiados, mientras en la tabla 7, un 40% afirman que algunas veces existe buen liderazgo por parte de sus jefes, mientras en la tabla 12, un 40% sostienen que algunas veces las áreas mantienen buena comunicación, para dar solución algún problema y en la tabla 21, otro 40%, aduce que es regular que se incentiva al personal a buscar mejorar sus competencias profesionales. Según **Escobar (2020)** en su estudio permite determinar el impacto de la comunicación organizacional, la gestión administrativa en la productividad laboral en las instituciones educativas. Esto nos permite concluir que la comunicación organizacional y la gestión administrativa tienen un impacto significativo en la productividad laboral. Por su parte, **Cárdenas (2020)**, con base en sus hallazgos, le permitió determinar la influencia de las habilidades gerenciales, el clima organizacional en el compromiso laboral en las instituciones educativas. La conclusión es que las habilidades gerenciales y el clima organizacional tienen un impacto significativo en la innovación, el compromiso del creador y promotor en el trabajo con un 65.12%. En tanto **Huidobro (2018)** nos comenta que en su estudio denominado “Un plan para optimizar el nivel de comunicación en la organización”, según los resultados, el 43% de los colaboradores no estaba de acuerdo con la facilidad que les brinda la empresa para comunicarse con los demás. áreas y concluyó que era necesario implementar la propuesta porque permitirá optimizar y aumentar el nivel de comunicación segura y fluida y así optimizar el ambiente de trabajo y así aumentar la productividad de los colaboradores.

*Los autores nos hacen saber que es muy importante ingresar al personal con los perfiles correspondiente del puesto, cada individuo desarrolla sus habilidades y destrezas de acuerdo a su competitividad, la empresa o la organización debe tener en claro que si se quiere lograr un ambiente adecuado, donde fluya la comunicación organizacional pues será claro para el trabajador las orientaciones para perseguir el objetivo en común.*

## **5. Conclusiones y recomendaciones.**

## 5.1. Conclusiones

1. Se observa en la tabla 22, un fuerte nivel y significativa correlación entre las variables habilidades directivas y comunicación organizacional, mediante el resultado del Rho de Spearman de 0,904, aceptando la hipótesis, ya que cuenta con una significancia estadística de  $p=0,000 < 0,05$ . se demuestra que si el personal maneja bien las habilidades directivas, pues conlleva a una mejor comunicación de manera clara y precisa.
2. Es notorio que la gran parte del personal Adm. no han desarrollado las habilidades directivas, porque en su mayoría muchos ingresan a las jefaturas por relaciones políticas, por tanto vemos los resultados siguientes: en la tabla 2, existe un 50% del personal, manifiestan que regularmente se siente motivado por sus jefes a cumplir con sus actividades laborales, mientras en la tabla 6, se tiene a un 40% afirmando que casi nunca su jefe identifica el origen de los problema, buscando las posibles soluciones y las ejecuta, por otro lado en la tabla 8, vemos que el 60% indican que regularmente se incentiva a trabajar en equipo las actividades laborarles y peor aún algunas veces la delegación de algunas responsabilidades, son justas
3. La comunicación no es óptima, podemos ver en la tabla 10, solo el 60% del personal afirman que frecuentemente su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información, y en algunas veces se les permite escuchar sus ideas o algún comentario por los jefes y demás superiores, en la tabla 16, un 40% del personal afirman que regularmente su jefe le brinda la confianza necesaria para exponer problemas sobre el trabajo y en la tabla 20, el 50% sostienen que regularmente su jefe está constantemente en búsqueda de cambios para mejorar su área.
4. Es notorio que la falta de habilidades directivas en el personal de la UGEL, repercute en una buena comunicación, esto se ve en la tabla 4, vemos un 50% del personal que algunas veces su jefe cuenta con el conocimiento necesario para decir las cosas en el preciso momento y con los términos apropiados, y hasta les falta

un buen liderazgo por parte de sus jefes, mientras en la tabla 12, un 40% sostiene que algunas veces las áreas mantienen buena comunicación, para dar solución algún problema y en la tabla 21, otro 40%, aduce que es regular que se incentiva al personal a buscar mejorar sus competencias profesionales

## **5.2. Recomendaciones**

- 1.** El director de la UGEL debe preocuparse en mejorar las habilidades directivas, de las diferentes jefaturas y en general, mejorando capacidades de análisis, técnicas de manejo de personal ya que de ello dependerá la mejora de la comunicación organizacional, teniendo en claro lo que la organización persigue.

2. Se debe considerar un presupuesto para capacitar al personal directivo, donde puedan desarrollar o mejorar sus habilidades y destrezas en el manejo del personal, con el fin de motivarlos y mejorar su desempeño de sus funciones y a la vez contribuirá a tomar mejores decisiones en la delegación de algunas responsabilidades.
3. Que los directivos realicen reuniones semanales con el fin de escuchar ideas o sugerencias del trabajo a realizar, dándoles la confianza necesaria que sus aportes es clave para el logro de los objetivos de la organización y de esta manera se logre hacer mejoras continuas de sus procesos administrativos para beneficiar a sus usuarios docentes.
4. El director debe hacer una evaluación a sus directivos, con el fin de localizar las falencias que hay en ellos. Evaluarlos mediante encuestas que le hará el mismo personal que tiene a su cargo y de esta manera se sabrá si hay mejoras de sus habilidades y destrezas por las capacitaciones que reciben, logrando una óptima comunicación organizacional.

## **6. Referencias Bibliográficas**

- Ali, Z., Zwetsloot, I., Nada, N. (2019). *Operational capabilities to infuse organizational innovation in SMEs*. Procedia Computer Science, 158, 260–269.
- Ardiles, Z. M. (2022). *Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(4), 665-681.
- Ayala, M. (2017) *Habilidades directivas y gestión del conocimiento en el nivel de comunicación interna desde la percepción docente*. Lima-Perú.

- Bonifaz (2012). *Desarrollo de habilidades directivas*. (Primera Edición), México: Red Tercer Milenio.
- Cardenas Montoro, G. J. (2020). *Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05-2019*.
- Cardona Cortés, G. A., & Delgado Cortés, M. L. (2017). *Las organizaciones y sus principales barreras en la comunicación vertical*.
- Castro, C. (2012). *La Comunicación Organizacional*. España: La Muralla S.A.
- Diaz (2018), *Comunicación organizacional y trabajo en grupo en Guatemala, año 2018*". (Tesis de maestría). Obtenido de Universidad EAN:  
<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9772/QuesadaDeisy2019?sequence=1&isAllowed=y>
- Escobar Rodriguez de Salinas, E. (2020). *Comunicación organizacional, gestión administrativa en la productividad laboral de las Instituciones Educativas UGEL 05-2019*.
- Fernández Carranza, M. E. (2018). *Habilidades gerenciales y comunicación organizacional en la Corte Suprema de Justicia del Perú, 2018*.
- Flores Salinas, O. F. (2017). *La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales*.
- Gil-Díaz, L., Martínez-Prats, G., & Rodríguez-Garza, C. A. (2022). *Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones*. Revista Científica de la UCSA, 9(3), 85-96.
- Gonzalez Marin, Y., & Canós Darós, L. (2021, February). *Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional*. In *Proceedings INNODOCT/20*. International Conference on Innovation, Documentation and Education (pp. 363-371). Editorial Universitat Politècnica de València.
- Guzmán (2012). *Comunicación Organizacional*, Primera Edición, México: Red Tercer Milenio.
- Guzmán, J. A. A. (2015). *La innovación empresarial y la cultura organizacional*. 3c Empresa: investigación y pensamiento crítico, 4(3), 160-174. habilidades directivas. México: Ediciones Díaz de Santos
- Hellriegel, Jackson Y Solum (2011). *Administración*, Decimoprimer Edición, México: Cengage.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). México, D.F.: McGraw-Hill Education

- Huidrobo, E. (2018). *Propuesta de mejora del nivel de comunicación organizacional de Cía. de Seguridad Prosegur S.A. de la Ciudad de Chiclayo*. (Tesis de Licenciatura). Obtenido de Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo: [http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/1508/TL\\_HuidroboMontezaEmerson.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/1508/TL_HuidroboMontezaEmerson.pdf?sequence=1&isAllowed=y) JanuaryFebruary
- Johnson, G. L. L. (2018). *Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional*. *UCV-Scientia*, 10(1), 24-36.
- Koontz, Wehrich Y Cannice (2012). *Administración*, Decimocuarta Edición, México: McGraw Hall.
- Larrea, M. N. (2019). *Propuesta de un modelo de competencias directivas como factor de influencia en el clima organizacional de una institución de educación superior en Xalapa, Veracruz. Período 2016-2020*. *Ciencia Administrativa*, 2 (2019), 92-100. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/02/11CA201902.pdf> [ Links ]
- Linares Linares, K. M. (2018). *Barreras culturales en el acceso de adolescentes a los métodos anticonceptivos*. *Microrred Mariscal Castilla Arequipa 2017*.
- Madrigal (2009) *Habilidades directivas*, (Segunda Edición). México: McGraw Hill Interamericana. Pearson
- Montesdeoca, J. (2017). *La comunicación Organizacional y su influencia en el desempeño laboral de una empresa privada en Quito*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de las Américas: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6815/1/UDLA-EC-TPO2017-01.pdf>
- Morales Farro, O. A. (2021). *Habilidades blandas como estrategia para mejorar la comunicación organizacional en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación Lambayeque-2019*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 3964 – 3969.
- Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L. E., & Moreno-Freites, Z. E. (2021). *Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas*. *Investigación administrativa*, 50(127).
- Puchol (2010). *El libro de las habilidades directivas*, Tercera Edición, España: Díaz de Santos.
- Purwadi, D., Caisar, D., Widya F., & Dedy M. (2020). *Exploration of Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance*. *Technium Social Sciences Journal*, 6 (1), 116-130. <https://doi.org/10.47577/tssj.v6i1.242>
- Quesada, D. (2019). *Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E. Hospital Santa Matilde de Madrid*. (Tesis de maestría). Obtenido de Universidad EAN:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9772/QuesadaDeisy2019?sequence=1&isAllowed=y>

- Ramos Casas, M. G. (2017). *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016.*
- Rebeil, B. (2010). *Comunicación interna.* México D.F.: Addison-Wesley
- Reyes, C., y Ayarsa, A.(2018). *La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias san miguel en el 2017.* (Tesis de Licenciatura). Obtenido de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas:  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYARZA\\_RA\\_RA.pdf?sequence=9&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624207/AYARZA_RA_RA.pdf?sequence=9&isAllowed=y)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administracion. Mexico:* Prentice Hall, Inc. Obtenido de file:///C:/Users/User/Downloads/Administraci%C3%B3n%20-%C3%B3n%20-0Stephen%20P.%20Robbins%20&%20Mary%20Coulter.p
- Robbins & Coulter (2012). *Administración,* Décima Edición, México: Pearson Educación.
- Robbins & Judge (2013). *Comportamiento Organizacional,* Decimoquinta Edición, México: Pearson Educación.
- Salazar Salas, C. G. (2013). *Inmigrantes nicaragüenses en costa rica: barreras y estrategias de negociación para recrearse. Actualidades Investigativas en educación, 13(1), 142-181.*
- Sánchez (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo.* Madrid:
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2017). *Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. Horizonte sanitario, 16(1), 28-37.*
- Tomastika, M., Strohmandlb, J., Cechc, P. (2015). *Managerial competency of crisis managers.*
- Vásquez Vílchez, J. W. (2018). *Habilidades Directivas y desempeño laboral en trabajadores del Instituto de educación Superior Tecnológico Publico José Carlos Mariátegui, Moquegua, 2017.* [Tesis de posgrado]. Universidad Cesar Vallejo. Perú. Disponible en:  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27531?show=full>

Vigil-De Gracia, P. (2018). *Metodología de la investigación clínica: Las 5 herramientas del investigador*. Createspace Independent Publishing Platform.

Whetten, T. y Cameron, C. (2011). *Las habilidades gerenciales*. Colombia: Pearson

Zuñiga, C., y León, D. (2018). *Comunicación Organizacional generacional y cumplimiento de objetivos comerciales en el Call Center grupo de recuperación Lima – 218*. (Tesis de Licenciatura). Obtenido de Universidad San Ignacio de Loyola:

[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8976/1/2018\\_Zu%C3%B1igaThompson.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8976/1/2018_Zu%C3%B1igaThompson.pdf)

## **ANEXOS**



# REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor			
FLORES VEGA VIRGILIO EVERTH		43673328	Av. 20100000_001@unsp.edu.ec
Apellidos y Nombres		DNI	Correo Electrónico
2. Tipo de Documento de Investigación			
Tesis	Trabajo de Licenciatura Profesional	Trabajo Académico	Trabajo de Investigación
3. Grado Académico o Título Profesional			
Bachiller	Título Profesional	Título Segundo Especialidad	Maestría
4. Título del Documento de Investigación			
RELACION DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS CON LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS ADMINISTRATIVOS – UGEL OCROS - 2020*			
5. Programa Académico			
6. Tipo de Acceso al Documento			
<input checked="" type="checkbox"/> Abierto a Público* (Publico/epublico/epublico/epublico)		<input type="checkbox"/> Acceso restringido* (Restringido/epublico/epublico/epublico)	
(*) En caso de restringido sustentar motivo			

### A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

### B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS \*

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra o todo el documento. \*

Lugar	Día	Mes	Año
Chimboe	12	01	2024



Superior

- Según Resolución de Consejo Directivo N° 001-2024 (01/01/24), Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación que se otorgan a estudiantes y Profesores(as), art. 6, inciso b)
- Ley N° 20005, Ley que regula el Registro Nacional de Trabajos de Investigación y otorga el acceso a los datos de los autores y coautores.
- El archivo digital en que se otorga la licencia Creative Commons, otorga a la Universidad San Pedro una licencia de acceso abierto y gratuito en el Repositorio Institucional Digital, Respaldo a la Ley N° 20005 de Acceso y Propiedad Intelectual de Datos y del Modelo de Datos.
- En caso de que el autor o los autores deseen, voluntariamente, publicar los datos del autor y coautores en la obra, de acuerdo con el artículo 17 del Decreto N° 204-2024 (20/01/24) (Decreto N° 204-2024) que otorga el acceso a los datos de los autores y coautores en el Repositorio Institucional Digital.
- Las licencias Creative Commons (CC) es una herramienta institucional en línea de acceso que permite a los autores un conjunto de licencias (Publico y de acceso restringido) que permite el acceso a la información, recursos educativos, obras científicas y culturales, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor otorga el acceso a los datos.
- Según el artículo 11.1, del artículo 17 del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales (RTM) "La Universidad, autorizada por el Consejo Superior, tiene como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, otorgando los registros en su repositorio institucional prestando el servicio de acceso abierto y gratuito, los cuales serán permanentemente resguardados en el Repositorio Digital (RD) a través de la Licencia Creative Commons".

# RELACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS CON LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS ADMINISTRATIVOS- UGEL OCROS - 2020

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.usanpedro.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>3</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.uss.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to unasam</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>www.repositorio.unach.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

9	Submitted to Universidad Privada San Pedro Trabajo del estudiante	<1 %
10	1library.co Fuente de Internet	<1 %
11	publicaciones.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Estatal a Distancia Trabajo del estudiante	<1 %
13	Submitted to Universidad Internacional del Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
14	repositorio.utp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
16	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
17	pdfs.semanticscholar.org Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to City University of New York System Trabajo del estudiante	<1 %
19	Submitted to Universidad Santo Tomas Trabajo del estudiante	<1 %

20	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to University of La Guajira Trabajo del estudiante	<1 %
22	Submitted to Universidad Miguel Hernandez Servicios Informaticos Trabajo del estudiante	<1 %
23	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
24	editorial.ucp.edu.co Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	revistas.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	ciencialatina.org Fuente de Internet	<1 %
31	repositorio.upci.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

		<1 %
32	<a href="http://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
34	<a href="http://www.autofuturo.com">www.autofuturo.com</a> Fuente de Internet	<1 %
35	<a href="http://www.canon.es">www.canon.es</a> Fuente de Internet	<1 %
36	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="http://racef.es">racef.es</a> Fuente de Internet	<1 %
38	<a href="http://repositorio.ecci.edu.co">repositorio.ecci.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
39	<a href="http://repositorio.uncp.edu.pe">repositorio.uncp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
40	<a href="http://revista.ucesa-ct.edu.py">revista.ucesa-ct.edu.py</a> Fuente de Internet	<1 %
41	<a href="http://www.myspace.com">www.myspace.com</a> Fuente de Internet	<1 %
42	<a href="http://www.unavarra.es">www.unavarra.es</a> Fuente de Internet	<1 %

**Anexo 1:**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	METODOLOGIA
<p>Relación de las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos – Ugel Ocros – 2020</p>	<p>¿De qué manera se relaciona las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020?</p>	<p><b>Objetivo general.</b>  <b>1.</b> Explicar cómo se relaciona las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020.  <b>2. Objetivos específicos.</b>  <b>1.</b> Detallar el nivel de las habilidades directivas que hay en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020.  <b>2.</b> Identificar el nivel de comunicación organizacional que hay en los administrativos de la Ugel Ocros-2020.  <b>3.</b> Demostrar que la aplicación de las habilidades directivas mejoran la comunicación organizacional en los administrativos de la Ugel Ocros – 2020.</p>	<p>“Las habilidades directivas se relacionan dignificativamente con la comunicación organizacional de los administrativos de la Ugel Ocros – 2020”.</p>	<p>Habilidades directivas y comunicación organizacional.</p>	<p><b>Tipo:</b>                      Descriptiva correlacional</p> <p><b>Diseño:</b>                      No experimental, de corte transversal y correlacional</p> <p><b>Población:</b>                      86 administrativos de la unidad de gestión educativa local de Ocros.</p> <p><b>Muestra:</b>                      22 administrativos.(25%)</p> <p><b>Técnica:</b>                      la encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b>                      cuestionario validada por el juicio de expertos.                      Confiabilidad con el alfa de Cronbach.</p>

**Anexo 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS**

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Habilidades Directivas</b>		Es un conjunto de capacidades que adquieren o desarrollan los directivos y a través de sus dimensiones e indicadores, de 10 ítems se evaluará el nivel de las habilidades directivas que existe en los funcionarios de la UGEL, será medido con una escala de likert	Habilidades personales	Comunicación	1. ¿Su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información?
				Motivación	2. ¿Se siente motivado por sus jefes a cumplir con
				Manejo de conflictos	4. ¿Cuándo existe un problema entre los colaboradores, su jefe lo maneja con profesionalismo?
			Habilidades interpersonales	Autoconocimiento	5. ¿Su jefe tiene cuenta con el conocimiento necesario para decir las cosas en el preciso momento y con los términos indicados?
				Manejo del estrés	6. ¿Su jefe maneja buen control de emociones ante situaciones de tensión y frustración, debido a la carga de trabajo?
				Solución de problemas	7. ¿Su jefe identifica el origen de los problema, buscando las posibles soluciones y las
			Habilidades grupales	Liderazgo	8. ¿Existe buen liderazgo por parte de sus jefes?
				Trabajo en equipo	9. ¿Se incentiva a trabajar en equipo las actividades laborarles?
				Delegación de responsabilidades.	10.¿Considera que la delegación de algunas responsabilidades, son justas?

## Anexo 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

VARIABLE	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	INDICADORES	
<b>Comunicación Organizacional</b>		Se podrá medir el nivel de comunicación organizacional que hay en la UGEL de Ocros, mediante las formas de comunicación, así como la identificación de sus barreras que lo obstaculiza y su cultura organizacional, el cual será medido 10 ítems con una escala valorativa.	Formas de comunicación	Comunicación verbal	11. ¿Existe entre sus compañeros una buena comunicación verbal?
				Comunicación externa	12. ¿Las áreas mantienen buena comunicación, para dar solución algún problema?
				Comunicación no verbal	13. ¿Es mejor para usted que la comunicación en su área sea no verbal?
				Comunicación horizontal	14. ¿En su área existe confianza entre sus compañeros, generando un buen clima?
				Comunicación vertical	15. ¿Se les permite escuchar sus ideas o algún comentario por los jefes y demás superiores?
				Comunicación interna	16. ¿Su jefe le brinda la confianza necesaria para exponer problemas sobre el trabajo?
			Barreras de comunicación	Palabras técnicas	18. ¿Considera que el lenguaje que utilizan sus compañeros, es de un mismo nivel?
				Superación de las barreras	19. ¿Sus compañeros mantienen una buena integración a pesar de muchas barreras, para dar soluciones?
			Cultura organizacional	Creación de cultura	20. ¿Su jefe está constantemente en búsqueda de cambios para mejorar su área?
				Desarrollo organizacional	21. ¿Se incentiva al personal a buscar mejorar sus competencias profesionales?

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**  
**Programa de estudios de Contabilidad**

**ENCUESTA PARA TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UGEL OCROS – 2020”** Soy egresada de la Escuela de Posgrado de la Universidad San Pedro y estoy realizando una investigación con el propósito de recabar información sobre la Relación de las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos – Ugel Ocros – 2020; por tanto, solicito su colaboración para el llenado del cuestionario



**PARTE I**

En esta primera sección de la encuesta le presento un conjunto de preguntas acerca de usted, por favor marque con un aspa (X) en los recuadros de la alternativa que considere correcta.

**A. DATOS GENERALES**

1. Género : Femenino  Masculino

**B. INDICACIONES**

- Este cuestionario es anónimo. Por favor responde con sinceridad.
- Lee detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas.
- Contesta a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro que, según tu opinión.
- Contesta a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro que, según tu opinión.

## PARTE II

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas referidas “Relación de las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos – Ugel Ocros – 2020”. Seguido de una escala de valoración de estas variables de estudio. Por favor marque con una (X) la alternativa que concuerde con su opinión en cada caso.

### Escala de valoración:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Frecuentemente	Regularmente	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

Responda con su criterio los siguientes ítems:

<b>Variable: Habilidades Directivas</b>						
N°	Ítems	1	2	3	4	5
		F	R	AV	CN	N
1	¿Su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información?					
2	¿Se siente motivado por sus jefes a cumplir con sus actividades laborales?					
3	¿Cuándo existe un problema entre los colaboradores, su jefe lo maneja con profesionalismo?					
4	¿Su jefe tiene cuenta con el conocimiento necesario para decir las cosas en el preciso momento y con los términos?					
5	¿Su jefe maneja buen control de emociones ante situaciones de tensión y frustración, debido a la carga?					
6	¿Su jefe identifica el origen de los problemas, buscando las posibles soluciones y las ejecuta?					
7	¿Existe buen liderazgo por parte de sus jefes?					
8	¿Se incentiva a trabajar en equipo las actividades laborales?					
9	¿Considera que la delegación de algunas responsabilidades, son justas?					

10	¿Su jefe origina la comunicación entre el personal e incentiva el intercambio de información?					
----	---	--	--	--	--	--

<b>Variable: Comunicación organizacional</b>						
<b>Nº</b>	<b>Items</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
		<b>F</b>	<b>R</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
11	¿Existe entre sus compañeros una buena comunicación verbal?					
12	¿Las áreas mantienen buena comunicación, para dar solución algún problema?					
13	¿Es mejor para usted que la comunicación en su área sea no verbal?					
14	¿ En su área existe confianza entre sus compañeros, generando un buen clima?					
15	¿ Se les permite escuchar sus ideas o algún comentario por los jefes y demás superiores					
16	¿Su jefe le brinda la confianza necesaria para exponer problemas sobre el trabajo?					
17	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?					
18	¿Considera que el lenguaje que utilizan sus compañeros, es de un mismo nivel?					
19	¿Sus compañeros mantienen una buena integración a pesar de muchas barreras, para dar soluciones?					
20	¿Su jefe está constantemente en búsqueda de cambios para mejorar su área?					
21	¿Se incentiva al personal a buscar mejorar sus competencias profesionales?					

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**NOMBRE DE LA FACULTAD**  
**VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS**

**I.- Información General:**

Nombres y apellidos del validador: CARLOS GONZALES CHAVEZ

Fecha: 12/02/23

Especialidad: Lic. en Administración

Nombre del instrumento evaluado: Flores Vega, Virgilio Everth

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

**“Relación de las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos– Ugel Ocros – 2020.”**

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

**II.- Aspectos a evaluar: (Calificación cuantitativa).**

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos - cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
<b>Claridad</b>	¿Está formulado con lenguaje apropiado?			16		
<b>Objetividad</b>	¿Está expresado con conductas observadas?				17	
<b>Actualidad</b>	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?			16		
<b>Organización</b>	¿Existe una organización lógica del instrumento?				18	
<b>Suficiencia</b>	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?				18	
<b>Intencionalidad</b>	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?			16		
<b>Consistencia</b>	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					19
<b>Coherencia</b>	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					19
<b>Propósito</b>	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					19
<b>Conveniencia</b>	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?				18	
<b>Sumatoria parcial</b>				48	71	57
<b>Sumatoria Total</b>		<b>176 (Siendo el puntaje máximo posible 200)</b>				
<b>Valoración cuantitativa (Sumatoria Total x0.005)</b>		<b>0.88 (Siendo la valoración máxima en 1)</b>				

### Aporte y/o sugerencias para mejorar el instrumento

---

---

---

---

---

---

**III.- Calificación global:** Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	Validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80- 0,89	Validez buena
0,90-1,00	Validez muy buena

**Coeficiente de Validez**

$$\boxed{176} \quad \equiv \quad \boxed{0.88}$$

**Nota:** el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.



**Firma del Experto**  
**Dr. en Administración**  
**DNI.10588687**

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**NOMBRE DE LA FACULTAD**  
**VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS**

**I.- Información General:**

Nombres y apellidos del validador: JAVIER ULLOA SICCHA

Fecha: 12/02/23

Especialidad: Dr. en contabilidad

Nombre del instrumento evaluado: **Flores Vega, Virgilio Everth**

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

**“Relación de las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos– Ugel Ocros – 2020”**

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

**II.- Aspectos a evaluar: (Calificación cuantitativa).**

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos - cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
<b>Claridad</b>	¿Está formulado con lenguaje apropiado?			16		
<b>Objetividad</b>	¿Está expresado con conductas observadas?				17	
<b>Actualidad</b>	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?			16		
<b>Organización</b>	¿Existe una organización lógica del instrumento?				18	
<b>Suficiencia</b>	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?				18	
<b>Intencionalidad</b>	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?			16		
<b>Consistencia</b>	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					19
<b>Coherencia</b>	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					19
<b>Propósito</b>	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					19
<b>Conveniencia</b>	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?				18	
<b>Sumatoria parcial</b>				48	71	57
<b>Sumatoria Total</b>		<b>176 (Siendo el puntaje máximo posible 200)</b>				
<b>Valoración cuantitativa (Sumatoria Total x0.005)</b>		<b>0.88 (Siendo la valoración máxima en 1)</b>				

**Aporte y/o sugerencias para mejorar el instrumento**

---

---

---

---

---

---

**III.- Calificación global:** Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

<b>Intervalos</b>	<b>Resultados</b>
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	Validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80- 0,89	Validez buena
0,90-1,00	Validez muy buena

**Coefficiente de Validez**

$$\boxed{176} \equiv \boxed{0.88}$$

**Nota:** el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.



**Firma del Experto  
Dr. en Contabilidad  
DNI.17921168**

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**NOMBRE DE LA FACULTAD**  
**VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS**

**I.- Información General:**

Nombres y apellidos del validador: Yesenia Avila Alcalde

Fecha: 12/02/23

Especialidad: Lic. en Administración

Nombre del instrumento evaluado: Flores Vega, Virgilio Everth

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

**“Relación de las habilidades directivas con la comunicación organizacional en los administrativos– Ugel Ocros – 2020”**

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

**II.- Aspectos a evaluar: (Calificación cuantitativa).**

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cualitativos - cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
<b>Claridad</b>	¿Está formulado con lenguaje apropiado?			16		
<b>Objetividad</b>	¿Está expresado con conductas observadas?				17	
<b>Actualidad</b>	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?			16		
<b>Organización</b>	¿Existe una organización lógica del instrumento?				18	
<b>Suficiencia</b>	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?				18	
<b>Intencionalidad</b>	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?			16		
<b>Consistencia</b>	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					19
<b>Coherencia</b>	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					19
<b>Propósito</b>	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					19
<b>Conveniencia</b>	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?				18	
<b>Sumatoria parcial</b>				48	71	57
<b>Sumatoria Total</b>		<b>176 (Siendo el puntaje máximo posible 200)</b>				
<b>Valoración cuantitativa (Sumatoria Total x0.005)</b>		<b>0.88 (Siendo la valoración máxima en 1)</b>				

**Aporte y/o sugerencias para mejorar el instrumento**

---

---

---

---

---

**III.- Calificación global:** Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

<b>Intervalos</b>	<b>Resultados</b>
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	Validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80- 0,89	Validez buena
0,90-1,00	Validez muy buena

**Coeficiente de Validez**

$$\boxed{176} \equiv \boxed{0.88}$$

**Nota:** el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.



**Firma del Experto**  
**Mg. Administración de empresas y negocios MBA**  
**DNI.32974960**

