

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS
HABILIDADES DIRECTIVAS Y RELACIONES INTERPERSONALES DEL
PERSONAL DE LA EMPRESA TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A., SUPE
PUERTO, BARRANCA, 2019.

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:
Bach. PAMELA ESTEFANY SUCLUPE RIVERA

ASESORA:
DR. BERTHA LUZ MAMANI SALCEDO

Huacho – Perú
2021

**HABILIDADES DIRECTIVAS Y RELACIONES INTERPERSONALES DEL
PERSONAL DE LA EMPRESA TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A., SUPE
PUERTO, BARRANCA, 2019.**

PAMELA ESTEFANY SUCLUPE RIVERA



TESIS DE PREGRADO

ASESORA: Dr(a) BERTHA LUZ MAMANI SALCEDO

UNIVERSIDAD NACIONAL

JOSÉ FAUSTINO SANCHEZ CARRIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

HUACHO

2021

Dr(a) BERTHA LUZ MAMANI SALCEDO

ASESORA

Dr. MANUEL ALBERTO PATRONI BAZALAR

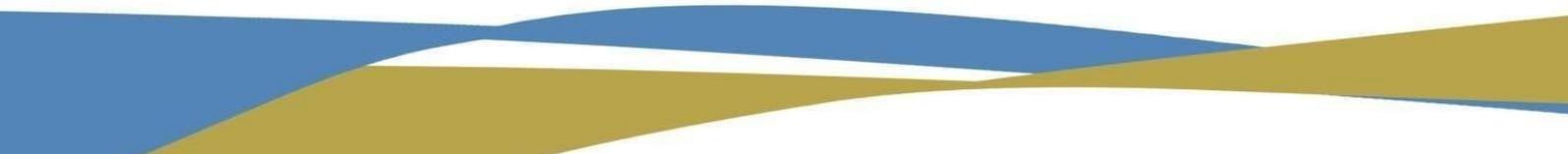
PRESIDENTE

Dr. MIGUEL ANGEL LUNA NEYRA

SECRETARIO

M(o) DANIEL ALBERTO VALENZUELA NARVAEZ

VOCAL





DEDICATORIA

A mis padres por haberme forjado como la gran persona que hoy soy; mucho de mis logros se los debo a ustedes incluyendo este. Me formaron con reglas y algunas libertades, que al final de cuentas fue para no desviarme en vicios o malas juntas, me motivaron constantemente a alcanzar todos mis anhelos.

Gracias, mamá y papá por tanto.

Pamela Estefany Suclupe Rivera

AGRADECIMIENTO

Expresó mi agradecimiento a:

La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, especialmente a las autoridades y docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Empresariales por todos los conocimientos y anécdotas brindadas a lo largo de esta etapa universitaria.

Al gerente de planta y a los trabajadores de la Empresa Tecnológica de Alimentos S.A por haberme permitido y hecho posible la culminación de mi investigación.

A mi familia, por todo el apoyo brindado en las decisiones y obstáculos presentados durante toda la investigación, y por los ánimos para seguir adelante y no rendirme ante las difíciles situaciones.

PAMELA ESTEFANY SUCLUPE RIVERA

INDICE

DEEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
Resumen	IX
Abstract	X
INTRODUCCIÓN	11

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	12
1.2. Formulación del Problema.....	14
1.2.1. Problema General.....	14
1.2.2. Problemas Específicos	14
1.3. Objetivos de la Investigación.....	14
1.3.1. Objetivo General.....	14
1.3.2. Objetivos Específicos	14
1.4. Justificación de la investigación.....	15
1.5. Delimitación del estudio.....	15
1.6. Viabilidad del estudio	16

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	17
2.2. Bases teóricas.....	19
2.3. Definiciones Conceptuales	62
2.4. Formulación de las hipótesis.....	64
2.4.1. Hipótesis general.....	64
2.4.2. Hipótesis específicas.....	64

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico.....	65
3.1.1. Tipo de investigación.....	65
3.1.2. Nivel de investigación	65
3.1.3. Diseño.....	65
3.1.4. Enfoque	65

3.2. Población y muestra.....	65
3.2.1. Población:.....	65
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	67
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	68
3.4.1. Técnica a emplear	68
3.4.2. Instrumento.....	68
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS	
4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	69
A. Datos generales	69
B. Análisis univariante de la variable “Habilidades directivas”.....	71
C. Análisis univariante de la variable “Relaciones interpersonales”.....	75
D. Prueba de normalidad	78
E. Comprobación de Hipótesis.....	79
CAPÍTULO V	
DISCUSIÓN	
5.1. Discusión.....	84
CAPÍTULO VI	
CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	
6.1. Conclusiones	86
CAPÍTULO VII	
FUENTES DE INFORMACIÓN	
7.1. Fuentes bibliográficas.....	88
7.2. Fuentes electrónicas.....	89
ANEXO	92
01 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	92
02 CUESTIONARIO.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A.	58
Tabla 2.	Edad de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A.	59
Tabla 3.	Habilidades personales	60
Tabla 4.	Habilidades interpersonales	61
Tabla 5.	Habilidades grupales	62
Tabla 6.	Habilidades de comunicación	63
Tabla 7.	Comprender las diferencias individuales	64
Tabla 8.	Trabajar con diversidad, equipos y conflictos	65
Tabla 9.	Dirigir las conductas	66
Tabla 10.	Pruebas de normalidad	67
Tabla 11.	Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales del personal	68
Tabla 12.	Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales del personal	69
Tabla 13.	Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales del personal	70
Tabla 14.	Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales del personal	71
Tabla 5.	Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades de comunicación y las relaciones interpersonales del personal	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A.	58
Figura 2.	Edad de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A.	59
Figura 3.	Habilidades personales	60
Figura 4.	Habilidades interpersonales	61
Figura 5.	Habilidades grupales	62
Figura 6.	Habilidades de comunicación	63
Figura 7.	Comprender las diferencias individuales	64

Figura 8. Trabajar con diversidad, equipos y conflictos

65

Figura 9. Dirigir las conductas

66



RESUMEN

Objetivo: Establecer de que manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019. **Métodos:** La investigación es de tipo básica, de nivel correlacional, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 65 trabajadores, la muestra fue de 56 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: habilidades personales; habilidades interpersonales; habilidades grupales; habilidades específicas de comunicación; comprender las diferencias individuales; trabajar con diversidad, equipos y conflictos; dirigir las conductas. Se realizó la confiabilidad dando como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,865. **Resultados:** Respecto a la variable Habilidades directivas, el 48,2% menciona que su jefe no se preocupa por capacitarse constantemente demostrando preocupación por el desarrollo del autoconocimiento, el 48,2% mencionó que su jefe no maneja adecuadamente los conflictos ocurridos en el centro laboral, el 48,2% manifestó que su jefe no lidera los cambios a realizarse en tu centro laboral, el 44,2% de los encuestados mencionaron que su jefe no tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas. Así mismo, respecto a la variable Relaciones interpersonales, el 42,8% mencionaron que no hacen que sus compañeros de trabajo se sientan cómodos con su empleo, el 37,5% mencionaron que no tienen la habilidad de encontrar las causas específicas de los conflictos que surgen en tu trabajo y en el caso del 35,7% mencionó que no tienen la habilidad de dirigir y liderar los equipos de trabajo, el 42,8% mencionó que no tienen la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia el buen desempeño laboral. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,598$), por lo que se concluye que las habilidades directivas influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Palabras clave: *habilidades personales; habilidades interpersonales; habilidades grupales; habilidades específicas de comunicación.*

ABSTRACT

Objective: To establish how management skills influence the interpersonal relationships of the staff of Tecnológica de Alimentos SA, Supe Puerto, Barranca, 2019. **Methods:** The research is of a basic type, correlational level, non-experimental design, and of mixed focus. The population was 65 workers, the sample was 56 workers. The dimensions were considered: personal skills; interpersonal skills; group skills; specific communication skills; understand individual differences; work with diversity, teams and conflicts; Direct behaviors. Reliability was performed resulting in a Cronbach's alpha coefficient of 0,865. **Results:** Regarding the variable Management skills, 48,2% mentioned that their boss does not worry about constantly training by showing concern for the development of self-knowledge, 48,2% mentioned that their boss does not adequately handle the conflicts that occurred in the center Labor, 48,2% said that their boss does not lead the changes to be made in your workplace, 44,2% of respondents mentioned that their boss does not have the ability to prepare oral and written presentations. Likewise, regarding the Interpersonal Relations variable, 42,8% mentioned that they do not make their co-workers feel comfortable with their employment, 37,5% mentioned that they do not have the ability to find the specific causes of conflicts. that arise in your work and in the case of 35,7% mentioned that they do not have the ability to direct and lead the work teams, 42,8% mentioned that they do not have the ability to focus the behaviors of your coworkers towards Good job performance. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and very significant correlation ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,598$), so it is concluded that management skills significantly influence the interpersonal relationships of the staff of the Tecnológica de Alimentos SA, Supe Puerto, Barranca, 2019.

Keywords: *personal skills; interpersonal skills; group skills; specific communication skills.*

INTRODUCCIÓN

En un ambiente globalizado y competitivo en el cual prevalece los constantes cambios tecnológicos, las empresas hacen la búsqueda de estar en vigencia en una posición que le permita tener competitividad en el tiempo, al fin de tener una conclusión por circunstancia, convertir sus debilidades en oportunidades y sus fortalezas sean provechosos como ventaja de competencia frente a la demanda.

No obstante, son pocas las empresas que prestan atención lo importante que es gestionar el talento humano como un elemento de gran valor en una organización. El recurso humano es decisivo para el crecimiento de los procesos y llevar a cabo los propósitos que toda compañía quiere lograr alcanzar, por lo cual es esencial que en el interior del ambiente organizacional se instaure un ambiente laboral admisible donde los gerentes y los colaboradores establezcan un vínculo positivo y motivo al momento de realizar sus funciones contribuyendo a la productividad de la organización. Las habilidades directivas son importantes porque proporcionan a las personas conocimiento de lo que deben realizar, que requieren para llevarlo a cabo y lo más importante, los efectos que se tiene expectantes de estos. Guiar a un grupo humano no es nada fácil, sin embargo, si se tiene los conocimientos técnicos del área o sitio donde se pretende conducir es posible hacerlo, para ello las habilidades directivas y las relaciones interpersonales son factores que son útiles para liderar, motivar, guiar e influir. De esta manera se podrá lograr alcanzar con éxito los propósitos de la organización.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el investigar de que manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La empresa Tecnológica de Alimentos S.A. (TASA) comienza sus ejecuciones en el 2002. Es una empresa de Perú que se encuentra dentro de una de las que manda la empresa de pescado que se consagra a la realización de comidas y mercancías, con un precio agregado y mejora, los cuales han sido partes fundamentales para transformarse en el primordial fabricante y vendedor de harina y aceite de pescado a grado de todo el mundo. Tiene más de 2600 trabajadores estrictos a la importancia de la compañía focalizados a la obligación de mejoramiento, avance acabado, honradez y sostenibilidad. Posee distintos niveles a lo largo del espacio de la nación y una de ellas se encuentra en el distrito de Puerto Supe, provincia de Barranca, departamento de Lima.

En un lugar integrado y rivalizante en el cual predomina las evidentes permutas de tecnología, las compañías realizan la investigación de encontrarse en validez en una postura que le establezca poseer rivalidad temporal, al fin de obtener una terminación por suceso, transformar sus flaquezas en pertinencias y sus firmezas sean beneficiosas como superioridad de rivalidad frente a la petición.

Sin embargo, son minorías las compañías que brindan información lo primordial que es regularizar el ingenio humanitario como un sujeto de excelente grado en una asociación. El medio humanitario es determinante para el aumento de los progresos y llevar a cabo los objetivos que toda empresa desea llegar, por lo cual es primordial que dentro del clima de organización se establece un clima de trabajo presumible donde los jefes y los trabajadores determinen un lazo indudable y razón a la hora de ejecutar sus vayas colaborando al rendimiento de la asociación. Las pericias directivas son esenciales porque brindan a las personas discernimiento de lo que tienen que hacer, que solicitan para realizarlo y lo más esencial, las consecuencias que se obtiene expectantes de aquellos. Dirigir a un equipo humanitario no es nada sencillo, no obstante, si se posee los discernimientos prácticos de la zona o lugar den que se aspira manejar es posible realizarlo, para ello las pericias directivas y las vinculaciones

interpersonales son causantes que son provechosos para dirigir, causar, ayudar e influenciar. De esta forma se alcanzará con beneficio los objetivos de la asociación.

Los lazos internos en una compañía generan una parte esencial para que realice sus propósitos, ya que bastantes veces al comprenderse con los demás y obtener reacciones apropiadas se puede generar una tarea efectiva y eficaz por tal razón sus integrantes tienen que mostrar estímulo por la labor encargada. De igual manera, los grupos de labor tienen que hacer notar asistencia, incorporación y se determina de manera habitual con su asociación como también unión tiene que ir avanzando de forma plana. En cual los jefes atienden funciones principales poseyendo la aptitud necesaria para realizar esta relación en su lugar de trabajo. En todo trabajo hay un grupo de interrelaciones como los nexos interpersonales que se genera con los compañeros del centro laboral, con el supremo, compradores, abastecedor, entre otros.

No obstante dentro de la asociación Tecnológica de Alimentos S.A. se ha visto flaquezas en las conexiones interpersonales de sus trabajadores debido a la falta de sensación respecto a la función que practican los jefes; falta de identificación lo que ha creado un ambiente de mínimo equilibrio; el mal entendimiento de la pesquisa ha generado que se generen comentarios y malos peritos; falta de obligación y carga frente a sus tareas; recelo en sus amigos de labor por lo que es difícil laborar en grupo.

En relación con las pericias directivas en la compañía Tecnológica de Alimentos S.A. se ha logrado ver diferentes señales perjudiciales por la falta de aptitud para de pensar de manera crítica antes distintos escenas; no se plantean arregles fidedignos ante los distintos dilemas que se muestra en la actualidad; falta de labor en grupo ha creado que se atrasen los propósitos presentados; otro fundamento la falta de ingenio para emplear sus cogniciones expertas a distintas tareas fijadas; otra razón es la carencia de liderato lo que ha generado que el trabajador no se determine con su asociación.

Si la compañía Tecnológica de Alimentos S.A. prosigue poseyendo dilemas en los puntos antes descritos se genera ambiente laboral negativo lo que provocaría el atraso de distintos propósitos presentados por la compañía.

Por ello la compañía Tecnológica de Alimentos S.A. posea en cuenta lo importante que es usar el avance de instrucciones a través de estudios como el coaching

en el que los trabajadores progresen sus pericias y la aptitud de comunicarse entre ellos creando disposiciones de labor armónico en favor de la asociación.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera las habilidades personales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?
- b. ¿De qué manera las habilidades interpersonales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?
- c. ¿De qué manera las habilidades grupales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?
- d. ¿De qué manera las habilidades específicas de comunicación influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de que manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de que manera las habilidades personales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.
- b. Establecer de que manera las habilidades interpersonales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.
- c. Establecer de que manera las habilidades grupales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.
- d. Establecer de que manera las habilidades específicas de comunicación influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación metodológica

Su provecho metodológico se encuentra en la planificación de un instrumento investigador o recopilación de comunicación que atiende a otros análisis a calcular las habilidades directivas, y así mismo calcular las relaciones interpersonales, el que cuenta con un apoyo debido a un fundamento hipotético predestinado con inicios para que el estudio tenga que dar con las consecuencias esperadas.

Justificación práctica

La formación explora generar opiniones para resolver los problemas que se han distinguido en la oportunidad del dilema, es este caso sobre las variables de estudio, que se declara en obstáculos, y que llegan a comprobar las hipótesis en sustento a ambas variables.

1.5. Delimitación del estudio

Delimitación geográfica: empresa Tecnológica de Alimentos S.A., distrito de Supe Puerto, provincia de Barranca, departamento de Lima.

Delimitación social: trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A.

Delimitación temporal: enero del año 2019 a diciembre del año 2020.

Delimitación semántica: Habilidades directivas y Relaciones interpersonales.

“Las habilidades directivas son aquellas técnicas y virtudes que, al usarlas, les permiten cumplir sus roles y tener éxito dentro de la organización” (Griffin, 2011).

“Se definen relaciones interpersonales como la habilidad de informarse, comprender e incentivar a las personas y equipos” (Whetten & Cameron, 2011).

1.6. Viabilidad del estudio

Se contó con los recursos necesarios (humanos, materiales y financieros), lo que garantizaron la viabilidad y por ende su ejecución de la investigación.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Investigaciones internacionales

Manjarres (2017) hizo la indagación con el nombre de “Avance de las rivalidades y pericias gestionadas de los trabajadores del fondo comenzar”, la cual fue aceptada por Universidad Tecnológica de Bolívar. Colombia. La indagación poseyó como logro el valorar el nivel de las pericias de gerencia en la conexión en las rivalidades de gerencia a muchachos activos que manifiesta Planes de negocios, competentes de realizar grado en los temas de perfeccionamiento en sus beneficios o funcionamiento y en la procreación de trabajos en el Departamento. Es una indagación descriptivo exploratorio. La población fue 112 muchachos activos. La indagación usó como técnica de recolección de datos la revisión bibliográfica. La indagación concluyó que “es necesario que el guía de hoy sea apto de tener comunicación con alrededor, reconocer las tácticas que en un momento nos llevaron al triunfo en el pretérito, quebrar con los resultados ejemplares; y sustentar un ejemplo mental abierto a la transformación” (Manjarres, 2017).

Riascos & Bermúdez (2015) ejecutaron la indagación con el título “Pericias de un directivo en su asociación que lo haga efectivo, competente y provechoso en la Institución Educativa Álvaro Echevarry Perea de Santiago de Cali”, la cual fue aceptada por Universidad Buenaventura. Colombia. La indagación tuvo como propósito el entender las pericias de un jefe en una institución educativa que lo haga efectivo, competente y provechoso. Es una indagación no experimental de tipo mixto es decir cualitativo – exploratorio y cuantitativo. La población fue 2500 estudiantes, así mismo la muestra fue 58 padres de familia. La indagación usó como técnicas de recolección de datos la encuesta y la entrevista y como instrumento el cuestionario. La indagación ultimó que la asunción de la dirección de las instituciones escolares como una actividad profesional involucra nuevas obligaciones, labores y roles que han extendido y convertido el contenido del trabajo del directivo creando nuevas pedidas a su profesionalidad (Riascos & Bermúdez, 2015).

Pineda & Duchi (2014) ejecutaron la indagación con el título “Liderato de gerencia y las comunicaciones interpersonales del talento humano del hospital del

IESS-Milagro”, la cual fue aceptada por Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador. La indagación tuvo como propósito el indagar la influencia del liderato de gerencia en las comunicaciones interpersonales del talento humano. La indagación usó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La indagación ultimó que el liderato gerencia si influencia en las relaciones interpersonales del talento humano, el trabajo de los gerentes de zonas no puede ser realizada satisfactoriamente, ya que no tienen los beneficios que tiene que dar la institución para realizar sus funciones de liderato (Pineda & Duchi, 2014).

Vásquez (2015) hizo la indagación con el nombre de “Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales, 2015”, la cual fue aceptada por Universidad César Vallejo. Perú. La indagación tuvo como propósito el establecer la asociación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los colaboradores. Es una indagación cuantitativa no experimental, descriptiva correlacional. La población fue 50 trabajadores, así mismo la muestra fue 50 trabajadores. La indagación usó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La indagación ultimó que hay agrupaciones entre las comunicaciones interpersonales y el desempeño laboral en los colaboradores del Centro de Salud Morales 2015, lo que comunica que ambas variables se encuentran conectadas (Vásquez, 2015).

Investigaciones nacionales

Huamán (2017) hizo la indagación con el nombre de “Relaciones interpersonales del personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas”, la cual fue aceptada por Universidad Nacional José María Arguedas. Perú. La indagación tuvo como propósito el examinar las relaciones interpersonales del personal administrativo. Es una indagación fundamental, transversal descriptivo. La población fue 202 personas, así mismo la muestra fue 133 personas. La indagación usó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La indagación ultimó que se determinó dicha queja de parte de los colaboradores en cuanto a la conexión a grado laboral que hay entre compañeros de trabajo (Huaman, 2017).

Gonzales (2017) hizo la indagación con el nombre de “Habilidades directivas y satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Tambopata”, la cual fue

aceptada por Universidad Andina del Cusco, Perú. La indagación tuvo como propósito el decidir la relación que hay entre las habilidades directivas y la complacencia de los clientes. Es una indagación correlacional, el diseño es descriptivo correlacional de corte transversal. La población fue 33, directivos y 33, usuarios. La indagación usó como técnicas de recolección de datos fichaje, observación y encuesta y como instrumentos fichas bibliográficas y cuestionario. La indagación ultimó que hay relación expresiva entre los valores de variables habilidades directivas y la satisfacción del usuario (Gonzalez, 2017).

Salas (2016) hizo la indagación con el nombre de “El desarrollo de habilidades directivas en funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cayma, 2015”, la cual fue aceptada por Universidad Nacional de San Martín, Perú. La indagación tuvo como propósito el determinar una táctica de avance de habilidades Directivas. Es una indagación descriptiva. La indagación usó como técnicas de recolección de datos la observación y entrevista no estructurada y como instrumentos el a cédula de observación documental y la cédula de entrevista. La indagación ultimó que los directivos estiman que hay la obligación de fijar una política institucional para la reacción y el avance de pericias y rivalidades agregándose progresivamente a la cultura de la Municipalidad para enfrentar el porvenir y las puertas que se avecinan con la fundación de la Ley de Servicio Civil (Salas, 2016).

Santos (2016) hizo la indagación con el nombre de “Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, agosto 2016”, la cual fue aceptada por Universidad Privada del Norte, Perú. La indagación tuvo como propósito el decidir el influjo de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los colaboradores. Es una indagación descriptivo correlacional, no experimental, transversal. La población fue 280 trabajadores, así mismo la muestra fue 103 trabajadores. La indagación usó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La indagación ultimó que sí hay influjo relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los colaboradores (Santos, 2016).

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Habilidades directivas

A. Definiciones

Griffin & Van Fleet (2016) comunican que requieren los jefes, dirigentes, burócratas y las disputas sencillas termino presentes son fundamentales a causa del propósito y meta de las contribuciones es la de repartir estos saberes sencillos para comenzar una profesión en la gerencia, y dirección ejercer competentemente en su actitud presente (p. 09).

Whetten & Cameron (2011) lo establecen como eso que se asientan en equipos importantes de trabajos que los individuos ejecutan y que dirigen para auténticos resultados (p. 09).

Schermerhorn (2010) nombra que aptitud gerencial es la capacidad para explicar los conocimientos en una tarea que atribuya al empeño deseado (p. 21).

B. Dimensiones

Whetten & Cameron (2011) nombran que hay varias características en las aptitudes gerenciales que las diferencias de distintos modelos de características y experiencias de gestión.

Con referente a lo previo, los escritores nombran que hay cuatro midas, las cuales son pericias necesarias para que un jefe cumpla efectivamente con las pericias directivas, estas son las ulteriores:

a. Habilidades personales

Se enfocan en asuntos que quizá no entiendan a otras personas, además que se asocian con el uso de mismo individuo, por ello se nombran pericias personales. Sus indicativos son los posteriores:

- Avance del autoconocimiento.
- Uso de la tensión personal.
- Respuesta crítica e ingeniosa de dilemas.

b. Habilidades interpersonales

Se enfocan principalmente en asuntos que surgen al comunicarse con otras personas. Obviamente, hay una cierta hipótesis entre aquellos, de esta forma,

puede rentar cualquier habilidad de manera efectiva, el individuo se encuentra unido de distintas zonas de habilidades. Sus indicativos son los posteriores:

- Instauración de asociaciones a través de una interrelación de ayuda.
- Obtener dominio e influjo.
- Estímulo de los demás.
- Uso de combates.

c. Habilidades grupales

Se enfocan en asuntos primordiales que brotan si el individuo interfiere en grupos de personas, ya sea con la función de guía o como miembros de un grupo. Sus indicativos son los posteriores:

- Misión y mandato.
- Crear grupos eficaces y labor en grupo.
- Dirigir la permuta verdadera.

d. Habilidades específicas de comunicación

Son muy importantes para las personas que han tenido pocas experiencias burocráticas o pocas instrucciones en habilidades. Aquellos son primordiales para realizar participaciones que constantemente entienden en un curso de avance de pericias directivas. Sus indicativos son los posteriores:

- Formación de explicaciones verbales y documentadas.
- Ejecución de conferencias.
- Administración de juntas de labor.

C. Importancia de las habilidades directivas

Whetten & Cameron (2011) hacen mención que hay bastantes virtudes sobre liderato propio que lo varían de otras condiciones de formas y características dirigentes. Primeramente, este modelo de pericias es de actitud y no pericias de propensión de estilo y manera de ser. Los individuos con distintas identidades y modos, no obstante, utilizan sus modos de distintas formas. Hallamos un conjunto céntrico de peculiaridades que son sensibles para el

avance eficaz de rivalidades, que habitualmente sucede a través de una grande enumeración de desigualdades personales.

En el segundo puesto, las pericias de dirigencia pueden ser moderadas. El beneficio de aquellos comportamientos se encuentra hundido bajo el control de la persona. Opuestamente a los modos de organización, como los "información dirigente selectiva" o intelectuales, como "difusión por temor", los semejantes individuos logran exhibir pericias para perfeccionar, poner en práctica o restringir. Es verdadero que logran abarcar diferentes pericias personales y que requieren un trabajo intelectual, pero son comportamientos que las personas tienen que domar ellos mismos.

En tercer puesto, tienes que ejecutar pericias de liderato. Es posible que optime el producto. Opuestamente a ciertas peculiaridades de la identidad, el carácter y los cupos pensadores, que prosiguen mediante toda su vida, los individuos han de aumentar su capacidad en sus habilidades a través de la realimentación y el ejercicio. Los individuos tienen que poseer triunfo de menos a más pericias de liderato, y el lucro de este libro es el proyecto primordial.

Como cuarta postura, este modelo de pericias se halla correlacionadas entre sí y se superponen. Es difícil declarar únicamente una aptitud por alejado de otras. Estos no son comportamientos sencillos y constantes, sino grupos de efectos difíciles. Las diligencias de efectividad, singularmente, tienen que colocar su certeza en el vínculo de aquellas pericias para alcanzar los objetivos deseados. Como, por modelo, para empujar a los demás individuos de forma apropiada, es factible que se requiera de pericias, así como la conexión sociable de presencia, influencia, aptitud adecuada. Mejor dicho, los dirigentes eficaces poseen un equipo de habilidades que se superponen y se cooperan entre estas, y que facilitan alteración en la realización de situaciones distintas.

Como quinta alusión, las aptitudes de los dirigentes en situaciones se impugnan y combaten. Por ejemplo, todas aquellas destrezas principales no tienen una sentido humanitario y firme, ni todas estimulan y eligen una jefa. No están conducidas de forma primicia hacia los trabajos en grupo o a los nexos interpersonales, ni únicamente hacia la forma particular o el semblante organizado. Las diligencias con alta efectividad habitualmente tienen una serie de pericias y unos de aquellos se muestran en confrontación (p. 9).

D. Tipos de habilidades directivas

Bernal & Sierra (2013) aluden que las pericias directivas tienen que dividirse de acuerdo con el grado en el que corresponden de aquellas para el avance de un lugar de directivo, tanto como, rivalidades esenciales, versado y rivalidades prácticas en desarrollo.

- Rivalidades esenciales: que comprenden al equipo de habilidades, aptitudes, conocimientos fundamentales para ejecutar en el semblante de labor. Estas rivalidades son de cuatro géneros:
 - Rivalidades prácticas que asocian a la capacidad o habilidad que requiere una persona de los métodos y herramientas de gerencia para su ejecución particular.
 - Rivalidades interpersonales que hacen referencia a la capacidad que tiene que exhibir una persona que labora en una compañía para unirse con otros individuos dentro y fuera de la compañía de forma efectiva. En lo que afecte a los dirigentes, las aptitudes interpersonales son aquellas que le consienten entender los comportamientos de las personas para obtener una conexión sociable de forma afirmativa y animar y consentir y contestar a sus trabajadores, entre otros, y asociarse de forma afirmativa con personas de otras compañías.
 - Rivalidades abstractas que son las capacidades de los gerentes para declararse de forma respectiva con los fines de la zona de gerencia y entender este modo por parte de sus espectadores, en el avance de sus labores de gerencia.
 - Rivalidades para la gerencia a nivel universal que son las cuales en el presente tienen que tener los gerentes para desempeñarse en distintas áreas de cultivo, procedentes de los métodos de la internacionalización y mundialización del nuevo reglamento global.
- Rivalidades experimentadas o determinadas: como consecuencia de los nuevos retos, que diario cuentan con más que enfrentar las compañías, los gerentes y específicamente los jefes tienen que tener en cuenta los ulteriores enfrentamientos:

- Uso constante de los fundamentos, análisis y puntos de vista sobre la hipótesis general de la gerencia.
- Comprensión inteligible de la creación habitual de la administración y su nexos con otras especialidades como la psicología, números, sociología, economía, derecho, etc.
- Declarar sensatez y habilidad al instituir modos de valuación y basar hipótesis.
- Aptitud de expresar la hipótesis de la gerencia en zonas y ambientes elegidos.
- Emplear con firmeza métodos y formas conectadas con los diferentes semblantes de la administración.
- Mostrar comprensión y capacidad para la formación en la zona.
- Rivalidades prácticas en desarrollo: son una cláusula para altos gerentes e investigadores con postgrados de administración. Estas virtudes son las que nombraremos en proseguimiento:
 - Supervisión de una zona determinada de la administración en el semblante de desarrollo. Mejor dicho, la supervisión de los fundamentos más actualizados, método, trámite y herramientas en la especialidad apropiada de particularidad.
 - Aptitud de pensamiento y discernimiento sustentado de los más actualizados desarrollos en lo fundamental y funcional de la administración y gestión.
 - Aptitud en el entendimiento y manejo de métodos y procedimientos de formación para llevar a cabo formaciones e interpretar consecuencias en el ambiente de desarrollo.
 - Capacidad para ejecutar una contribución originaria en lo hipotético como en la elaboración de administración y dirección.
 - Capacidad para contribuir con peculiaridad e imaginación con vínculo a lo hipotético y las ejecuciones burocráticas.

- Rivalidades en vinculo a la forma gerencial: se unen en tres categorías y se hacen nombrar cognoscitivo, relaciones interpersonales y métodos:
 - Rivalidades cognoscitivo que utiliza acerca de verdaderas aptitudes que le faciliten a un individuo con conocimientos, comprender y dirigir, con conexión a los objetivos establecidos.
 - Rivalidades de relaciones interpersonales o colectivos se relacionan a aptitudes logradas en la vida común, son obtenidas y efectuada por medio de la vivencia común, son esenciales y básicos para referirse, incidir, estimular, indicar y a otros sujetos en diferentes aspectos y circunstancias. Estas apariencias también son notorias como relaciones interpersonales, son esenciales en las compañías para vincularse con otros sujetos, para desempeñarse en equipos, realiza el liderato, que implica la capacidad de anunciar de forma verdadera a los otros, causar sugestión y obligación, afrontar y manejar de forma afirmativa las excepciones con otros, incidir sobre los frutos, accesorios y esencial.
 - Rivalidades tecnológicas o de administración que son rivalidades asociadas con la aptitud de proyectar, ordenar, practicar la dosis de elecciones y examinar el seguimiento de los objetivos. Alcanzan la utilización de los sujetos, la gestión de la elaboración, balance y análisis de mercado (pp. 219 – 222).

E. Funciones de los gerentes

Koontz, Wehrich & Cannice (2012) nombran que los trabajos de los jefes proporcionan una creación beneficiosa para administrar el estudio de la gestión. Todos los nuevos razonamientos de análisis o direcciones pueden conducir a cabo cómodamente en las organizaciones de proyección, asociación, incorporación propia, dirigir o informar.

a. Programar

Programar implica la selección de objetivos y proyectos, y las acciones para lograrlo; requiere escoger proyectos de trabajos prometidos entre perspectivas. Son varios géneros de objetivos que van desde los propósitos y

términos en común hasta las labores a seguir, como ordenar un componente básico o aceptar y enseñar a los ayudantes para una fabricación. Un real proyecto no sea real hasta que sea necesario haber admitido una determinación, lo distinto que hay es una indagación de proyecto, una prueba o una propuesta, no ser real una organización.

b. Ordenar

Los sujetos que trabajan simultáneamente para conseguir algo deben enumerar con trabajos que implementar, así como las operaciones que los representantes efectúan en una labor, sea que estos las efectúen, sean ocasionales o prósperos, o instituido y ordenadas por alguien que quiere asegurar de que colaboren de aspecto particular en cuanto a la determinación en conjunto.

Siendo así, ordenar, llega a ser esa pieza de la administración que infiere la fundación de una distribución de modo premeditado en relación con operatividades que los sujetos realizan en una compañía; intencionado de forma que se asegure que todas las tareas solicitadas para conseguir los objetivos atribuidos, en la mejor manera a los sujetos competentes de transformarse.

c. Componer el equipo

Requiere defender y preservar los sitios protegidos de la asociación industrial. Ello se consigue al determinar los acatamientos de la fortaleza profesional; es clasificar a los sujetos en capacidad y enlistarlos, escoger, localizar una difusión, examinar y proyectar sus labores; contrapesar y preparar o de alguna forma, hacer progresar a los competidores o empleados nuevos de espacios para que las tareas se puedan realizar de manera efectiva e infalible.

d. Guiar

Se basa en incurrir a lo sujetos con el termino de que contribuyan en los propósitos de las asociaciones y de equipo; de igual forma, se usa en cada parte de las relaciones interpersonales de administrar. Cada uno de los dirigentes coinciden en que gran fracción de las insuficiencias esenciales que surgen de los sujetos, sus deseos y comportamientos, como también su comportamiento propio y en grupo, y en que claros competentes asimismo requieren ser jefes capacitados.

e. Observar

Define en disponer y arreglar el beneficio propio y entidad con el fin de asegurar que los sucesos se oficialicen acorde con los proyectos. Alcanza a decidir el producto. Comprende establecer el beneficio en conexión de los propósitos y de los planes, elaborar ver en donde hay malformación y contribuir a reparar las modificaciones. En conclusión, examinar facilita implementar los proyectos dispuestos. Sin embargo, proyectar es esencial provenir a las comprobaciones, los proyectos no se materializan por sí solos, estos indican a los dirigentes en el uso de los recursos con el fin de conseguir los propósitos distintivos; en tal suceso los valores dispuestos con el fin de instituir si se materializan los proyectos.

Los valores de comprobación con frecuencia se asocian con la decisión de las metas. Auténticos bienes de comprobación, como las consideraciones de valor, entre otros.

Verificar que los hechos se materialicen de conformidad a los planes se convierte en colocar a los sujetos exactos de los resultados que difieren de las tareas programadas y luego de dar los rumbos solicitados con el fin de perfeccionar el beneficio. De esta manera, los rendimientos se mensuran al poseer una conexión de lo que los individuos hacen (pp. 30 – 32).

F. Roles de los gerentes según Mintzberg

Mochón, Mochón & Sáez (2014) nombran que los gerentes se relacionan a tareas y comportamientos distintivos que se anhelan de un directivo. Conforme a Mintzberg, las funciones administrativas que al mismo periodo o en distintos acabados es primordial producir los sujetos que son comprometidos de alguna asociación, se reúnen alrededor de los tres próximos modelos de cargo:

- Cargo de relaciones interpersonales. Son los que abarcan sujetos y distintas responsabilidades que son de cualidad formal y emblemática. Estos cargos son de representante, guía y asociar. En caso del cargo de representante el sujeto del directivo que muestran de forma legal a la compañía en cada uno de los asuntos legales. En el cargo de conexión es fundamental asociar con sujetos y compañía externa con el fin de comprender estructuras de

colaboración. Como jefe, es principal que el constituya y comprenda un entorno de nexos perfectos entre los participantes de la compañía que ayude a realizar las metas estructuralizadas.

- Cargos comunicacionales. Involucran juntar, tomar, examinar y trasladar comunicación. Se deben al sitio esencial del jefe en el uso de los nexos entre cada sujeto. Los tres cargos comunicacionales son guías, dispersado y representante. En la labor de representante es el cumplidor que aportar los conceptos oficiales de la asociación ante de los términos que le corresponden.
- Cargos determinacionales. Están conectados con la dosis de determinación. Estos cargos son resueltos, agente de disputas, atribuido y recursos y mediador. En el suceso de la labor de agente de disputas, es principal resolver o controlar las disputas personales que dan entre los miembros. Como atribuidor de recursos es fundamental que el encargado resuelva los requisitos de los miembros. En la labor de mediador es consciente de mantener nexos recíprocos con sujetos o empresas extranjeras (p. 18).

G. Desarrollo de las habilidades directivas

Bernal & Sierra (2013) determinan que a razón de el excesivo significativo que es el cargo de director para materializar las propuestas sociedades, sitio que diversos búsquedas manifiestan que las asociaciones en estos los sujetos son el centro de la estrategia corporativa alcanzar excelentes medios y más rivalizante, estando así, es indisputable lo fundamental que es tener jefes con optimas técnicas y aptitudes dirigentes. Sin embargo, es primordial referirse que, el progreso sobre la apariencia de adaptarse y cómo en los asuntos asociados con el crecimiento de la rivalidad del grupo en las empresas ha estado y sigue existiendo un desafío alto para los gestores.

El aumento de las aptitudes dirigentes en un progreso más complejo que ir a temas de gestores y administración pues la evidencias revelan que lograr altas calificaciones en mencionados recursos cognoscitivos, aun cuando es importante, no es esencial para conseguir un buen rendimiento en la tarea mandataria o en la existencia, enseñar gestores capaces es un procedimiento a

razón a que las técnicas o aptitudes mandatorias se hallan conectadas al conocer del comportamiento social y de disponer en movimiento citados conocidos. De esta forma el punto de vista centrado a incitar aptitudes dirigentes de conocimientos sólidos de la conducta del equipo y materias comunes, a lado de las experiencias en el aumento de dicho conocimiento.

También, es fundamental nombrar que el equipo de aptitudes dirigentes en las comunicaciones a cambio recibe los gestores son las herramientas y exámenes, no obstante, conforme distintas búsquedas las aptitudes comunes son las más importante para los rendimientos de la asociación (pp. 222 – 223).

H. La autoridad y las expectativas de los subordinados

Martínez (2013) nombra que es real que el mejor no pueda convertirse a responsabilidad de los compromisos más que si tienen empleados o fanáticos. Es conveniente decidir que este par de cargos no se enfrentan de forma ordenada. Es, con respecto a todo, complementario. Asimismo, tiene en general la aceptación comunitaria, la predisposición común y la aceptación de la disposición de los empleos en el medio de la compañía.

Este punto de vista comprende, el equipo demora que lo mejor sea quien haga la asociación, ordenar, proyectar y coordinar. Es la regla por la compañía. Cuando buena facción de los empleados es la forma que no desean convertirse a responsabilidad de las responsabilidades del director. El pretexto de compromiso a menudo que los impulsos de comprometerse por ellas.

La diferencia en secciones emerge por:

- La ausencia de perspectivas.
- Por la diferencia de las apariencias.
- Por la falta de objetivos en colectivo;
- Por no pensar el entero avance de los sujetos;
- Por el desconcierto involuntario entre el mandato y poder (p. 229).

I. La dirección como función

Martínez (2013) nombra que el ideal de la dirección comienza con una apropiada preferencia de los empleados idóneos de encargarse las responsabilidades y compromisos de los distintos espacios.

Un dirigente (y un líder es, por arriba de todo, un jefe) Está obligado a ser apto de difundir conceptos, instrucciones, destrezas y propósitos a sus subyugados, de manera que estos las comprendan y reciban. De un modo, constantemente tiene que estar en tal grado del entendimiento, convicciones, expectativas y lamentos de esos.

El dirigente que está en unión inmediato con sus subyugados tiene la clave para alcanzado el logro asociado. Su modo de poder se revela en el ambiente del apartamento.

Para que los trabajadores obtengan los rendimientos que uno se plantea es importante que están bien ocasionados, en otras palabras, se ha de conseguir que anhelan realizar lo que uno desea que produzcan (p. 147).

J. Los gerentes, la cualificación y los resultados

Mochón, Mochón & Sáez (2014) nombra que la enseñanza frecuentemente es un origen adecuado que broten en los dirigentes eficaces. En algún caso, las aptitudes del dirigente, posiblemente que conformen más rendimiento de la experiencia y de la labor asociacional que con la enseñanza escolar. Frecuentemente los directivos competentes no han debido la aptitud de exceder una comunicación que clase escolar y que ha logrado buenas calificaciones.

Sin embargo, todo director ejecuta en realidad las exactas labores, no hay un ejemplo singular en la forma de realizarlo. Cada director producirá los valores apropiados acorde a su manera de proceder, definidas por las circunstancias del entorno.

Cuando el director ejecuta su cargo prácticamente, comúnmente ello se exponga en los rendimientos alcanzados por la asociación para auténticos causantes el componente esencial en la tarea del director utiliza de lograr importantes rendimientos. Los frutos son, en buena extensión, los resultados de

los valores. El director no se reduce a efectuar lo que colocan, sino que asigna y la obligación en el acabado de obtenerlos. Por eso, es esencial nombrar que el gerente efectivo no se limita a lograr rendimientos que deben conseguir. Aunque más sea el puesto del director en la asociación de la compañía, superior estará el sujeto esencial en la descripción de las metas, y la obligación en el acabado de alcanzarlos.

Desde un punto de vista que está por venir puede resolverse que el objetivo fundamental de un director trata en asegurar la supervivencia de su compañía y para esto es primordial utilizar recursos con los que se tiene en razón. Un principio real de que la misión de gestión se está avanzado en el valor apropiado son los frutos alcanzado. Si los frutos logrados son los bastantes se conseguirá guardar una parte de los exactos para guiar al termino de los negocios tanto en restitución de grupos como en indagación, avanzando y novedad lo que forma la mejor parte de encargarse por la subsistencia de la asociación. En algún suceso el director debe poseer la aptitud de dominar con correlación a los distintos acabados sección de la finalidad, aun cuando el cargo del director que ejerció y el ámbito en que este la asociación (p. 19).

K. Evaluación de habilidades y resultados

Schermerhorn (2010) determina que el significado de Katz de liderato elocuente es mezclado con los intereses de Daniel H. Pink, que disponen la creencia de que las destrezas hipotéticas y humanitarismo hoy en día son de importante significación determinado que cruzamos un siglo de comunicación en un reciente termino ideal. En el reglamento de esta configuración, los requisitos por la habilidad del hemisferio intelectual derecho, que son muy hipotéticas: técnicas para ver todo horizonte: descubrir modelos y unir raciocinios, y técnicas muy suaves para causar compenetración con la sobra de sujetos y disfrutar en la búsqueda de un final.

Estos entendimientos nos exponen desmesurados retos, aun a los gerentes. Y los instructores en las empresas y en las direcciones propenden a reclinar con superior influencia a los sujetos a lograr las técnicas y oportunidades solicitadas para llegar al triunfo en la dirección. Una técnica de este modelo es una técnica

equilibrada en aptitudes que colaboran al alto fruto en un cargo de gestión. Algunas de estas técnicas se han creado en la disputa anterior del desarrollo burocrático, como las enlazadas con los proyectos, reglamento, administración y supervisión. De igual manera, los requerimientos de información, nexos entre sujetos, progreso resolutorio se encuentran adentro de las funciones de administración, de la misma forma que el asentamiento de programa y redes de labor, así como adjudicaciones de administración.

Conforme a lo establecido desde la práctica específica, aquellas son ciertas habilidades y señales particulares que los acompañantes de tienda realzan como subordinado para el avance específico evidente y la victoria en su percepción específica.

- Diálogo: la habilidad para intercambiar ideas y descubrimientos ya sea de forma verbal o manuscrita; contiene ajuste, explicación verbal, dar y acoger feedback, uso del conocimiento.
- Labor en grupo: la capacidad para relacionarse con diferentes al ocupar labores, brindando ideas o guiar un equipo, aquello contiene, apoyo en grupo, liderato de grupo, gestión de discusión, trato, avance de la conformidad.
- Autodirección: la habilidad para examinarse a uno mismo, cambiar el comportamiento y terminar las imposiciones del desarrollo, tiene métodos y comportamiento purista, agilidad particular, respeto para la confusión, obligación por el desarrollo.
- Liderato: la habilidad para influir y ayudar a los demás a que lleven a cabo obligaciones complejas y erradas, abarca la consciencia de la especie, comprensión completa, administración de propósito, acto decisivo.
- Juicio grave: la habilidad para coger y valorar las informaciones para valores novedosos de infortunios abarca resol valor de infortunios, discernimiento y aptitud resolutoria, seducción y comprensión de las informaciones de novedades.
- Profesionalismo: la habilidad de mantener un temor verdadero, inspirar esperanza y perseverancia en el proceso experto, comprendiendo la publicidad particular, la proposición particular y el aumento experto.

El juicio enérgico del fundamento de administración es ayudar en su costumbre con habilidades importantes para comprender más perfectamente las consecuencias prácticas de significados, estudios y condiciones de administración céntrica (pp. 22 – 23).

L. La función de dirección y el potencial humano

Bernal & Sierra (2013) hace referencia que el fundamento actualizado de la administración sobresale la importancia del avance de la capacidad humanitaria particular y en equipo como el fundamento o parte importante de la mecánica en la corporación. Desde este enfoque, las capacidades y habilidades de las personas son la estrategia acerca de la que tiene que apoyar la capacidad de enseñanza y la mecánica de las empresas en entornos de duda y obstáculo. Esto significa que la gestión el día de hoy tiene como un reto el reconocer la importancia de la capacidad de las personas que en las empresas para el avance de sus capacidades particulares. (Corpórea, mental, emotivo, trascendente y profesionales).

Para la administración del día de hoy, el capital humanitario se declara en el momento en que los integrantes de la empresa fabrican en el desarrollo de sus quehaceres laborales en importancia que posibilitan las cooperaciones de manera tal que tanto el equipo de la empresa como cada uno de sus integrantes logre beneficios y de igual forma esto se vea en el cliente, la comunidad y demás subordinados de la comunidad. En este principio es importante la habilidad para entender, en la práctica de las rivalidades y capacidades, que las empresas se conviertan lugares de avance humanitario total.

Es importante que la administración y las demás personas que conforman las empresas comprendan la importancia de la compra de conocimientos constantes y de repartir los mismos con distintos compañeros del trabajo para crear cooperación, y de la misma forma el trabajo de todo lo aprendido. Que la empresa fabrique una educación activa constante de alteración, en el que las personas respondan de forma perfecta en situaciones que soliciten enfrentar alteraciones.

La administración solicita sobresalir la enseñanza y el avance de las rivalidades humanitarias y organizacionales que se reciben por desarrollo, esto es, eso que la diferencia de las claves para sus distintas empresas.

Así, la administración actual, de la misma forma tiene que tomar en cuenta como su labor proyectar estrategias orientadas a alcanzar, repartir, favorecer, y si se solicita la fabricación de utilidad agregada, el que, contiene fijar que las informaciones relevante para llevar a cabo la tarea de organización se encuentre en el mismo sentido y sus contribuciones accesibles y que las personas logren conseguir las, en el lugar y momento apropiado para su desarrollo y para determinar distintos percances que se crean día a día. Es por eso que la misma administración vigila por una educación de organización que cree los ambientes a tal consecuencia. Esta educación ha de distinguirse, entre otros, por estos semblantes:

- Estimación y veneración por las personas.
- Ambiente de confiabilidad y responsabilidades de las porciones.
- Valoración de la actividad táctica.
- Comisión y visión de la corporación distribuida.
- Facilidad en las características.
- Empoderamiento en la convicción de percances.
- Responsabilidades con la labor en equipo.
- Cierta beneficio por la ganancia de flamantes conocimientos y el traslado continuo de conocimientos, de la misma forma que el trabajo de ellos en la empresa.
- Afecto y valoración por personas que constantemente ganan cognición y cruzan los suyos para ser trabajadores en las obligaciones de la compañía.
- Valoración y tendencias por la imaginación como una forma de aumentar precio para los diferentes stakeholders de la compañía.
- Alta tolerancia a la pérdida.
- Cierta imposición adecuada, obligación y dinamismo por los miembros de la compañía.

- Utilización moral de las TIC, dado que, es indudable la importancia de las mismas en el ambiente de las empresas dado que ha rebotado en un chico tiempo en la alteración no solo en los modos de elaboración de los beneficios o servis sino en las formas uso de trabajo, en la mecánica de las ideas, en los nexos y en los comportamientos de las personas, de la misma forma que los nexos entre empresas y sus conexiones en el lugar exterior, sin embargo de la misma forma se puede usar en contra de las mismas personas y la empresa(pp. 208 – 210).

M. Desarrollo de las competencias gerenciales

Conforme a las indagaciones de Whetten y Cameron citados por Bernal & Sierra (2013) a raíz de la alta importancia que indica la tarea directiva para la fabricación de los fines de la empresa, merecido a diferentes formaciones que indican que las empresas en que las personas son la importante estrategia corporativa tienen más excelentes frutos y más aptitud rivalizante, de esta forma, es irrefutable que se solicita adquirir en nuestros grupos a gerentes con perfectas rivalidades o habilidades dirigentes. Pero, es necesario señalar que el progreso como el ajustarse o conducir los asuntos conectados con el avance del poder humanitario en las empresas es y prosigue siendo el más alto desafío para los jefes.

El avance de las rivalidades de gerencia son un tema más difícil que ir a especializaciones de jefatura y administración dado que las demostraciones señalan que disponer de altas notas en los mismos, si bien es importante, no es apto para tener apropiado desarrollo en la actividad de gerencia o en la vital. Enseñar gerentes que den la talla es un proceso dificultoso ya que las habilidades o rivalidades de gerencia se encuentran conectadas con la inteligencia humana y de la práctica del mismo. De esta manera, cualquier punto de vista dirigido a llevar a cabo rivalidades de gerencia o directivas requiere de un completo saber de los comportamiento o conducta de la persona y el saber social, al lado de una dilatada práctica en el uso de este conocimiento.

De la misma forma se requiere comunicar que el conjunto de rivalidades o pericias de gerencia en el que la información que habitualmente tienen los

gerentes son los de examen o los especialistas, pero con menor influencia en las llamadas rivalidades interpersonales o comunes, siendo las últimas las que más influyen en los efectos de las empresas por lo insigne en bastantes estudios en este curso. Una explicación fundamental de dichas de estas rivalidades interpersonales es:

Gerenciamiento del estímulo: entendido como la capacidad del jefe para obtener que las personas en la empresa usen y conduzcan sus capacidades a la fabricación de los fines de la empresa.

Liderato: capacidad de afectar a las personas para perfeccionar en el uso de su capacidad humanitaria en beneficio de su mismo avance global y el de la empresa, todo ello, fundamentado en ideales morales.

Unión declarativa: entendida como la capacidad de conectarse con las demás personas de forma adecuada.

Edificación sentida de grupos de labor: capacidad para favorecer, completar y conducir un equipo de labor estimulando a sus miembros a trabajar con independencia y obligación (pp. 222 – 223).

N. Efecto de las habilidades de gestión en la implementación de la estrategia

William (2015), los estilos de gestión son formas características de tomar decisiones y relacionarse con subordinados. Los estilos de gestión se pueden clasificar en dos estilos de contraste principales, autocrático y permisivo. Los estilos de gestión también se dividen en las principales categorías de autocrático, paternalista y democrático. Esta idea fue desarrollada por Tannenbaum y Schmidt (1958, 1973), quienes argumentaron que el estilo de liderazgo depende de las circunstancias prevalecientes; por lo tanto, los líderes deben ejercer una variedad de estilos de gestión y desplegarlos según corresponda.

Las personas están motivadas y creativas solo bajo un tipo particular de estilo de gestión. En consecuencia, la gestión más efectiva ha sido democrática, mientras que el estilo menos efectivo según muchos estudiosos ha sido autocrático. Las organizaciones prefieren diferentes estilos de gestión para su implementación efectiva de los planes estratégicos que cada organización tiene más probabilidades

de adoptar por experiencia o ser dirigida por el actual CEO o la junta directiva sobre qué estilo de gestión aplicar.

Las responsabilidades del cambio planificado incluyen una alta probabilidad de recaída, difusión desigual entre unidades, grandes pérdidas a corto plazo que son difíciles de recuperar, menos idoneidad para alteraciones impulsadas por oportunidades que por alteraciones impulsadas por amenazas, consecuencias imprevistas debido a la previsión limitada, las tentaciones hacia la hipocresía (cuando las personas hablan de revolución, pero caminan por la resistencia), la adopción de mejores prácticas que funcionan mejor en otros lugares debido a un contexto diferente, la ignorancia entre la alta dirección con respecto a las contingencias y capacidades clave de la primera línea y retrasos en la implementación que hacen que el cambio esté desactualizado incluso antes de que finalice. Por el contrario, afirman que el cambio emergente es mejor y sus ventajas incluyen su capacidad para incluir la disposición y la receptividad al cambio planificado y para institucionalizar lo que se deriva del cambio planificado; sensibilidad a las contingencias locales; idoneidad para el tiempo real en línea para experimentación, aprendizaje y sentido; comprensibilidad y manejabilidad; probabilidad de satisfacer la necesidad de autonomía, control y expansión; propensión a una implementación rápida; resistencia al desmoronamiento; capacidad de explotar el conocimiento tácito existente; y bucles de retroalimentación apretados y acortados forman el resultado a la acción.

a. Habilidades técnicas

Los diez problemas de implementación de estrategias que ocurren con mayor frecuencia incluyen subestimar el tiempo necesario para la implementación y la aparición de problemas importantes que no se habían previsto, además de factores incontrolables en el entorno externo que tuvieron un impacto adverso. Los artículos más recientes confirman barreras notables para la implementación exitosa de la estrategia sobre la cual parece haber un grado de acuerdo, incluyendo el de Beer y Eisenstat (2000, p. 37) quienes afirman que seis asesinos silenciosos de la implementación de la estrategia comprenden: un estilo de administración superior de arriba hacia abajo / laissez-faire; intenciones estratégicas poco claras y prioridades en conflicto; un equipo de alta gerencia ineficaz; mala comunicación vertical; coordinación débil entre funciones, negocios o fronteras; y desarrollo inadecuado de habilidades de liderazgo en la línea.

Por otro lado, identifican los pecados capitales de la implementación de la estrategia que implican: una falta de comprensión de cómo se debe implementar la estrategia; clientes y personal que no aprecian completamente la estrategia; responsabilidades individuales poco claras en el proceso de cambio; dificultades y obstáculos no reconocidos, reconocidos o sobre los que se actúa; e ignorando los imperativos comerciales del día a día. Sin embargo, en general, se reconoce cada vez más que los problemas tradicionalmente reconocidos de una estructura organizacional inapropiada y la falta de respaldo de la alta dirección no son los principales factores inhibidores para la implementación efectiva de la estrategia.

Se reprodujo el trabajo de Alexander (1985) en el Reino Unido y se descubrió que el 92 por ciento de la implementación de las empresas tomó más tiempo de lo esperado originalmente, que surgieron problemas importantes en el 88 por ciento de las empresas, mostrando nuevamente debilidades en la planificación. Encontró la efectividad de la coordinación de actividades como un problema en el 75 por ciento y las distracciones de las actividades de la competencia en el 83 por ciento de los casos. Además, las tareas clave no se definieron con suficiente detalle y los sistemas de información eran inadecuados en el 71 por ciento de los encuestados. Lo interesante es que hay congruencia entre estos hallazgos, lo que implica que las lecciones aún no se han aprendido; Como dice Al Ghamdi, el drama aún continúa.

b. Habilidades de liderazgo

Se define el liderazgo como el uso de la influencia para motivar a las personas a lograr los objetivos de una empresa. Otros autores definen el liderazgo como la capacidad de influir en las personas que voluntariamente siguen las orientaciones o se adhieren a las decisiones. Nivel de gestión de educación, habilidades y capacidad. La mayor parte de la evidencia empírica sugiere que las empresas con gerentes mejor educados son más eficientes y tienden a crecer más rápidamente. La capacidad está muy influenciada por la inteligencia, la capacidad física y el nivel de educación.

Comprender los efectos del liderazgo en la implementación de la estrategia también es importante porque algunos investigadores ven el liderazgo como una de las fuerzas impulsoras clave para mejorar el desempeño de una empresa. El liderazgo efectivo es visto como una fuente potente de desarrollo gerencial y una ventaja competitiva sostenida para mejora de la gestión del cambio estratégico. Por ejemplo, el liderazgo transaccional ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos actuales

de manera más eficiente al vincular la implementación de la estrategia de trabajo con recompensas valiosas y al garantizar que los empleados tengan los recursos necesarios para hacer el trabajo. Los líderes visionarios crean una visión estratégica de algún estado futuro, comunican esa visión a través del encuadre y el uso de metáforas, modelan la visión actuando consistentemente y crean compromiso hacia la visión. Algunos académicos sugieren que el liderazgo visionario dará como resultado altos niveles de cohesión, compromiso, confianza, motivación y, por lo tanto, implementación de la estrategia en los nuevos entornos organizacionales.

c. Habilidades conceptuales

La mayoría de las empresas que intentaban desarrollar nuevas capacidades organizativas no lograron superar estos obstáculos organizativos: competencia, coordinación y compromiso. Hay dificultades para conjeturar el compromiso, el tiempo, la emoción y la energía necesarios para traducir los planes en acciones. La turbulencia política podría ser el problema más importante que enfrenta cualquier proceso de implementación. El mercado, las personas, las finanzas, la operación, la adaptabilidad y los factores ambientales juegan un papel vital para la implementación exitosa de la estrategia a largo plazo.

Las estrategias previstas se implementarían tal como se habían previsto si se cumplieran tres condiciones. Primero, aquellos en la organización deben entender cada detalle importante en la estrategia prevista de la gerencia. En segundo lugar, si la organización va a tomar medidas colectivas, la estrategia debe tener tanto sentido para cada uno de los miembros de la organización como ven el mundo desde su propio contexto, como lo hace para la alta dirección. Finalmente, las intenciones colectivas deben realizarse con poca influencia no anticipada de fuerzas políticas, tecnológicas o de mercado externas.

Variable dependiente: Relaciones interpersonales

A. Definiciones

Chiavenato (2017) define como el lazo entre los sujetos en lo privado de la compañía y el valor de autodeterminación en mencionados nexos humanitarios (p. 91).

Griffin & Van Fleet (2016) establecen como la coacción de una o más sujetos con la finalidad de entender y referirse con sujetos y equipos (p. 10)

Lussier & Achua (2016) establecen que los enlaces entre personas son el equipo de rivalidades usadas por un sujeto en la información para entender a otra (p. 10).

Newstrom (2007) establecen que son la interacción entre un par o más sujetos de modo mecánica dentro de un equipo (p. 03).

B. Dimensiones

Griffin & Van Fleet (2016) establecen que las perspectivas de las aptitudes entre las personas son las subsiguientes:

a. Comprender las diferencias individuales

Se propone empezar a reconocer la labor y la repercusión de las aptitudes entre personas en el espacio de empleo es el componente esencial del nexo entre personas y compañías. Asimismo, es muy beneficioso de descubrir la inclinación de disconformidades personales. Sus indicaciones son los subsiguientes:

- El trato mental.
- Enlazar sujeto – trabajo.
- La cualidad de las disconformidades personales.

b. Trabajar con diversidad, equipos y conflictos

Las disconformidades personales son una gran percepción que facilita contemplar para entenderlos y de esta forma tener nexos entre personas nobles con estos. La doctrina de la razón estimula otro punto de vista para contemplar por qué los sujetos escogen sus actitudes. Otros puntos de vista fundamentales son la de la variedad, la del grupo y la de las disputas. Sus indicaciones son los subsiguientes:

- Entender la variedad.
- Guiar o conducir los grupos.
- Factores de la disputa.

- Emplear la disputa.

c. Dirigir las conductas

Uno de los mayores frutos que los gerentes procuran conseguir es función efectiva de las aptitudes entre personas se relaciona a las distintas conductas de los empleados en el núcleo de empleo. Un comportamiento de estas se comprende como el defensor de valores de los socios de una compañía las cuales contribuyen rápida o alusión en la efectividad de esta. Una forma de manifestar esa actitud define en representar sus consecuencias en el beneficio y la efectividad, en las carencias y la revolución de empleados, y en la sociedad estructural. Desafortunadamente, los empleados igualmente logran contemplar comportamientos poco efectivos. Sus indicaciones son los subsiguientes:

- Comportamiento para el rendimiento.
- Comportamiento poco efectivo.
- Sociedad estructural.

C. Elementos de las relaciones interpersonales

Chiavenato (2018) nombra que las determinaciones importantes de los gerentes si manifiestan un proyecto de asociarse entre personas deben comprender:

- **Informaciones:** Es fundamental que la compañía informe y de justificaciones de su sistema del empleado y solicitarle consejos y conceptos referente del empleo. Es que fundamental que las informaciones sean de doble camino.
- **Colaboración:** Es fundamental que la compañía distribuya el proceso de decisión y la observación de los valores con los trabajos con la finalidad de obtener su obligación y cooperación.
- **Seguridad:** Es fundamental que el espacio de trabajo influya en los empleados, desde un sitio evidente, dar protección cara a las posibles multas, desde un punto de vista mental. Es fundamental que los sujetos reciban que su espacio de trabajo sea agradable y confortable.

- Apoyo: Es fundamental que la compañía conteste a las faltas peculiares de los empleados, entregar un sostén y mantenimiento. Es esencial que los sujetos reciban que la compañía conserva sus faltas y sus intereses.
- Enseñanza y disputa: Es fundamental que la compañía disponga leyes detalladas con la finalidad de luchar con la enseñanza y la respuesta de posibles obstáculos (p. 447).

D. La comunicación interpersonal

Griffin (2011) nombra que la información entre personas tiene dos modelos de recursos.

a. La información verbal

La información verbal gestiona en pláticas, contiendas de grupos, llamadas y diferencias de eventualidad en donde los puntos hablados sea usado con la finalidad de expresar su concepto. Una averiguación (acordada adelantada al acceso del correo) expreso que la importancia de la información verbal al encontrar que buena porción de los gerentes usaba más del 50% de su duración en dialogar con los sujetos. Es fundamental la información verbal por distintas razones. La ganancia fundamental de la información verbal es estimular un feedback rápido y cambiar en forma de interrogantes o acuerdos orales, expresiones. Asimismo, este modelo de información es clara y es factible ejecutarse con una minúscula creación.

El emisor no solicita un oficio y pluma, ni otro equipo. En otro análisis, más del 50 % de los directivos investigados percibió que sus técnicas en una información manuscrita partieron permisibles o nocivas, de esta manera escogían la información verbal con la finalidad de prohibir hallarse afligidos.

Sin embargo, este modelo de información tiene obstáculos. Es factible tener asombros si el hablante escoge los puntos erróneos para comunicar el aviso o en suceso el alboroto detenga el proceso. En una disputa de un par de individuos, en extrañas causas hay duración para una repetición analizadas y tener en razón tener distintos sucesos nuevos. Asimismo, todavía cuando buena

sección perciben bienestar a los diálogos con personas por sí mismo y en grupos pequeños, otros no quieren dialogar francamente en lugares comunes.

b. La información manuscrita

Ubicarlo en descubierto en un documento, descripción, un registro o correo es factible resolver distintas ineficacias conectado con la información. Sin embargo, y tal vez extraordinariamente, la información manuscrita no es muy usual para los gerentes.

Un análisis significó que exclusivamente el 13% del correo publicado que recibieron fue de trabajo permanente para estos. Más del 80 % de los gerentes que argumentaron en otro análisis que la información manuscrita que recibieron fue de promedio a aceptable.

La dificultad esencial de las formas exclusivas de información manuscrita que repercuten en el feedback y la coacción. Si un gerente ordena su compañero un manuscrito, es esencial que esta sea publicada, ordenada por correo. En caso sea dudoso, es factible decidir en diversos días en reconocer y más aún en arreglarse. Aun cuando el trabajo del correo es más verdadero, el hablante y el receptor deben tener asequibilidad a un pc, el receptor tiene que descubrir y comprender el mensaje con la finalidad de que en realidad haya estado recibido. La información mediante celular logra resolver en asunto de minutos. De esta forma la información manuscrita con frecuencia se impide el feedback, y habitualmente es más complicado y emplea demasiado más periodo que la información verbal.

En efecto, la información manuscrita tiene superioridad. Habitualmente es muy delimitada y proporciona un inventario seguro de la interacción. Es factible que el hablante se acepte el periodo con la finalidad de juntar y entender los documentos producidos e indagados. Es factible que el hablante se acepte el pedido de comprender cautelosamente y se relacione reiteradamente, de acuerdo lo solicite. Por estas razones, es recomendable la información manuscrita si participa partes importantes. En instantes importantes si para uno o los dos implicados contar con un inventario utilizable como fundamento de lo que precisamente avanza (pp. 588 – 589).

E. La naturaleza interpersonal en las organizaciones

Griffin (2011) dice que la naturaleza de las relaciones interpersonales en una compañía es muy variada como los diferentes miembros. En una sección, es aceptable que las relaciones interpersonales sean excelentes y propias. Esto sucede en caso los dos miembros conocen mutuamente, se respetan y sienten reconforta al comunicarse. En otro lugar es aceptable la didáctica interpersonal sea defectuosa probablemente si las parte no se tienen consideración y no sienten reconforta al comunicarse.

Excelente parte de las comunicaciones caen en sucesos exorbitantes, en tanto los miembros de la compañía interactúa expertamente guiadas principalmente en conseguir propósitos. La comunicación es el trabajo en el que se afrontan, es alusivo serio y ordenado y se encuentra guiada a la labor. Es aceptable que un par de gerentes consideren sus labores adecuadamente y reconozca la aptitud experta que cada uno colabora al trabajo. Sin embargo, es admisible poseer bajos intereses recíprocos y un bajo de que interrelacionar, así mismo el trabajo que realiza. Es admisible que aquellos tipos diferentes de asociaciones ocurran entre los individuos, grupos y entre individuo y equipo, y es admisible que permuten con el paso del periodo.

También, las comunicaciones interpersonales se usan como una perspectiva materialista para la defensa pública.

Consideremos que un empleado recepciona un rechazo en su valuación de la utilidad o se le niega un acrecentamiento. Los demás integrantes de la compañía le pueden dar su apoyo ya que coinciden con un ambiente relacionado, una comprensión de las circunstancias y los efectos de lo que sucedió. Las relaciones interpersonales hacen favorable en una compañía es admisible que sea una pieza de colaboración. Las personas que se apoyan recíprocamente y trabajan positivamente. Otro análisis en el que el dilema, las personas es admisible que suelten un canje interpersonal al percibir enfado o competitividad. Sin embargo, un fundamento frecuente conecta a través de cada uno de los beneficios, la comunicación entre las personas de la compañía (p. 583).

F. Grupos y relaciones interpersonales

Ibáñez (2002) indica que las personas, frecuentemente, son un grupo común puesto que tienen similitudes (filosofías, deseos, objetivos, entre otros) este equipo es necesario que suceda una educación común que va a poseer un comportamiento corporativo, comportamiento distinguido con los demás equipos.

Sin embargo ¿qué sucede en el momento en que se manifiesta una alteración común? A la persona se le va a aproximar una “Impresión Educativa”, se le va a mostrar un afecto de desorden e incertidumbre emotiva.

En todo equipo comunitario posee que haya una serie de conductas que lo determine y lo distinga de los demás de los equipos, a su vez, en todo equipo se aproxima una impresión educativa y en el momento en que esta permuta se elabora, es para uno de sus integrantes una permuta desapacible, en otras palabras, el individuo permuta de un equipo a otro, al examinar esta permuta padece y atiende: transformación de lugar, incertidumbre, mezclanza. Cuanto más apartado es la transformación alto será la impresión (p. 49).

G. La naturaleza de la gente

Newstrom (2007) alude que hay significados primordiales en relación a los individuos como las ulteriores:

- Desemejanzas particulares. Los individuos poseen muchas cosas a fines (se perturba por un objetivo; percibe pena a motivo de la muerte de un conocido), no obstante, cada persona en la esfera además par diferente. La concepción de las excepciones particulares se basa en el conocer. Y dichas excepciones a menudo a ser relevantes que insignificante. consideres, como, en cientos de millones de celdas en la cabeza de una persona fabrican millones de factibles combinaciones y experiencias puestas en aquel lugar. Cada individuo es distinto, y esa peculiaridad tiene que ser prestigiosa y respetuosa como una parte con demasiado valor de las compañías.

El concepto de las desemejanzas particular se crea de la personalidad.

Desde el día del alumbramiento, cada persona es propia, y las experiencias particulares después del alumbramiento se propenden a distinguir aún más a las personas.

Las excepciones particulares vierten que la gerencia puede entusiasmar perfectamente a la persona si la maneja de forma distinta. En suceso no fuera por las excepciones distintas, si lograrse ahijar aquellas reglas aplicables para entender al trabajador, y desde ese instante es adquirible un enfoque mínimo. Las diferencias particulares requieren que el enfoque de un gerente acerca del trabajador sea peculiar. Aquella convicción de que toda persona sea distinta de los otros suelen ser distinguida como las reglas de las diferencias peculiares.

- Impresión. Los individuos observan la esfera y ven las cosas de manera distinta. Aun en el momento en que se le presente un proyecto corriente, es admisible que dos personas observen las cosas de diferente forma. Su propósito objetivo se extiende por la impresión, que particularmente que cada persona, proyecta y vierte los sucesos. Los individuos usan un ambiente proyectado que ha formado desde toda sus experiencias y virtudes juntas. Tener prospecciones particulares es otra forma en que los individuos emanan como seres humanitarios que como propósitos técnicos.

El trabajador observa su esfera de labor en centros distintos por diferentes razones. Es admisible aplazar en postura, faltas, fundamentos demográficos y experiencias adelantadas, o se puede hallar en distintos contextos materiales, épocas o ambientes generales. Sea cuál el propósito, se propenden a provenir con principio en sus impresiones. Como principio, toda persona al parecer estar expresando “no contesta a un ambiente neutral sino a una esfera observada desde sus mismas virtudes, convencimiento y expectativas”. Dicha forma de contestar señala un proceso de percepción selecta, en el que los individuos sirven provecho a aquella virtud de su ambiente de trabajo que encajen con sus iguales expectativas, o al que acrecentarlas puede provocar confusiones como también llevar a largo en la investigación de experiencias nuevas. Es principal que los administradores aprendan a desear desemejanzas sentidas entre sus trabajadores, a consentir a los individuos como unos seres perceptibles y administrar su identidad.

- Justicia de la persona. Aun en el momento en que algunas compañías logran anhelar pactar solamente las habilidades de una persona, usan de hecho a una persona entera y no únicamente aquellas virtudes. Se pueden aprender por distantes distintas virtudes humanitarias, sin embargo, en final examen todo es parte de un procedimiento que es la justicia de una persona. La vida en hogar no se puede distanciar de la vida de labor, las condiciones capaces no se distancian de las condiciones concretas. Los individuos laboran como seres humanitarios completos.

Si la gerencia usa las normas del comportamiento corporativo, se está realizando propósitos de progresar un laborador eficiente, además desea avanzar un laborador eficiente en lo que hace referencia a su avance y complacencia. En dicha manera la labor crea a los individuos en relación en lo que realiza, de esta forma la gerencia necesita poseer inquietud por las consecuencias del lugar en la persona completa. El trabajador retribuye a distintas compañías, también del ejemplo, e intervienen distintas funciones dentro y fuera de la asociación. Si se logra perfeccionar a la persona, entonces los beneficios se ampliarán más allá de la asociación, a la sociedad en grupo en que laborador vive.

- Conducta estimulada. Se conoce que la psicología que la conducta general tiene ciertas consecuencias. Aquellas pueden conectarse con las faltas de una persona o con las consecuencias que tengan de sus valores. Si de las faltas de los individuos se encuentran estimulada por lo que aquellos piensan que tendrían que poseer, además de los este mismo desea. Para un conocedor exterior las faltas de una persona es admitible que no sean existentes, sin embargo, de todas las maneras lo deciden. Eso deja que la gerencia con dos formas primordiales de estimular al laborador. Puede mostrarle como definidos provenir acrecentar la complacencia de sus faltas, o puede conminar como una menor señal de la complacencia de las necesidades es una mejor perspectiva. El estímulo es principal en las participaciones corporativas. No importa la porción de conocimiento y maquinaria posea una configuración, dichos medios no puede usarse sin que hasta librarlos y guiados por individuo que ha sido entusiasmados.
- Voluntad de participar. Actualmente gran cuantía de laboradores hace la investigación operante de ocasiones de trabajo con la finalidad de participar

en las decisiones primordiales, con ello ayuda con sus rivalidades a la compañía. Desean las ocasiones de distribuir los discernimientos que poseen y comprender de las experiencias. Como consecuencia, las compañías solicitan dar ocasiones de participación primordial. Aquello se tiene que lograr por medio del poder de dominios de determinación del trabajador, aquello colaborará a los dos lados.

- Valencia de la persona. Los individuos son merecedores de ser tratados de manera diferente del resto de principios de elaboración ya que va en una sucesión en el mundo. Debido a esta desigualdad, las personas necesitan ser tratados con finura, atención y apropiadamente, que cada vez demandan estas normas. Desean ser valorados por sus rivalidades y pericias y tomar ocasiones de aumento particular (pp. 9 – 10).

H. Utilidades de las relaciones humanas

Días (2012) nombra que los vínculos humanitarios que progresan no se consiguen por coincidencia, solo por análisis formados con anticipación, con el propósito de que se figuren correctamente.

Un trabajador contento o complacido fabrican más al poseer un alto sueldo, con un medio profesional verdadero, que ayude sus empleos y este trabajara completamente para implementar sus responsabilidades. Ello manifestara la utilidad de conexiones humanas, por qué lo importante y por qué son lo creado en las tareas gerenciales.

El estímulo es causa principal de las correctas conexiones humanitarias y los gerentes de la compañía al prometer estímulos para que el empleado realizar sus trabajos de manera eficaz, conseguirán los objetivos en un valor de superioridad para la compañía.

Por efecto indiscutible de que, si sea una buena apariencia concreta en la compañía, la dirección se atiende de las conexiones humanitarias pues el uso de suministrar al empleado un ámbito de empleo higiénico, saludable, afianzado en su protección, y honrado, impactara abiertamente en ellos, posibilitando sus empleos.

Por consecuencia verdadera que estas motivaciones posibilitaran los trabajos, resultaran en la elaboración y en el fervor y calma del empleado.

El incentivo en las conexiones humanitarias ha sido una importante cooperación. La humanidad tiene una mejora perceptibilidad de sí propios y todos desean ser atendidos como humanos, y desean de sus prójimos una consideración a sus temas y a sus sujetos.

En las compañías si se dan las ocasiones de manifestar sus entendimientos, capacidades y talentos a los empleados, se obtendrá una mejor elaboración y se impedirán las conexiones desproporcionadas.

El propósito esencial de las conexiones humanitarias en la compañía es el éxito, ganancia o conveniencia monetario y el bienestar o facilidad de sus empleados. Es incuestionable de que, si bien las compañías anhelan sentir beneficios y se angustian por causar e incitar a sus empleados, éstos deben realizar en buena manera sus trabajos y deben manejar de optimizar estas direcciones, pues de no realizarlo, nadie conseguirá admitir o cuidar de que secunde proveyendo su sitio.

Hay que insistir que la información es fundamental en las conexiones humanitarias y que estas crean fracción de las eventualidades y de los nexos preponderantes entre los sujetos que componen un equipo. La resolución de los humanos para informarse tanto verbal como por manuscrito hace factible esta relación.

Por lo que, lo que se informa y por qué recursos, asocia en manera concluyente la condición de la energía proporcional de las conexiones humanitarias (pp. 267 – 268).

I. Inteligencia interpersonal

Huerta & Rodríguez (2014) nombra que la comprensión entre personas es la técnica por captar a otros sujetos, ya que los estimula su manera de desenvolverse en el trabajo y cómo desempeñarse de forma contribuida con ellas.

Sin embargo, esta tiene distintas fases, pues es un equipo de rivalidades. No tiene margen en las rivalidades diplomáticas en las características colectivas, asimismo contiene una secuencia de comportamientos entre personas, estos se encuentran las subsiguientes:

- Comprender a los demás: tener la condición de comprender a los demás favorece dar una perfecta información, dominar la aptitud de ser concluyente y determinar imperfecciones regularmente. Con la finalidad de descubrir los estímulos de los demás, es esencial entender a escucharlos de manera funcional, a meterse en compasión con ellos y a identificar su visión.
- Decretar sus obligaciones: Tenemos que determinar nuestros términos, tener fortaleza lucidamente de nuestros anhelos y requerimientos.
- Conmutar información: capacidad de entregar y tomar información.
- Influir en los otros: estimular a los demás para que provengan.
- Resolver defectos: disponer el entendimiento de descubrir el principio de la complejidad y colocar en el tablero.
- Laborar en grupo: Es esencial tener la aptitud de integrar distintos modelos de empleo, asociar las fuerzas de todos los miembros y progreso un convenio de grupo.
- Alterar de vía: descubrir ausencias de cambios, como asimismo la disposición y correlación.

La comprensión entre personas tiene:

- Orientación de grupos: es la rivalidad sencilla del liderato que involucra el empujón y la asociación de disposición de un grupo. No es la jurisdicción correspondiente a los puntos serios, sino a la rivalidad de conseguir un grupo prestigioso del liderato y la cooperación abierta.
- Conformidad de decisiones: Esto hace alusión clara a la función del intermediario, que apoya a disponer y determinar disputas. Su carácter es el acierto. El intermediario es un sujeto que sustenta y realizar un propósito por entender los distintos puntos de vista.

- Compenetración y similitud peculiar: es la rivalidad de hallar y entender los deseos y preferencias de los demás y repetición. Asimismo, es la rivalidad de estimular, de colaborar con los otros a utilizar su ingenio. Los sujetos con plenitud característica son buenos gerentes y negociantes.
- Sensibilidad comunitaria: es la capacidad de identificar y descubrir los gustos y estímulos de los demás. El termino de tener entendimiento de la forma de percibir de los sujetos, o qué los provoca, contribuye a resolver la estabilidad entre sujetos (pp. 264 – 265).

J. Escuela de relaciones humanas

Chiavenato (2015) nombra que fue uno de los iniciadores experimentados por utilizar una estrategia objetiva para averiguar la conducta humanitaria en el empleo. El análisis se implementó en tres etapas y se estimaba los resultados de diversos factores corporales y útiles burocráticos utilizaban en la eficacia en el interior del trabajo.

Aunque con la incuestionable perceptibilidad de los modos y estrategias colocadas, estos intentos expusieron que las alteraciones en el sueldo de inspiradores retribuidos, en las atribuciones colocadas, en los periodos de reposo y el programa profesional incentivaron mejorías en la rentabilidad, las que, al principio, se le acusaron al concluyente individuo. Además, estas indagaciones ocasionaron duda con relación a los fundamentos de la dirección que se conducía hasta el instante, el que se centraba en la eficacia. Los intentos colaboraron al origen de la designada posición de los nexos humanitarios, que detenía a los sujetos—más que a la estrategia del empleo - como el concluyente significativo para levantar la eficacia de las empresas. La academia de las conexiones humanitarias inicio a encargarse de los grupos irresponsables y de temas asociados con las manifestaciones y los estímulos. Sus importantes deducciones son:

- El empleo es una labor fundamentalmente de equipo y sociedad.
- El empleado no actúa como individuo distante, sino como miembro de un grupo de la sociedad.

- La atribución distintiva de la dirección es constituir una clase de líderes tolerantes, sugestivos y tratables que estén capacitados para comprender y comunicarse con todos los empleados.
- El individuo está estimulado por la petición de conectarse con los otros, de ser reconocido y de alcanzar una manifestación perfecta. De aquí la explicación de un hombre común, en contradicción a la explicación de hombre económico que controlaba en esos años.
- La sociedad de elaboración causa la fragmentación de los equipos esenciales de la sociedad, como la dependencia y los equipos prohibidos y creyentes.
- Las destrezas de la empresa de la etapa se asociaban con la eficacia y no en el soporte humanitario, con inferior influencia en los términos humanitarios, estando la razón de discusiones sociales en la comunidad de manufactura. De ahí la discordancia entre los términos asociales de la empresa y los términos individuales de los empleados.

Pero, aun cuando la hipótesis de las conexiones humanitarias era más liberal y recíproca, seguía estando sustancialmente prescrito ordenadamente, y en auténtica intensidad incompleta, esto es, exponía como comenzar y estimular a los sujetos para que obtengan los términos de la empresa (p. 74).

O. Resultados de las conductas interpersonales

Griffin (2011) nombra que una diversidad de acontecimientos se logra dar como consecuencia de las conductas entre personas. Los nexos entre personas en las empresas logran ser un fundamento importante de inscripción. Los nexos entre personas de alta cualidad puede ser un miembro esencial proactivo en el medio de trabajos. Sin embargo, cuando el propio sujeto es afrontado con los nexos de empleo de baja característica, el efecto puede ser de la idéntica energía que en la otra gestión.

Los nexos entre individuos del propio método ejercen como una pila energética para afianzar colectivamente. Represente que a un empleado se le concede una insuficiente valorización de crecimiento o se le dice que no a una

elevación. Los demás en la empresa consiguen afianzar ya que distribuyen un reglamento de alusión particular, un juicio de las bases y los efectos de lo que sucedió. Los oportunos nexos entre sujetos en una empresa consiguen ser creados de cooperación. Los sujetos que se colaboran entre ellos y que trabajan del patrocinio logran conseguir mucho más que los sujetos que no se ayudan entre ellos y no trabajan apropiadamente unidos. Otro resultado que se da es la polémica, los sujetos logran realizar un trueque con demás si proceden irritantes o iracundos. Además, un periodo particular duda entre todos estos resultados: la manifestación entre sujetos y empresa (p. 40).

P. Desarrollo de relaciones y comunicación interpersonal

Dubrin (2008) nombra que para comprender el progreso de información entre sujetos es observar la manera como la información constituye un guía para la construcción de los nexos. Conforme con Ritch Sorenson, Grace DeBord e Ida Ramírez, establecemos nexos mediante dos ámbitos principales: someter - controlar y helado - caliente. Cuando nos manifestamos usamos someter o doblegar. Cuando sometemos, probamos examinar la información. Cuando nos dominamos, deseamos ceder el dominio, o consideramos inicial en los deseos y las faltas del otro sujeto. Los autoritarios deseaban que el que toma los recados se domine a ellos; los sujetos dominados conducen la marca de que demora que el otro sujeto se someta.

Determinamos si anhelamos someter o rendirse por la manera en que nos manifestamos, redactamos o por los símbolos que repartimos. El que rinde lograría manifestarse en dicción superior o feliz, escribir recados con muchas manifestaciones o estando estas muy excesivas. Conseguiría escribir recados por correo francamente solidos como: “Ya es tiempo de que medites verdaderamente tu trabajo y ejecutes sacrificios.”

En la manera sumisa, lograríamos comunicarnos de manera serena y con duda, de manera serena ceder excusas o excusas. Un sujeto sumiso conseguiría debatir: “Sé qué tienes óptimos asuntos sobre los que pensar que el agradarte por mí, no obstante, quiero conocer

¿Cuándo se me concederá el pago de mis consumos de aventuras?” En un ámbito profesional habitualmente deseamos que los sujetos con poder apropiado dispongan un cargo fundamental en las pláticas. Pero, en empresas no permitidas más liberales, hay pequeño suceso que los trabajadores con más poder dispongan la petición de usar las pláticas.

La perspectiva helado –caliente de la propia forma ajusta la información proclive que brindamos a oprimirse a la propia actuación que cedemos. Los recados perjudiciales, helados y estilo personal causan recados similares de los otros. En contrario, los recados orales y no orales tratables conducen las propias rivalidades en los otros.

La combinación de información predominante y helada envía la marca de que el hablante del recado desea denunciar y disminuir, o hasta distanciarse de un nexo profesional.

Los comportamientos dóciles juntadas con una información apacible determinan un deseo de mantener o construir el nexo al tiempo que se le concede a otro sujeto. Un directivo que se manifiesta de una forma caliente y rendida asociadas con el encargo de un matrimonio marcaría: “Te arrojaremos de excepción la mañana del sábado dado que eres un miembro fundamental de nuestra zona. Sin embargo, que los acontecimientos importantes de la existencia profesional naturalmente veces toman más importancia frente a reuniones laborales.”

Con la fijación de vínculos, se debe tener en cuenta sus fines. En ciertas circunstancias se puede optar por ser frío, pero, en la gran mayoría de las circunstancias se opta por la docilidad e importancia para posibilitar un vínculo (p. 40).

Q. Funciones interpersonales

Lussier & Achua (2005) nombra que las labores entre personas del liderato obtienen trabajos de presentación, de jefe y de enlace.

- Labor de presentación. Los jefes realizan labores de presentación cuando se extienden en labores válidos, formales e implícitas en nombre de la empresa

o del área que guían. Habitualmente, los altos autores son agarrados por imágenes peculiares de la empresa. Sin embargo, en alguna clase de la compañía los jefes realizan estas obras y parecidos:

- Autorizar licencias formales
- Admitir a clientes o consumidores utilizando la labor de agente de la empresa y resguardar a personas formales.
- Dialogar con los individuos de forma casual e ir a reuniones fuera de la empresa como agente de la propia.
- Adivinar distintas conferencias y sucesos.
- Labor de jefe. En palabras de Mintzberg, esta tarea se justifica en usar combates labores burocráticas para que se efectúe de modo efectivo espacio de la que está representado un director. Por ello, esta labor maneja toda la conducta burocrática. Determinado de otra forma, esta establece el desarrollo del jefe en otras obras. Desde luego de esas labores que lleva a cabo el gerente son:
 - Escuchar y disponer.
 - Comunicar y enseñar.
 - Reconocer el desarrollo.
- Trabajo de conexión. Los jefes implementan labores de conexión al socializarse con sujetos de fuera de la empresa. Ser unión involucra ocasiona toda una malla de nexos con la finalidad de estimular los nexos y alcanzar tareas importantes de la ocupación del nexo. Naturalmente de estas labores son:
 - Componer encomiendas al costado de integrantes de otras zonas de la empresa.
 - Ir a juntas de equipos expertos o comerciales.
 - Situar y unir con sujetos para mantener la conversación (pp. 09 – 10).

R. Relaciones interpersonales en el trabajo

Stoetzer (2010) señala que las relaciones interpersonales en el trabajo constituyen la interacción diaria entre compañeros de trabajo, o gerentes y empleados. Estas relaciones son una parte natural del trabajo ambiente y generalmente son agradables y creativos, pero a veces son fuente de tensión y frustración. Hay una serie de medidas destinadas a capturar la naturaleza de la interpersonalidad, relaciones en el trabajo y últimamente ha habido un debate sobre qué usar como etiqueta para este campo de investigación, incluido "Comportamiento laboral contraproducente". Sin embargo, el término "relaciones interpersonales en el trabajo" es, en nuestra opinión, preferible ya que captura tanto aspectos positivos como negativos.

Las relaciones interpersonales en el trabajo pueden describirse desde un punto de vista individualista o un punto de vista organizacional. La perspectiva individual se refiere a cómo cada individuo evalúa las relaciones. Estas evaluaciones luego se miden usando cuestionarios. Los resultados se agregan para presentar una evaluación promedio de relaciones. Esta agregación de datos individuales a grupos o niveles de población también es utilizada al estudiar diferentes grupos de trabajo o grupos ocupacionales.

Si cambiamos de perspectiva y tratamos de capturar las relaciones interpersonales en un nivel organizacional tenemos que aclarar lo que entendemos por nivel organizacional. Por lo general, todavía se intenta capturar una representación promedio de una organización construido sobre la agregación de puntos de vista individuales. Una perspectiva alternativa sería cómo se tratan las relaciones a nivel organizacional, es decir, estrategias y procedimientos que afectan a muchos empleados simultáneamente. Para cambiar la perspectiva a un nivel organizacional es un desafío metodológico, ¿cómo capturamos la naturaleza de una organización sin depender únicamente de las experiencias de los individuos?

Un aspecto importante al estudiar los factores organizativos a nivel de la empresa es gestión o liderazgo que se ocupa de estrategias y procedimientos que afectan directamente los empleados. Para las relaciones interpersonales esto significa cómo las decisiones gerenciales pueden influir directa o indirectamente en las relaciones entre los empleados. Las influencias directas incluyen

decisiones que resultan en más o menos contactos, como oportunidades para reuniones de equipo. Las influencias indirectas incluyen condiciones de trabajo que pueden afectar formas de interacción de las personas, por ejemplo, una gran carga de trabajo que dificulta la espontánea interacción. Las decisiones gerenciales pueden afectar las relaciones interpersonales no solo cuantitativamente, pero cualitativamente; un empleador puede brindar posibilidades de sociabilidad intercambio intrapersonal que no está directamente relacionado con el trabajo, como las extracurriculares ocupaciones.

a. Apoyo social

El apoyo social es probablemente la dimensión más estudiada de las relaciones interpersonales en el trabajo. En general, el apoyo social se define como interacciones sociales útiles que a menudo se dividen en apoyo instrumental, por ejemplo, al individuo se le dan los recursos o la información necesaria para realizar las tareas solicitadas, y apoyo emocional, por ejemplo, reconocimiento, retroalimentación personal y aprecio, en referencia al trabajo se reconocieron la importancia de incorporar algún aspecto de las relaciones interpersonales en su conocido modelo de control de la demanda, creando el modelo de isostrafina, en el que el apoyo social se considera un amortiguador que amortigua los efectos negativos de las altas demandas y el bajo control.

Es decir, el apoyo social se considera un aspecto positivo de las relaciones interpersonales que contrarrestan otros factores psicosociales negativos en el trabajo. Por el contrario, la falta de apoyo social no se limita a una mera falta de amortiguación positiva, sino que puede crear estrés o tensión. Una forma en que el apoyo social puede generar estrés es en relación con el nivel de apoyo esperado de colegas, empleados o supervisores. Por lo general, las normas y tradiciones establecidas para la interacción interpersonal establecerán el estándar a lo que consideramos un nivel mínimo de apoyo. Los niveles más bajos de apoyo pueden provocar estrés debido a la sensación de pérdida de seguridad.

Las escalas de apoyo social existen en muchas variaciones diferentes y miden varios aspectos del apoyo en el trabajo. La escala de apoyo social en la versión sueca del cuestionario de control de trabajo (DCSQ) mide la calidad emocional de las relaciones interpersonales en el trabajo. En lugar de capturar la dimensión instrumental de apoyo, es decir, recibir la ayuda o la información

necesaria para hacer el trabajo de uno, se enfoca en aspectos relacionales, por ejemplo, si hay un ambiente agradable, si hay una buena colegialidad y cómo los sujetos se llevan bien con sus compañeros de trabajo y supervisores, etc.

b. Problemas de las relaciones interpersonales

En general, el término más utilizado para describir problemas de relaciones interpersonales en el trabajo es probablemente "conflicto". Para incorporar otras relaciones personales negativas que no pueden clasificarse como conflicto / argumento abierto, se utiliza el término genérico "problemas de relación interpersonal".

Existen diferencias culturales y sociales con respecto a lo que se considera problemas de relaciones interpersonales en el trabajo. Lo que se considera un conflicto grave en algunos países no lo es en otros. En cualquier caso, dadas estas diferencias, se pueden distinguir dos perspectivas principales sobre las razones de tales problemas. Una perspectiva considera que los problemas de relación interpersonal son una consecuencia de los rasgos de personalidad y otra es una perspectiva más de interacción ambiente-individuo-interacción. Los rasgos de personalidad, por ejemplo, la agresividad o la afectividad negativa, afectarán las formas de interacción mutua de las personas. Ser agresivo aumenta el riesgo de iniciar argumentos que pueden conducir a conflictos y la afectividad negativa puede conducir a un comportamiento de retirada y provocar que otros se comporten negativamente con el sujeto. Los rasgos de personalidad son difíciles de cambiar, lo que limita las posibilidades de disminuir el riesgo de problemas de relación interpersonal en el trabajo. Una forma de manejar el problema es con el reclutamiento selectivo, para no permitir que las personas con un claro riesgo de interactuar negativamente ingresen al lugar de trabajo. Sin embargo, una vez que el individuo ha ingresado al lugar de trabajo, la tarea es tratar de minimizar la interacción entre los individuos problemáticos y otros empleados, por ejemplo, asignar tareas de trabajo que minimicen los contactos con otros.

La explicación intrapersonal individual puede complementarse con la perspectiva de interacción individual del entorno. Tal perspectiva ambiental es que los factores organizacionales, como el liderazgo insuficiente, afectan negativamente a los individuos, lo que genera estrés. Teóricamente, el estrés relacionado con la organización puede inducir cambios psicológicos y cambios

de comportamiento posteriores que afectan la interacción de los individuos con los demás. De acuerdo con esto, los estudios en el campo del conflicto familiar-laboral han demostrado que el estrés laboral negativo puede tener un efecto indirecto y afectar negativamente las relaciones en el hogar y el comportamiento social en general.

La teoría psicobiológica de las respuestas de lucha o huida, también propone una posible explicación ambiental de por qué los individuos se relacionan de manera negativa. Cualquier estrés ambiental será experimentado como una amenaza tanto biológica como psicológica (no necesariamente conscientemente) y evocará dos respuestas básicas, predisposiciones para luchar o huir. El estrés relacionado con el trabajo puede conducir a una respuesta de lucha, es decir, agresión o una respuesta de huida como la evitación, que posteriormente podría conducir a problemas de relación interpersonal en el trabajo.

La explicación más plausible es una combinación de una perspectiva individual y ambiental; declarando que las razones de las relaciones problemáticas en el trabajo pueden encontrarse en la interacción entre el nivel organizacional y el nivel personal o individual.

- Conflictos

Los conflictos deben definirse como argumentos abiertos entre una o más personas. Los conflictos no siempre se definen de esta manera, lo que genera confusión. Ciertamente, los conflictos pueden conducir o ser paralelos a varios otros problemas de relación interpersonal, por ejemplo, falta de apoyo o intimidación, pero es impreciso llamar a estos conflictos. Un individuo puede estar sujeto a otros comportamientos perjudiciales sin ser una contraparte activa.

Los estudios sobre conflictos en el trabajo y la salud son limitados, pero la mayoría de los investigadores están de acuerdo en que los conflictos son factores estresantes potenciales plausiblemente relacionados con varios resultados negativos. A veces, las nociones de conflictos en el trabajo se incluyen en los índices generales utilizados para medir las condiciones de trabajo perjudiciales. Sin embargo, la mayoría de los estudios sobre

conflictos generalmente están relacionados con la productividad y se realizan en campos de investigación como la psicología organizacional y la gestión.

Debido al pequeño número de estudios que investigan conflictos en el trabajo en relación con los resultados de salud, se deben hacer comparaciones con estudios no relacionados con el trabajo. Se han demostrado que los eventos y dificultades graves de la vida, como los conflictos relacionados con la humillación y el atrapamiento, pueden causar depresión. Los ejemplos incluyen, durante un conflicto, un amigo cercano revela a otra información que usted considera confidencial. Si un conflicto en el trabajo es humillante o no depende de si hay elementos de comentarios degradantes y pérdida de rostro real o percibida.

- Exclusión

La exclusión o el aislamiento social en el trabajo incluye ser excluido de las reuniones o la información necesaria o ser excluido de las reuniones sociales. Esto a veces se considera una dimensión de acoso o acoso y se ha convertido recientemente en un tema de investigación, aunque ya se reconoce como un predictor esencial de rendimiento negativo y resultados de salud. La exclusión no es un conflicto, pero significa dos personas involucradas en una discusión abierta u hostilidad. En cambio, es una opresión unidireccional de una persona. En algunos casos puede seguir un conflicto. Esto hace que la exclusión sea un factor importante en sí mismo al capturar un aspecto único de los problemas de relación en el trabajo.

La exclusión o el aislamiento social pueden considerarse parte de la dimensión de apoyo social del modelo de iso-tensión que refleja el clima interpersonal o las relaciones normativas en una empresa. Sin embargo, la exclusión puede ser un aspecto no cubierto por la escala habitual de apoyo social. Por ejemplo, un sujeto puede considerar que el lugar de trabajo es pacífico y colegiado en general, pero todavía se siente excluido de las reuniones y la información, y al capturar así un aspecto separado de las relaciones interpersonales en el trabajo.

c. Justicia organizacional

El concepto de justicia organizacional, es decir, que la organización lo trate de manera justa, es decir, sus superiores, puede considerarse como un aspecto organizacional de las relaciones interpersonales. Originalmente, el concepto se dividía en una dimensión distributiva, procesal e interactiva. La dimensión distributiva se refiere a una asignación justa de recursos o recompensas. La dimensión procesal se refiere a cómo se toman las decisiones, razonablemente o no. Finalmente, la dimensión de interacción se refiere a la relación entre superiores y empleados, cómo se trata a los empleados. Actualmente, el concepto se ha convertido en una dimensión procesal y relacional donde la dimensión relacional es un desarrollo de la dimensión interactiva.

El trato justo y la justicia han demostrado ser importantes para el compromiso organizacional, la motivación y la salud de los empleados. Se demostraron que ser elogiado por el jefe de uno está inversamente relacionado con la dosis-respuesta relacionada con la cardiopatía isquémica. La justicia organizacional puede ser un factor importante para entender cómo el trabajo puede contribuir a diferentes resultados de desempeño y salud; directamente relacionado con el estrés y como mediador, por ejemplo, explicando los efectos del concepto de control.

d. Justicia relacional

El concepto de justicia relacional describe la relación entre los empleados y sus gerentes, los gerentes que supuestamente representan a la organización. La justicia relacional se ocupa de si se consideran los puntos de vista personales y los derechos de los empleados y si los empleados se manejan de manera imparcial, rápida y con amabilidad. No existe una escala estándar para medir aspectos de la justicia relacional.

Se desarrollaron el concepto de justicia relacional y lo asociaron al nivel de grupo o unidad de trabajo y al agotamiento de los empleados, lo que sugiere que la justicia percibida entre los empleados puede explicar el bienestar más allá del nivel individual. Los niveles individuales de agotamiento se relacionaron no solo con la experiencia de justicia de cada individuo sino también con la evaluación promedio de justicia del equipo de trabajo.

Se han descrito la asociación entre las relaciones interpersonales a nivel individual y la justicia relacional a nivel organizacional. Sugieren que ser tratado con amabilidad y consideración refleja la calidad de las relaciones interpersonales en las jerarquías y, posteriormente, el entorno interpersonal y organizacional. Los líderes no permitirán que el asunto de la posición jerárquica influya en sus relaciones con los empleados o existen sistemas organizacionales que regularán el comportamiento de los líderes en consecuencia. Este razonamiento sugiere que la justicia relacional puede usarse como una medida de la calidad de las relaciones interpersonales en un lugar de trabajo (pp. 03 – 07).

2.3. Definiciones Conceptuales

Habilidades directivas

Las aptitudes gerenciales son esas destrezas y energías que, al emplearlas, les autorizan realizar sus funciones y tener aceptación en el interior de la asociación (Griffin, 2011).

Relaciones interpersonales

Se precisan conexiones entre personas como la aptitud de enterarse, entender y estimular a los individuos y grupos (Whetten & Cameron, 2011).

Habilidades personales

Se dirigen en asuntos que quizás no entiendan a otros sujetos, también que se asocian con el empleo de el mismo individuo, por ello se nombran aptitudes individuales (Whetten & Cameron, 2011).

Habilidades interpersonales

Se enfocan fundamentalmente en asuntos que surgen al relacionarse con otros sujetos. Necesariamente, hay cierta hipótesis entre estos, de esta forma, logra vencer cualquier técnica de manera eficiente, el individuo está contiene de distintas zonas de técnicas (Whetten & Cameron, 2011).

Habilidades grupales

Se enfocan en asuntos importantes que surgen si el sujeto participa en grupos de personas, ya sea con el papel de jefe o como miembros de un grupo (Whetten & Cameron, 2011).

Habilidades específicas de comunicación

Son muy importantes para los sujetos que han vivido escasas experiencias burocráticas o pocas instrucciones en técnicas. Estos son primordiales para producir valores que frecuentemente entienden en un camino de crecimiento de capacidades gerenciales (Whetten & Cameron, 2011).

Comprender las diferencias individuales

Se relaciona al entender las capacidades entre personas en el sitio de labor es el componente esencial del nexo entre sujetos y compañías (Griffin & Van Fleet, 2016).

Trabajar con diversidad, equipos y conflictos

Las desigualdades personales son una gran percepción que facilita examinar para entenderlos y de esta forma tener nexos entre personas buenos con estos. La hipótesis del estímulo estimula otra visión para contemplar por qué los sujetos escogen sus rivalidades (Griffin & Van Fleet, 2016).

Dirigir las conductas

Se informa a las distintas rivalidades de los empleados en el interior del empleo. Un comportamiento de estas se comprende como el padrón de valores de los integrantes de una compañía las cuales afectan clara o sugerencia en la eficiencia de esta (Griffin & Van Fleet, 2016).

2.4. Formulación de las hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Las habilidades directivas influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.
- b. Las habilidades interpersonales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.
- c. Las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.
- d. Las habilidades específicas de comunicación influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

2.5. Diseño Metodológico

2.5.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica porque busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose (Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez, 2013).

2.5.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es correlacional porque busca establecer las relaciones entre las variables de estudio, buscando conocer las causas de los fenómenos, a partir de las teorías que permiten explicar los hechos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

2.5.3. Diseño

La investigación es de diseño no experimental. La definición de una investigación de diseño no experimental es una realizada sin manipulación deliberada de las variables de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

2.5.4. Enfoque

La tesis es de enfoque mixta. En esta clasificación, podemos agrupar esos documentos, teniendo en cuenta el tema y el objeto de investigación a estudiar, los investigadores utilizan dos métodos: método cuantitativo y método cualitativo (Muñoz, 2011).

2.6. Población y muestra

2.6.1. Población:

Está representada por 65 trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca.

2.6.2. Muestra:

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra.

p y q = Probabilidad de la población de estar o no incluida.

Z = Unidades de desviación estándar.

N = Total de la población.

E = Error de estimación.

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 65}{0.0025(65 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 55.72$$

Está representada por 56 trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca.

2.7. Operacionalización de variables e indicadores

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
HABILIDADES DIRECTIVAS	<p><i>Habilidades personales</i></p> <p><i>Habilidades interpersonales</i></p> <p><i>Habilidades grupales</i></p> <p><i>Habilidades específicas de comunicación</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del autoconocimiento. - Manejo del estrés personal. - Solución analítica y creativa de problemas. - Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo. - Ganar poder e influencia. - Motivación de los demás. - Manejo de conflictos. - Facultamiento y delegación. - Formación de quipos efectivos y trabajo en equipo. - Liderar el cambio positivo. - Elaboración de presentaciones orales y escritas. - Realización de entrevistas. - Conducción de reuniones de trabajo.

Fuente: Whetten & Cameron (2011).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
RELACIONES INTERPERSONALES	<p><i>Comprender las diferencias individuales</i></p> <p><i>Trabajar con diversidad, equipos y conflictos</i></p> <p><i>Dirigir las conductas</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - El contrato psicológico. - Engranaje persona – empleo. - La esencia de las diferencias individuales. - Comprender la diversidad. - Dirigir o liderar los equipos. - Causas del conflicto. - Manejar el conflicto. - Conducta para el desempeño. - Conducta disfuncional. - Ciudadanía organizacional.

Fuente: Griffin & Van Fleet (2016).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta.

3.4.2. Instrumento

El cuestionario ayudó a medir ambas variables, habilidades directivas y relaciones interpersonales. El cuestionario fue respondido por los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca.

Validación el cuestionario

Se observa que el valor es de 0,707 por lo tanto es válido el cuestionario.

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,707
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	809,197
	gl	253
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

Se utilizó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,865 por tanto se alcanzó confiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	23

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Prueba de normalidad: Kolmogorov-Smirnov. Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

3.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

A. Datos generales

Tabla 1

Género de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A

		F	%
Válido	Masculino	37	66,1
	Femenino	19	33,9
	Total	56	100,0

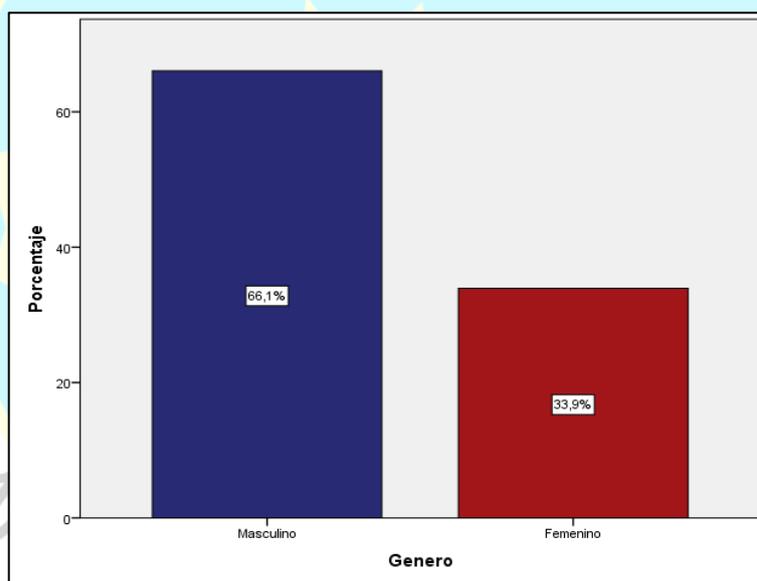


Figura 1. Género de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A.

Se observa en la Tabla 1 que el 66,1% de los encuestados pertenecen al género masculino y el 33,9% pertenece al género femenino.

Tabla 2

Edad de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A

		F	%
--	--	---	---

Válido	Entre 18 años a 24 años	1	1,8
	Entre 25 años a 31 años	6	10,7
	Entre 32 años a 45 años	18	32,1
	Más de 45 años	31	55,4
	Total	56	100,0

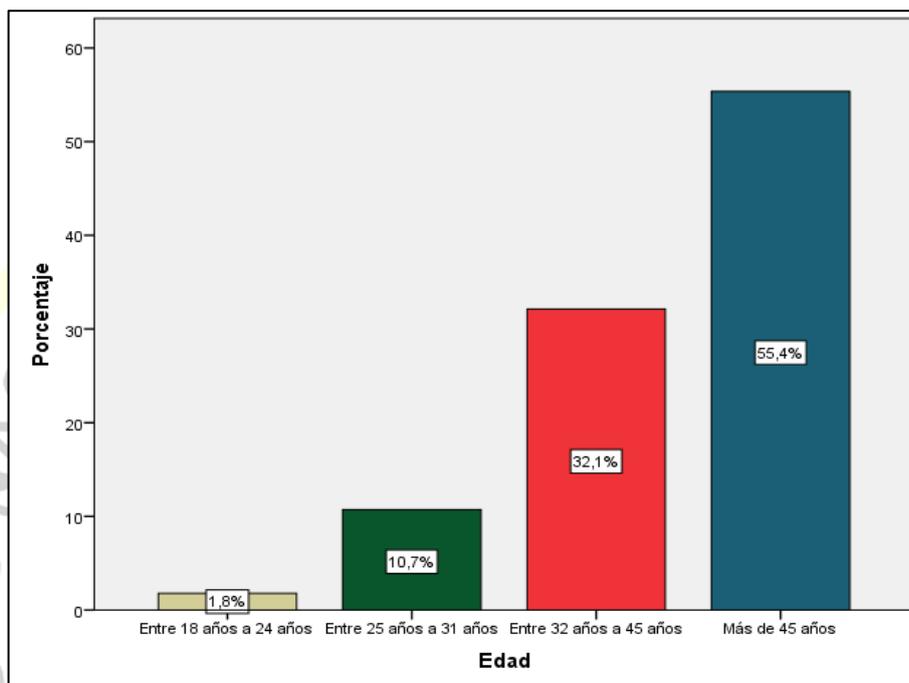


Figura 2. Edad de los trabajadores de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A.

Se observa en la Tabla 2 que el 1,8% está entre 18 años a 24 años, el 10,7% se encuentra entre 25 años a 31 años, el 32,1% se encuentran entre 32 años a 45 años y con más de 45 años está representado por el 55,4%.

B. Análisis univariante de la variable “Habilidades directivas”

Tabla 3

Habilidades personales

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿Tu jefe se preocupa por capacitarse constantemente demostrando preocupación por el desarrollo del autoconocimiento?	25	44.6%	2	3.6%	4	7.1%	5	8.9%	20	35.7%
2. ¿Tu jefe maneja adecuadamente el estrés que se maneja en el entorno laboral?	24	42.9%	3	5.4%	0	0.0%	3	5.4%	26	46.4%
3. ¿Tu jefe soluciona los problemas ocurridos en el centro laboral de manera analítica y creativa?	13	23.2%	10	17.9%	6	10.7%	9	16.1%	18	32.1%

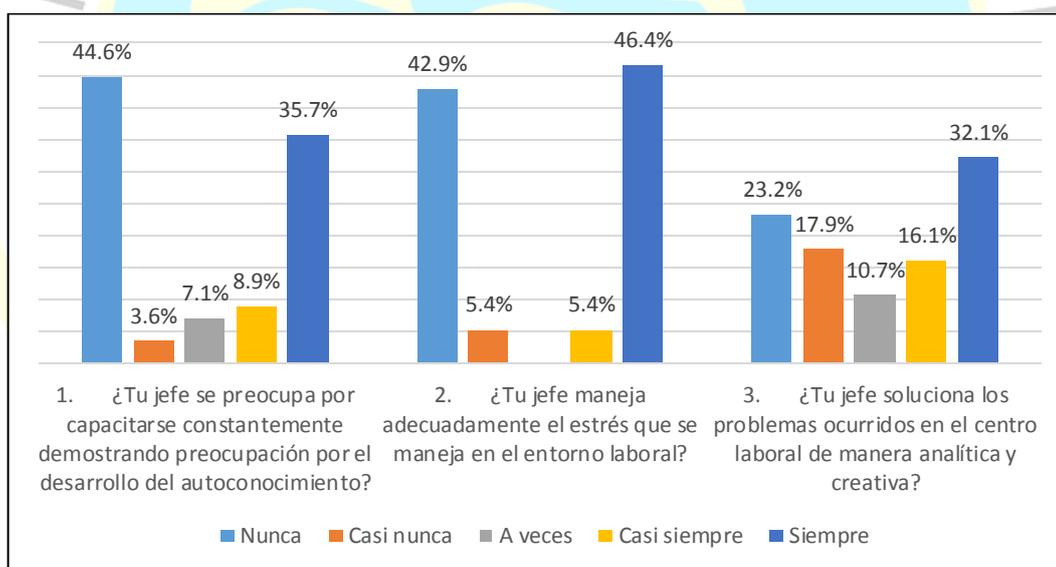


Figura 3. Habilidades personales.

Se observa en la Tabla 3 que el 48,2% mencionó que su jefe no se preocupa por capacitarse constantemente demostrando preocupación por el desarrollo del autoconocimiento, en el caso 48,3% de los encuestados manifestaron el jefe no maneja adecuadamente el estrés que se maneja en el entorno laboral y el 41,1% mencionó que su jefe no soluciona los problemas ocurridos en el centro laboral de manera analítica y creativa.

Tabla 4
Habilidades interpersonales

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4. ¿Tu jefe establece relaciones de confianza con su equipo mediante una comunicación de apoyo?	19	33.9%	4	7.1%	3	5.4%	9	16.1%	21	37.5%
5. ¿Tu jefe tiene la habilidad de ganar poder e influencia sobre su equipo de trabajo?	16	28.6%	9	16.1%	4	7.1%	11	19.6%	16	28.6%
6. ¿Tu jefe motiva a sus trabajadores?	22	39.3%	4	7.1%	9	16.1%	5	8.9%	16	28.6%
7. ¿Tu jefe maneja adecuadamente los conflictos ocurridos en el centro laboral?	25	44.6%	2	3.6%	9	16.1%	1	1.8%	19	33.9%

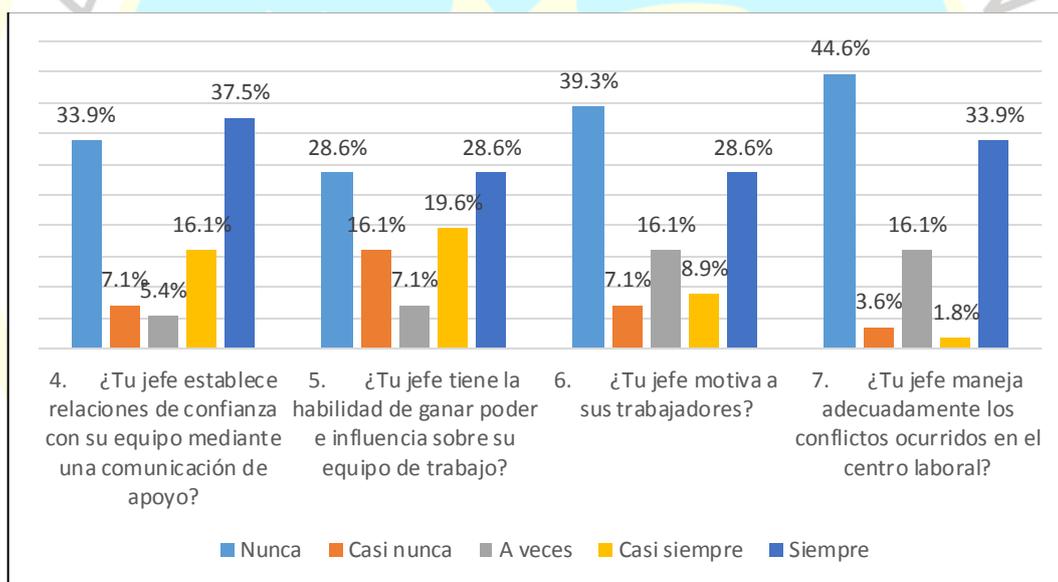


Figura 4. Habilidades interpersonales.

Se observa en la Tabla 4 que el 41% de los encuestados manifestó que su jefe no establece relaciones de confianza con su equipo mediante una comunicación de apoyo, en el caso del 44,7% determinó que su jefe no tiene la habilidad de ganar poder e influencia sobre su equipo de trabajo, en el caso del 46,4% determinó que su jefe no motiva a sus trabajadores. Finalmente, el 48,2% mencionó que su jefe no maneja adecuadamente los conflictos ocurridos en el centro laboral.

Tabla 5
Habilidades grupales

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8. ¿Tu jefe delega autoridad a los demás cuando se es necesario?	1	1.8%	0	0.0%	14	25.0%	15	26.8%	26	46.4%
9. ¿Tu jefe sabe formar equipos de trabajo que tengan rendimientos altos y logren objetivos esperados?	15	26.8%	8	14.3%	13	23.2%	11	19.6%	9	16.1%
10. ¿Tu jefe lidera los cambios a realizarse en tu centro laboral?	14	25.0%	13	23.2%	12	21.4%	9	16.1%	8	14.3%

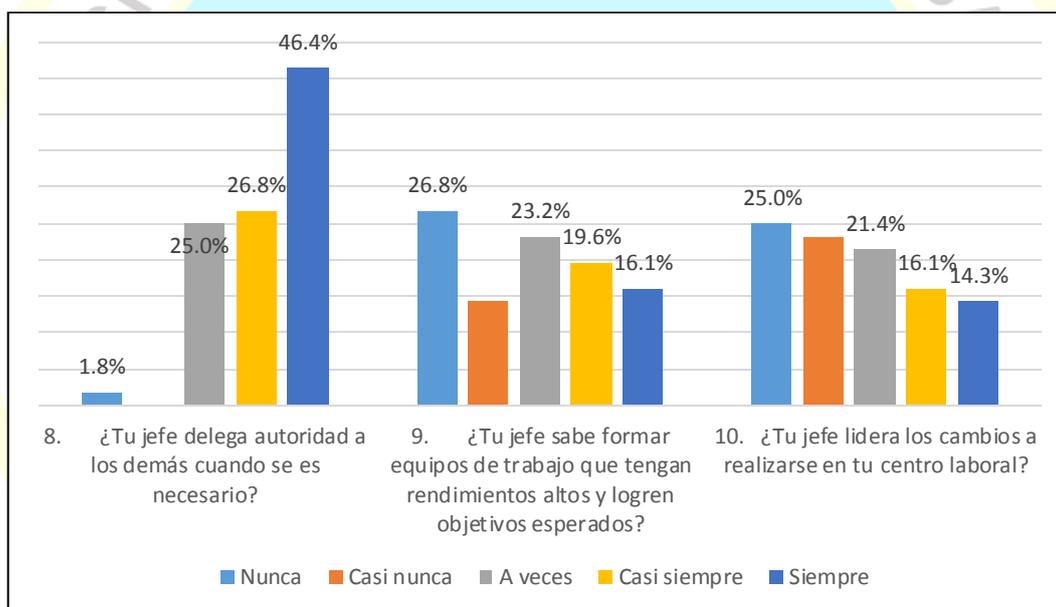


Figura 5. Habilidades grupales.

Se observa en la Tabla 5 que el 41,1% de los encuestados manifestaron que su jefe no delega autoridad a los demás cuando se es necesario y en el caso del 48,2% manifestó que su jefe no lidera los cambios a realizarse en tu centro laboral.

Tabla 6
Habilidades de comunicación

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11. ¿Tu jefe tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas?	21	37.5%	4	7.1%	11	19.6%	3	5.4%	17	30.4%
12. ¿Tu jefe tiene la habilidad para realizar entrevistas y ser claro y preciso dentro del tema a tocar?	5	8.9%	5	8.9%	9	16.1%	10	17.9%	27	48.2%
13. ¿Tu jefe conduce las reuniones de trabajo de manera adecuada?	14	25.0%	8	14.3%	13	23.2%	9	16.1%	12	21.4%

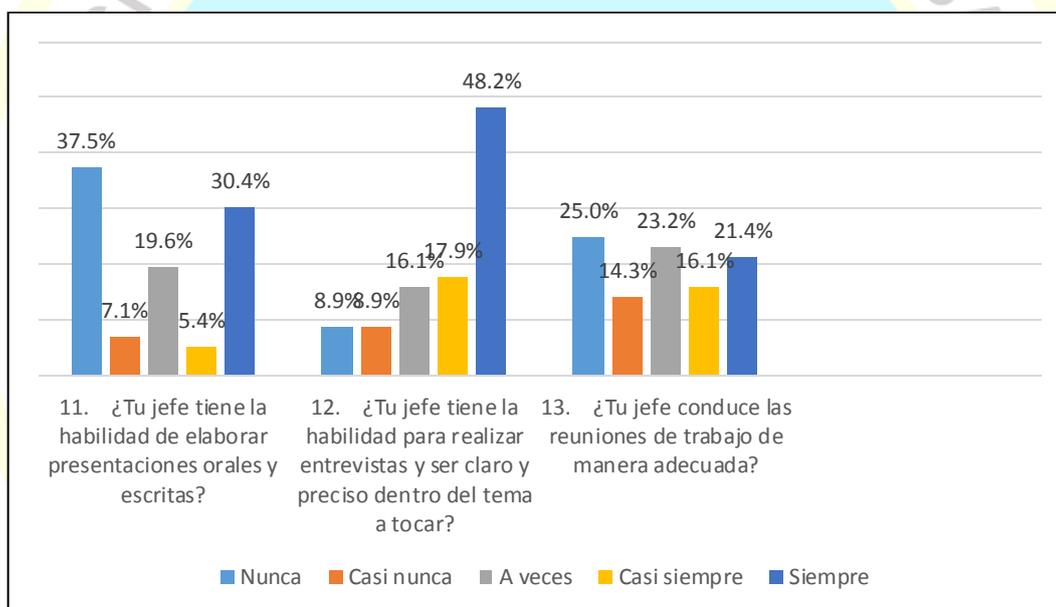


Figura 6. Habilidades de comunicación.

Se observa en la Tabla 6 que el 44,2% de los encuestados mencionaron que su jefe no tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas y en el caso del 39,3% mencionó que su jefe no conduce las reuniones de trabajo de manera adecuada.

C. Análisis univariante de la variable “Relaciones interpersonales”

Tabla 7

Comprender las diferencias individuales

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14. ¿Cumples con tus compromisos bajo palabra que tienes con tus compañeros de trabajo?	20	35.7%	0	0.0%	20	35.7%	11	19.6%	5	8.9%
15. ¿Haces que tus compañeros de trabajo se sientan cómodo con su empleo?	20	35.7%	4	7.1%	9	16.1%	12	21.4%	11	19.6%
16. ¿Te relacionas con todos tus compañeros de trabajo sin importar sus diferencias entre cultura, religión, etc.?	6	10.7%	5	8.9%	14	25.0%	17	30.4%	14	25.0%

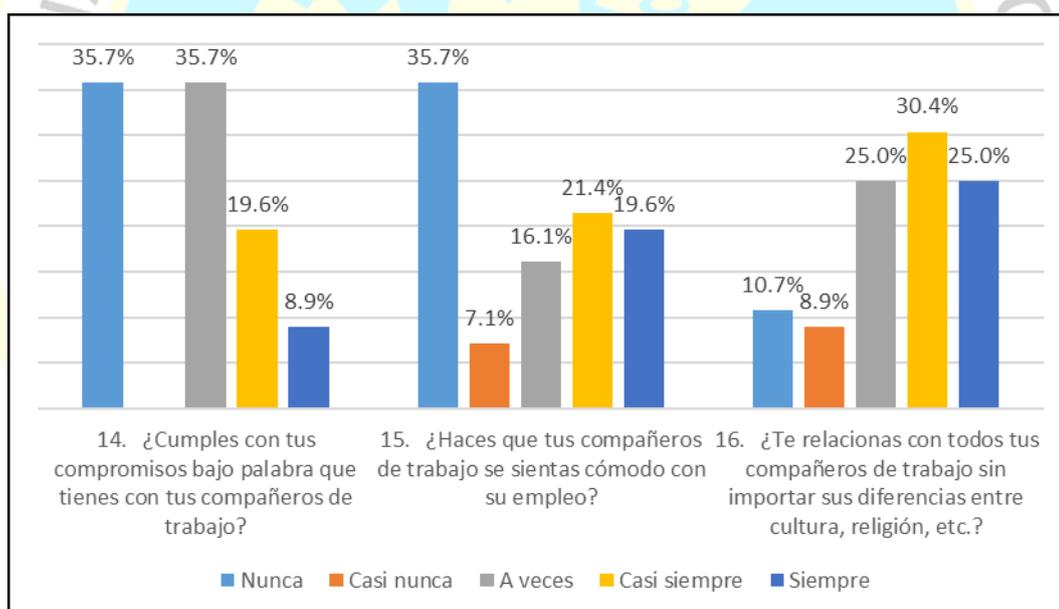


Figura 7. Comprender las diferencias individuales.

Se observa en la Tabla 7 que el 35,7% mencionó que no cumplen con tus compromisos bajo palabra que tienes con tus compañeros de trabajo y en el caso del 42,8% mencionaron que no hacen que sus compañeros de trabajo se sientan cómodo con su empleo.

Tabla 8
Trabajar con diversidad, equipos y conflictos

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
17. ¿Consideras importante el contar con trabajadores de diferentes personalidades y pensamientos?	5	8.9%	13	23.2%	6	10.7%	10	17.9%	22	39.3%
18. ¿Tienes la habilidad de dirigir y liderar los equipos de trabajo?	16	28.6%	4	7.1%	5	8.9%	4	7.1%	27	48.2%
19. ¿Tienes la habilidad de encontrar las causas específicas de los conflictos que surgen en tu trabajo?	10	17.9%	11	19.6%	1	1.8%	12	21.4%	22	39.3%
20. ¿Tienes la habilidad de manejar los conflictos?	17	30.4%	4	7.1%	11	19.6%	1	1.8%	23	41.1%

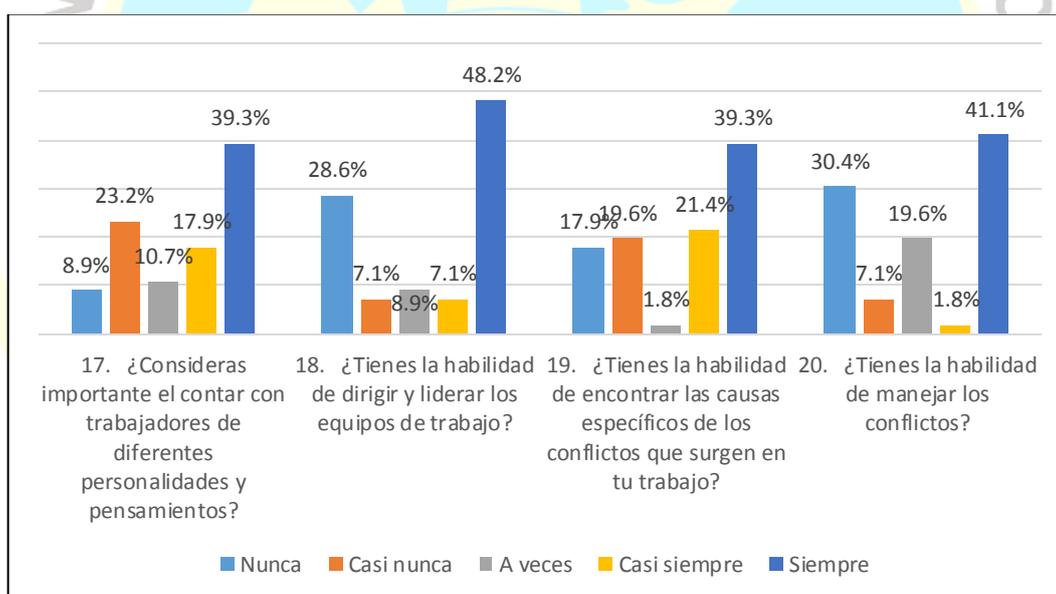


Figura 8. Trabajar con diversidad, equipos y conflictos.

Se observa en la Tabla 8 que el 37,5% de los encuestados manifestaron que no tienen la habilidad de manejar los conflictos, en el caso del 37,5% mencionaron que no tienen la habilidad de encontrar las causas específicas de los conflictos que surgen en tu trabajo y en el caso del 35,7% mencionó que no tienen la habilidad de dirigir y liderar los equipos de trabajo.

Tabla 9
Dirigir las conductas

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
21. ¿Tienes la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia el buen desempeño laboral?	20	35.7%	4	7.1%	16	28.6%	0	0.0%	16	28.6%
22. ¿Tienes la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia una conducta funcional?	1	1.8%	0	0.0%	7	12.5%	17	30.4%	31	55.4%
23. ¿Realizas actividades que exceden de los requerimientos formales de tu puesto, contribuyendo al efectivo funcionamiento de la organización?	6	10.7%	14	25.0%	16	28.6%	9	16.1%	11	19.6%

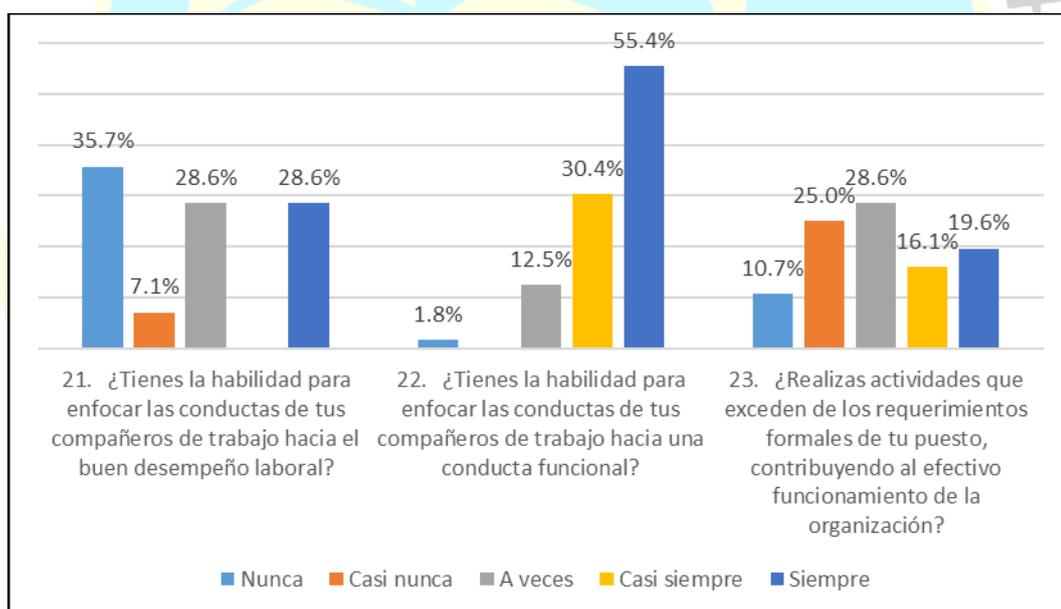


Figura 9. Dirigir las conductas.

Se observa en la Tabla 9 que el 42,8% mencionó que no tienen la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia el buen desempeño laboral y en el caso del 35,7% mencionaron que no realizan actividades que exceden de los requerimientos formales de tu puesto, contribuyendo al efectivo funcionamiento de la organización.

D. Prueba de normalidad

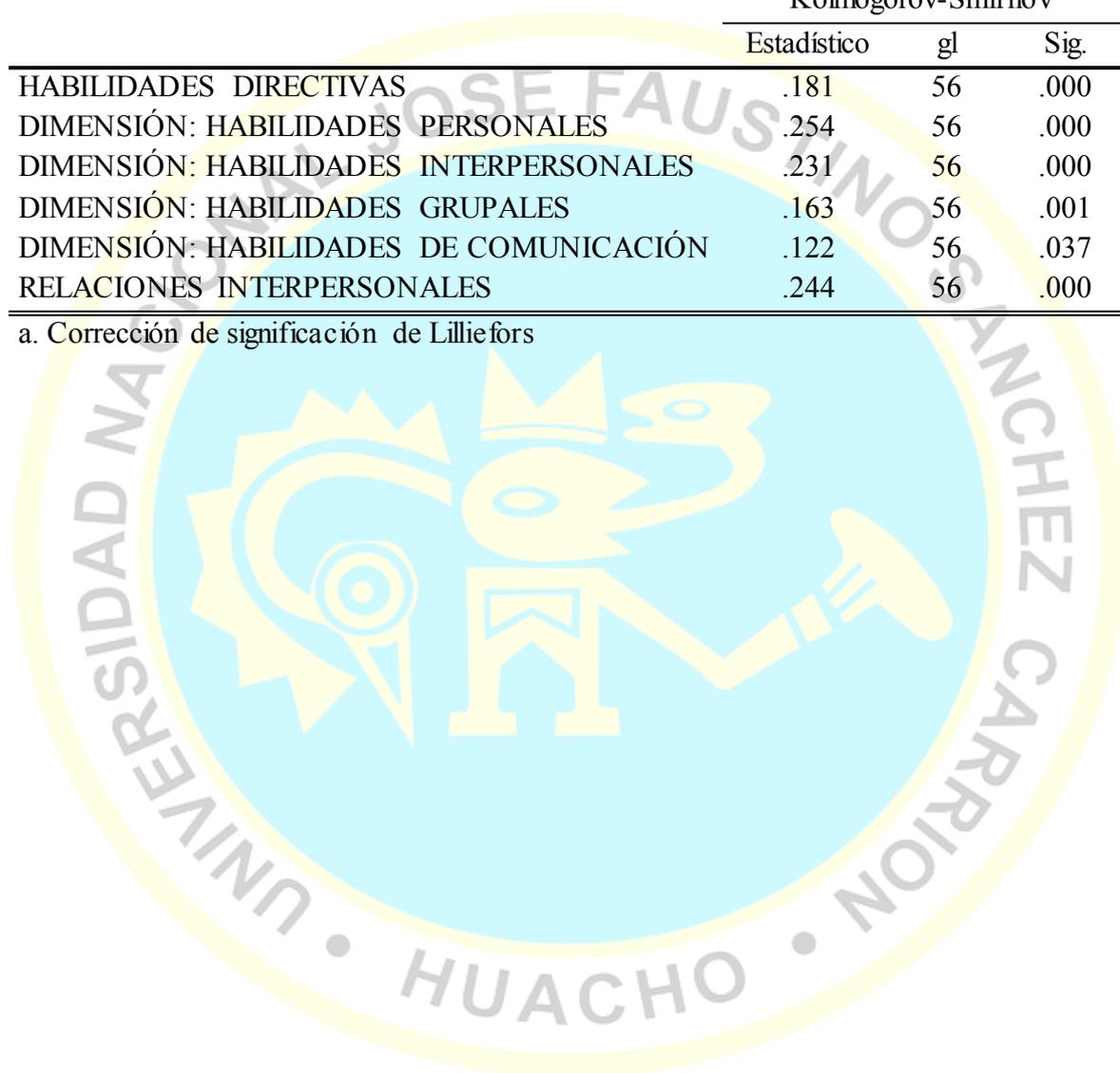
Se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov^a (para muestras mayores de 50). Por lo expuesto en la Tabla 10 se optó por utilizar Correlación de Rho de Spearman.

Tabla 10

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
HABILIDADES DIRECTIVAS	.181	56	.000
DIMENSIÓN: HABILIDADES PERSONALES	.254	56	.000
DIMENSIÓN: HABILIDADES INTERPERSONALES	.231	56	.000
DIMENSIÓN: HABILIDADES GRUPALES	.163	56	.001
DIMENSIÓN: HABILIDADES DE COMUNICACIÓN	.122	56	.037
RELACIONES INTERPERSONALES	.244	56	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors



E. Comprobación de Hipótesis

Hipótesis General

Ho: Las habilidades directivas no influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Ha: Las habilidades directivas influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Tabla 11

Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales del personal

			Habilidades directivas	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,598**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,598**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

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

Por lo expuesto en la Tabla 11, se concluye que las habilidades directivas influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Hipótesis Específica 1

Ho: Las habilidades personales no influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Ha: Las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Tabla 12

Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales del personal

			Dimensión: habilidades personales	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Dimensión: habilidades personales	Coefficiente de correlación	1,000	,444**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	56	56
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,444**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	56	56

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

Por lo expuesto en la Tabla 12, se concluye que las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Hipótesis Específica 2

Ho: Las habilidades interpersonales no influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Ha: Las habilidades interpersonales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Tabla 13

Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales del personal

				Relaciones interpersonales	Dimensión: habilidades interpersonales
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	de	1,000	,482**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		56	56
	Dimensión: habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	de	,482**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		56	56

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

Por lo expuesto en la Tabla 13, se concluye que las habilidades interpersonales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Hipótesis Específica 3

Ho: Las habilidades grupales no influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Ha: Las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Tabla 14

Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales del personal

			Dimensión: habilidades grupales	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Dimensión: habilidades grupales	Coefficiente de correlación	1,000	,572**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,572**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

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

Por lo expuesto en la Tabla 14, se concluye que las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Hipótesis Específica 4

Ho: Las habilidades de comunicación no influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Ha: Las habilidades de comunicación influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

Tabla 15

Correlación de Rho de Spearman entre las habilidades de comunicación y las relaciones interpersonales del personal

		Dimensión: habilidades de comunicación		Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Dimensión: habilidades de comunicación	Coefficiente de correlación	1,000	,564**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,564**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

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

Por lo expuesto en la Tabla 15, se concluye que las habilidades de la comunicación influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión

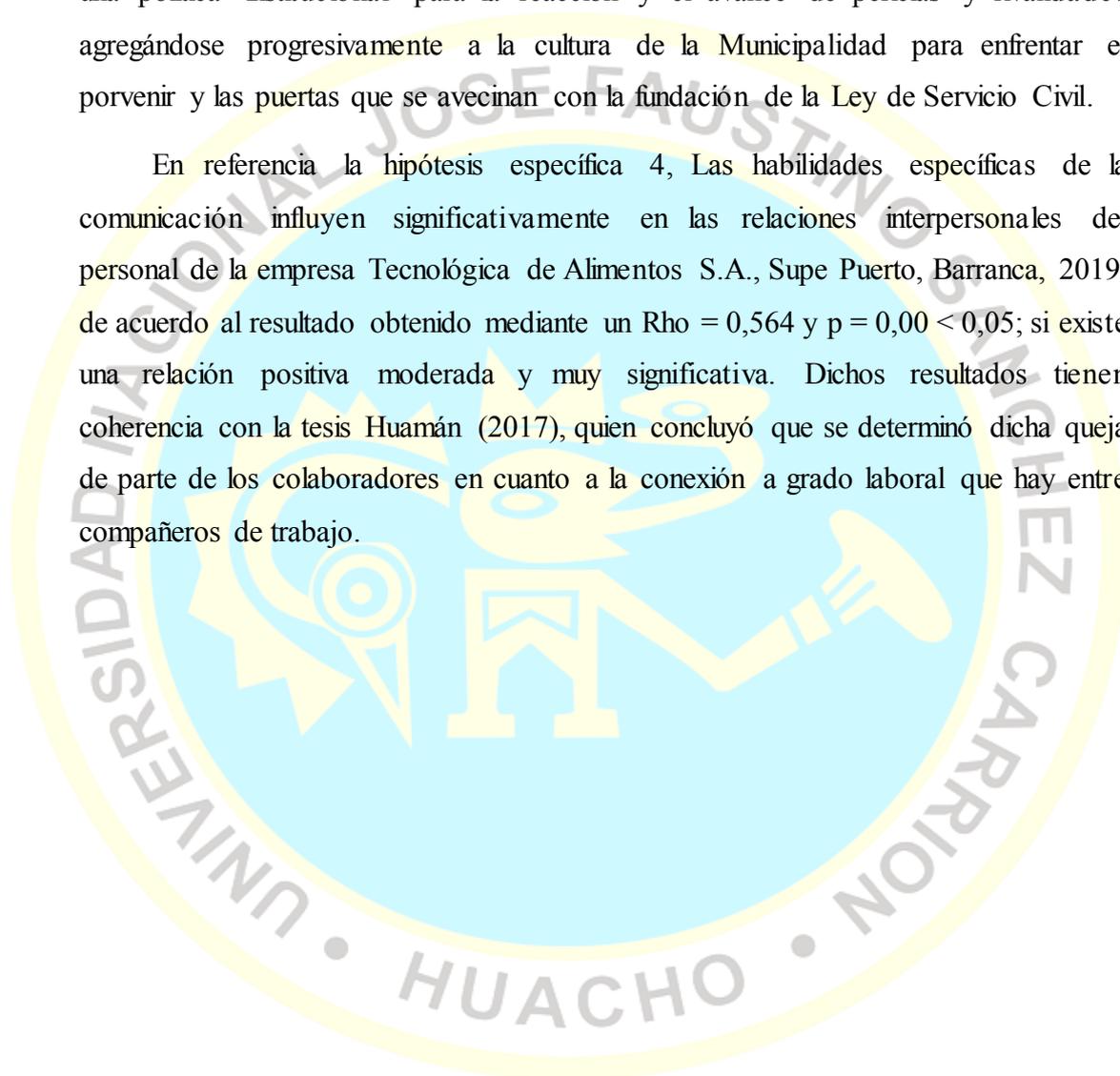
En referencia la hipótesis general, Las habilidades directivas influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019, de acuerdo al resultado obtenido mediante un $Rho = 0,598$ y $p = 0,00 < 0,05$; si existe una relación positiva moderada y muy significativa. Dichos resultados tienen coherencia con la tesis Manjarres (2017), quien concluyo que es necesario que el guía de hoy sea apto de tener comunicación con alrededor, reconocer las tácticas que en un momento nos llevaron al triunfo en el pretérito, quebrar con los resultados ejemplares; y sustentar un ejemplo mental abierto a la transformación.

En referencia la hipótesis específica 1, Las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019, de acuerdo al resultado obtenido mediante un $Rho = 0,444$ y $p = 0,001 < 0,05$; si existe una relación positiva moderada y muy significativa. Dichos resultados tienen coherencia en la tesis Riascos & Bermúdez (2015), quien concluyó que la asunción de la dirección de las instituciones escolares como una actividad profesional involucra nuevas obligaciones, labores y roles que han extendido y convertido el contenido del trabajo del directivo creando nuevas pedidas a su profesionalidad.

En referencia la hipótesis específica 2, Las habilidades interpersonales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019, de acuerdo al resultado obtenido mediante un $Rho = 0,482$ y $p = 0,00 < 0,05$; si existe una relación positiva moderada y muy significativa. Dichos resultados tienen coherencia con la tesis Pineda & Duchi (2014), quien concluyó que el liderato gerencia si influencia en las relaciones interpersonales del talento humano, el trabajo de los gerentes de zonas no puede ser realizada satisfactoriamente, ya que no tienen los beneficios que tiene que dar la institución para realizar sus funciones de liderato.

En referencia la hipótesis específica 3, Las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019, de acuerdo al resultado obtenido mediante un $Rho = 0,572$ y $p = 0,00 < 0,05$; si existe una relación positiva moderada y muy significativa. Dichos resultados tienen coherencia con la tesis de Salas (2016), quien concluyó que los directivos estiman que hay la obligación de fijar una política institucional para la reacción y el avance de pericias y rivalidades agregándose progresivamente a la cultura de la Municipalidad para enfrentar el porvenir y las puertas que se avecinan con la fundación de la Ley de Servicio Civil.

En referencia la hipótesis específica 4, Las habilidades específicas de la comunicación influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019, de acuerdo al resultado obtenido mediante un $Rho = 0,564$ y $p = 0,00 < 0,05$; si existe una relación positiva moderada y muy significativa. Dichos resultados tienen coherencia con la tesis Huamán (2017), quien concluyó que se determinó dicha queja de parte de los colaboradores en cuanto a la conexión a grado laboral que hay entre compañeros de trabajo.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

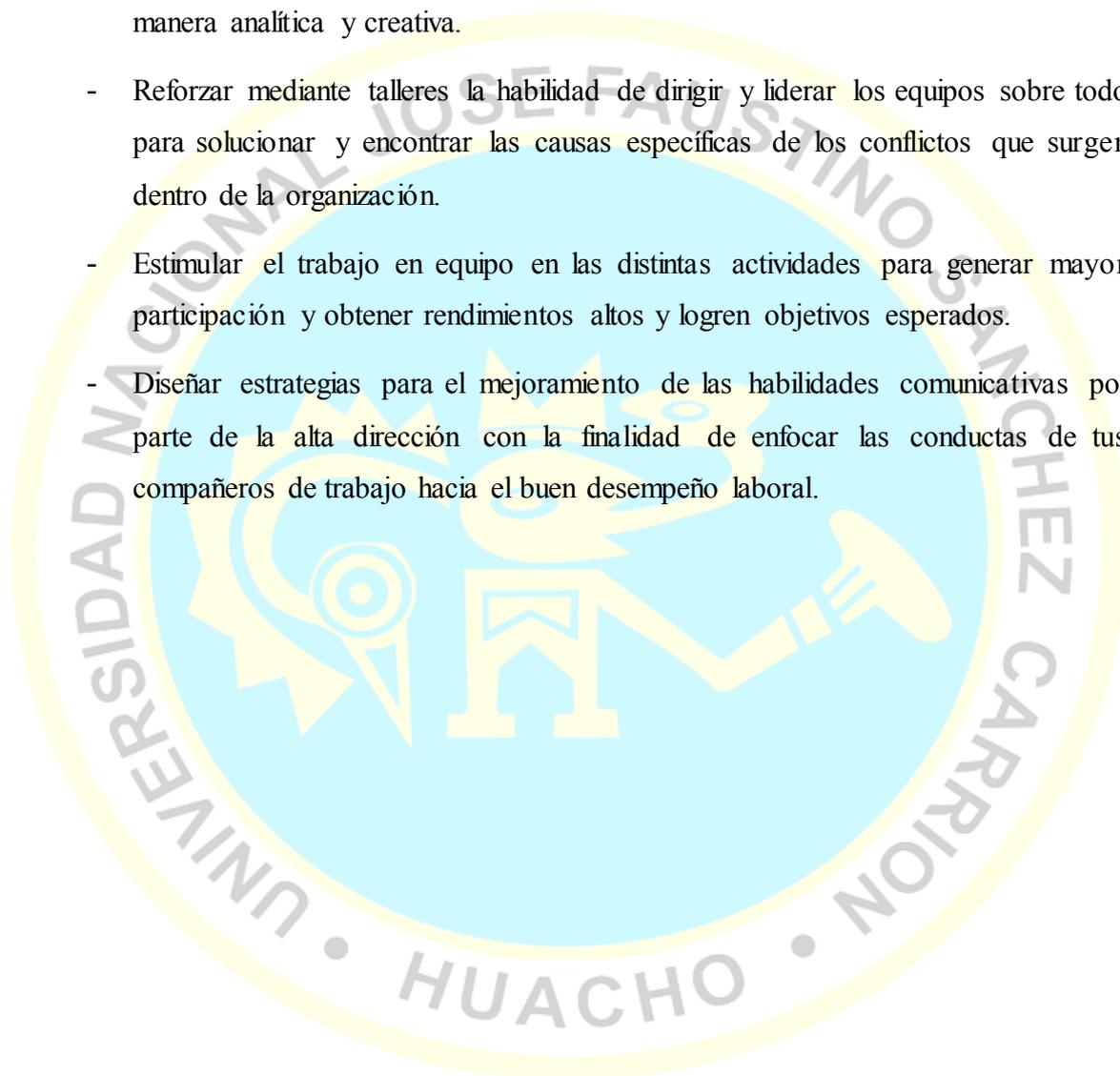
6.1. Conclusiones

- Existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,001 < 0,05$; $r = 0,444$), por lo que se concluye que las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019. Es decir, a medida que el jefe maneje adecuadamente el estrés dentro de su entorno laboral mejorara las relaciones de confianza con su equipo mediante una comunicación de apoyo
- Existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,482$), por lo que se concluye que las habilidades interpersonales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019. Es decir, a medida que el jefe tenga la habilidad de ganar poder e influencia sobre su equipo de trabajo mejorara su habilidad de dirigir y liderar los equipos de trabajo.
- Existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,572$), por lo que se concluye que las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019. Es decir, a medida que el jefe domine formar equipos de trabajo que tengan rendimientos altos y logren objetivos esperados mejorara el cumplimiento de los compromisos bajo palabra que tienen con tus compañeros de trabajo.
- Existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,564$), por lo que se concluye que las habilidades de la comunicación influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019. Es decir, que a medida que el jefe conduzca las reuniones de trabajo de manera adecuada mejorara su habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia el buen desempeño laboral.
- Existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,598$), por lo que se concluye que las habilidades directivas influyen significativamente

en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.

6.2. Recomendaciones

- Realizar capacitaciones de manera constante para implementar nuevas técnicas de manejo dinámico para solucionar problemas ocurridos en el centro laboral de manera analítica y creativa.
- Reforzar mediante talleres la habilidad de dirigir y liderar los equipos sobre todo para solucionar y encontrar las causas específicas de los conflictos que surgen dentro de la organización.
- Estimular el trabajo en equipo en las distintas actividades para generar mayor participación y obtener rendimientos altos y logren objetivos esperados.
- Diseñar estrategias para el mejoramiento de las habilidades comunicativas por parte de la alta dirección con la finalidad de enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia el buen desempeño laboral.



CAPÍTULO VII

FUENTES DE INFORMACIÓN

7.1. Fuentes bibliográficas

- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso Adminiatrativo* (2 ed.). Bogotá: Pearson.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administracion de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (10 ed.). Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del tyalento humano* (4 ed.). México D.F: Mc Graw Hill.
- Días, C. (2012). *Administración*. Lima: San Marcos.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R., & Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Huerta, J., & Rodríguez, G. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas* (2 ed.). México D.F.: Pearson.
- Ibañez, M. (2002). *Comportamiento organizacional de las empresas*. Lima: Editorial Universitaria.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Lussier, R., & Achua, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4 ed.). México D.F.: Cengage Learning.

Lussier, R., & Achua, C. (2016). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (6 ed.). México DF: CENGAGE Learning.

Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos.

Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias en Casos Latinoamericanos*. México D.F.: Alfaomega.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.

Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa Wiley.

Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8 ed.). México D.F.: Pearson.

7.2. Fuentes electrónicas

Dubrin, A. (2008). *Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo* (9 ed.). México: Pearson. Obtenido de http://psicologiavirtual.com.mx/Aula1/Biblioteca/Psicologia%20y%20Consejeria/Relaciones-Humanas-Comportamiento-Humano-en-el-Trabajo-9edi_redacted.pdf

Gonzalez, K. (2017). *Habilidades directivas y satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Tambopata*. Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco, Puerto Maldonado, Perú. Recuperado el 18 de octubre de 2019, de http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/1824/3/Jesus_Tesis_bachiller_2017.pdf

Huaman, D. (2017). *Relaciones interpersonales del personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Recuperado el 18 de octubre de 2019, de

http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/305/Dante_Tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Manjarres, R. (2017). *Desarrollo de las competencias y habilidades gerenciales de los emprendedores del fondo emprender*. Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena. Recuperado el 4 de octubre de 2019, de <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0072984.pdf>

Pineda, Y., & Duchi, M. (2014). *Liderazgo gerencial y las relaciones interpersonales del talento humano del hospital del IESS-Milagro*. tesis de maestría, Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo. Recuperado el 17 de setiembre de 2019, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/1129/1/T-UTB-CEPOS-MGSS-000004.pdf>

Riascos, L., & Bermúdez, L. (2015). *Habilidades de un directivo en su organización que lo hace eficaz, eficiente y productivo en la Institución Educativa Álvaro Echevarry Perea de Santiago de Cali*. Tesis de maestría, Universidad Buenaventura, Cali, Colombia. Recuperado el 16 de septiembre de 2019, de http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2991/1/Habilidades_directivo_organizacion_riascos_2015.pdf

Salas, M. (2016). *El desarrollo de habilidades directivas en funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cayma, 2015*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Martín, Arequipa, Perú. Recuperado el 18 de octubre de 2019, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2782/ADSadimr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Santos, G. (2016). *Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba agosto 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Recuperado el 18 de octubre de 2019, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9968/Santos%20Reyes%20Gloria%20Marleny.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, L. (2015). *Relaciones Interpersonales y Desempeño Laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales, 2015*. tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Tarapoto. Recuperado el 17 de setiembre de 2019,

de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/863/vasquez_jl.pdf?sequence=1&isAllowed=y



ANEXO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“HABILIDADES DIRECTIVAS Y RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL DE LA EMPRESA TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A., SUPE PUERTO, BARRANCA, 2019”

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables, Dimensiones e Indicadores	Metodología
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Establecer de que manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Las habilidades directivas influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p>Variable independiente: HABILIDADES DIRECTIVAS</p> <p><i>Habilidades personales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del autoconocimiento. - Manejo del estrés personal. - Solución analítica y creativa de problemas. <p><i>Habilidades interpersonales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo. - Ganar poder e influencia. - Motivación de los demás. - Manejo de conflictos. 	<p>Tipo de investigación: Aplicada.</p> <p>Nivel de investigación: Explicativo.</p> <p>Diseño: No experimental.</p> <p>Población: 65 trabajadores.</p> <p>Muestra: 56 trabajadores.</p> <p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento:</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿De qué manera las habilidades personales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Establecer de que manera las habilidades personales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p>Hipótesis Específicos</p> <p>Las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p><i>Habilidades grupales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Facultamiento y delegación. - Formación de quipos efectivos y trabajo en equipo. - Liderar el cambio positivo. <p><i>Habilidades específicas de comunicación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de presentaciones orales y escritas. - Realización de entrevistas. 	
<p>¿De qué manera las habilidades interpersonales</p>	<p>Establecer de que manera las habilidades</p>	<p>Las habilidades interpersonales influyen</p>		

<p>influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?</p>	<p>interpersonales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p>significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p>- Conducción de reuniones de trabajo.</p> <p><u>Variable dependiente;</u> <u>RELACIONES</u> <u>INTERPERSONALES</u></p> <p><i>Comprender las diferencias individuales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - El contrato psicológico. - Engranaje persona – empleo. - La esencia de las diferencias individuales. <p><i>Trabajar con diversidad, equipos y conflictos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprender la diversidad. - Dirigir o liderar los equipos. - Causas del conflicto. - Manejar el conflicto. <p><i>Dirigir las conductas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Conducta para el desempeño. - Conducta disfuncional. - Ciudadanía organizacional. 	<p>Cuestionario.</p> <p>Prueba estadística: Rho de Spearman.</p>
<p>¿De qué manera las habilidades grupales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?</p>	<p>Establecer de que manera las habilidades grupales influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p>Las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>		
<p>¿De qué manera las habilidades específicas de comunicación influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019?</p>	<p>Establecer de que manera las habilidades específicas de comunicación influyen en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>	<p>Las habilidades específicas de comunicación influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A., Supe Puerto, Barranca, 2019.</p>		

CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario es anónimo, con fines académicos, por lo que se agradece su colaboración.

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

I. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis "X" según corresponda.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
HABILIDADES DIRECTIVAS					
DIMENSIÓN: HABILIDADES PERSONALES					
1. ¿Tu jefe se preocupa por capacitarse constantemente demostrando preocupación por el desarrollo del autoconocimiento?					
2. ¿Tu jefe maneja adecuadamente el estrés que se maneja en el entorno laboral?					
3. ¿Tu jefe soluciona los problemas ocurridos en el centro laboral de manera analítica y creativa?					
DIMENSIÓN: HABILIDADES INTERPERSONALES					
4. ¿Tu jefe establece relaciones de confianza con su equipo mediante una comunicación de apoyo?					

5. ¿Tu jefe tiene la habilidad de ganar poder e influencia sobre su equipo de trabajo?					
6. ¿Tu jefe motiva a sus trabajadores?					
7. ¿Tu jefe maneja adecuadamente los conflictos ocurridos en el centro laboral?					
DIMENSIÓN: HABILIDADES GRUPALES					
8. ¿Tu jefe delega autoridad a los demás cuando se es necesario?					
9. ¿Tu jefe sabe formar equipos de trabajo que tengan rendimientos altos y logren objetivos esperados?					
10. ¿Tu jefe lidera los cambios a realizarse en tu centro laboral?					
DIMENSIÓN: HABILIDADES DE COMUNICACIÓN					
11. ¿Tu jefe tiene la habilidad de elaborar presentaciones orales y escritas?					
12. ¿Tu jefe tiene la habilidad para realizar entrevistas y ser claro y preciso dentro del tema a tocar?					
13. ¿Tu jefe conduce las reuniones de trabajo de manera adecuada?					
RELACIONES INTERPERSONALES					
DIMENSIÓN: COMPRENDER LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES					
14. ¿Cumples con tus compromisos bajo palabra que tienes con tus compañeros de trabajo?					
15. ¿Haces que tus compañeros de trabajo se sientan cómodo con su empleo?					
16. ¿Te relacionas con todos tus compañeros de trabajo sin importar sus diferencias entre cultura, religión, etc.?					
DIMENSIÓN: TRABAJAR CON DIVERSIDAD, EQUIPOS Y CONFLICTOS					
17. ¿Consideras importante el contar con trabajadores de diferentes personalidades y pensamientos?					
18. ¿Tienes la habilidad de dirigir y liderar los equipos de trabajo?					
19. ¿Tienes la habilidad de encontrar las causas específicas de los conflictos que surgen en tu trabajo?					
20. ¿Tienes la habilidad de manejar los conflictos?					

DIMENSIÓN: DIRIGIR LAS CONDUCTAS					
21. ¿Tienes la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia el buen desempeño laboral?					
22. ¿Tienes la habilidad para enfocar las conductas de tus compañeros de trabajo hacia una conducta funcional?					
23. ¿Realizas actividades que exceden de los requerimientos formales de tu puesto, contribuyendo al efectivo funcionamiento de la organización?					

