



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración

Habilidades directivas y relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativo Local N°14 - Oyón, 2022

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Autor

Lee Mat Melendrez Bustillos

Asesor

Mg. Manuel Vicente Bustamante Cerna

Huacho – Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL ADMINISTRACION

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Lee Mat Melendrez Bustillos	45039952	09/05/2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Mg. Manuel Vicente Bustamante Cerna	15727369	0000-0003-2848-9517
DATOS DE LOS MIEMROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Patricia Elena Ramos La Rosa	42929056	0000-0002-3945-0899
Dr. Policarpo Diomedes Marquez Valencia	15759625	0000-0001-7697-5064
Dra. Juliet Karin Espinoza Pajuelo	15763062	0000-0002-3652-8697

“HABILIDADES DIRECTIVAS Y RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVO LOCAL N° 14 – OYON, 2022”

ORIGINALITY REPORT

20% SIMILARITY INDEX	19% INTERNET SOURCES	6% PUBLICATIONS	13% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	------------------------------

PRIMARY SOURCES

1	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	5%
2	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Student Paper	2%
3	apirepositorio.unh.edu.pe Internet Source	2%
4	Submitted to Universidad Alas Peruanas Student Paper	1%
5	repositorio.usanpedro.edu.pe Internet Source	1%
6	repositorio.uwiener.edu.pe Internet Source	1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Student Paper	1%
8	repositorio.ug.edu.ec Internet Source	1%

**Habilidades directivas y relaciones interpersonales del personal administrativo de la
unidad de gestión educativo local N°14 - Oyón, 2022.**

Bach. Lee Mat Melendrez Bustillos

Tesis Pregrado

Asesor:

M(o) Manuel Vicente Bustamante Cerna

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela Profesional De Administración

Huacho – Perú

2024

DEDICATORIA

Dedico esta tesis A. Elohim, Padre y Creador de todos, quien por su gracia me permitió concluir esta tesis. A mi esposa e hija quienes fueron mi motivación a seguir cumpliendo mis metas. Así mismo agradezco a mis padres quienes me brindaron su apoyo incondicional. A ellos dedico estas palabras.

AGRADECIMIENTO

En esta tesis voy agradecer en primer lugar a *YHWH*, por el don de la vida, su infinita misericordia, amor y justicia. Siendo su voluntad ante todo en mí ser.

A mi esposa María y mi hija Solansh, por el apoyo incondicional en todo momento.

Mis padres Luis y Rosa, a ustedes que me brindaron todo lo necesario para esta vida.

A mis hermanas, Nathaly, Melanie y en especial mi querida hermanita Ruth Noemí, quien me amaba tanto.

A todos ustedes, les digo ¡gracias!

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	ix

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	07
2.2. Bases Teóricas	09
2.3. Definiciones de términos básicos	28
2.4. Hipótesis de investigación	30
2.4.1. Hipótesis General	30
2.4.2. Hipótesis Específicas	30

2.5. Operacionalización de las variables	31
--	----

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	33
3.2. Población y muestra	33
3.2.1. Población	33
3.2.2. Muestra	33
3.3. Técnicas de recolección de datos	34
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	34

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	35
4.2. Contrastación de hipótesis	48

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	53
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	58
6.2. Recomendaciones	61

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	63
7.2. Fuentes electrónicas	63

ANEXOS	70
---------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de frecuencia de las habilidades personales y sus indicadores	35
Tabla 2.	Distribución de frecuencia de las habilidades interpersonales y sus indicadores	36
Tabla 3.	Distribución de frecuencia de las habilidades interpersonales y sus indicadores	38
Tabla 4.	Distribución de frecuencia de las habilidades específicas de comunicación y sus indicadores	39
Tabla 5.	Distribución de frecuencia de las habilidades directivas	41
Tabla 6.	Distribución de frecuencia de la competencia y sus indicadores	42
Tabla 7.	Distribución de frecuencia de la apertura y sus indicadores	43
Tabla 8.	Distribución de frecuencia de la integridad y sus indicadores	44
Tabla 9.	Distribución de frecuencia de la benevolencia y sus indicadores	45
Tabla 10.	Distribución de frecuencia de la identificación y sus indicadores	46
Tabla 11.	Pruebas de normalidad	47
Tabla 12.	Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades directiva y las relaciones interpersonales	48
Tabla 13.	Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales	49
Tabla 14.	Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales	50
Tabla 15.	Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales	51
Tabla 16.	Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades específicas de comunicación y las relaciones interpersonales	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Habilidades personales	35
Figura 2.	Habilidades interpersonales	37
Figura 3.	Habilidades grupales	38
Figura 4.	Habilidades específicas de comunicación	39
Figura 5.	Habilidades directivas	41
Figura 6.	Competencia	42
Figura 7.	Apertura	43
Figura 8.	Integridad	44
Figura 9.	Benevolencia	45
Figura 10.	Identificación	46

RESUMEN

Objetivo: Establecer de qué manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022. **Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue de 68 miembros del personal administrativo. **Resultados:** En base a los datos disponibles, se observa que el 42,6% de los individuos evaluados poseen habilidades directivas encomiables, mientras que el 50,0% exhiben habilidades directivas moderadas, y el 7,4% restante demuestran habilidades directivas inadecuadas. **Conclusión:** la prueba Rho de Spearman revela un coeficiente de correlación de 0,753 entre las competencias directivas y las relaciones interpersonales, lo que sugiere una posición sólida y positiva. Esto implica que existe un enlace positivo entre el desarrollo de las competencias directivas y la mejora de las relaciones interpersonales. El valor p obtenido de 0,000 es inferior al nivel de significación predeterminado de 0,05, lo que sugiere que el enlace observado es estadísticamente significativo.

Palabras clave: habilidades directivas, relaciones interpersonales e Integridad

ABSTRACT

Objective: To establish how management skills influence the interpersonal relationships of the administrative staff of the Local Educational Management Unit No. 14 - Oyón, 2022. **Methods:** This research is of a basic type, correlational level, non-experimental design, focus quantitative. The population was 68 members of the administrative staff. **Results:** Based on the available data, it is observed that 42.6% of the individuals evaluated have commendable management skills, while 50.0% exhibit moderate management skills, and the remaining 7.4% show inadequate management skills. **Conclusion:** Spearman's Rho test reveals a correlation coefficient of 0.753 between management skills and interpersonal relationships, which suggests a solid and positive position. This implies that there is a positive link between the development of management skills and the improvement of interpersonal relationships. The obtained p-value of 0.000 is less than the default significance level of 0.05, suggesting that the observed link is statistically significant.

Keywords: management skills, interpersonal relationships and integrity

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las relaciones interpersonales en el ámbito laboral son un factor crucial, ya que de ellas depende la realización de los objetivos organizacionales. De esta forma, los directivos tienen que fomentar la continua integración, cooperación e identificación con su organización, sobre todo, la comunicación tiene que ser horizontal. Donde la gestión juega un papel decisivo, poseyendo habilidades para crear vínculos laborales entre los empleados (Cano, 2018).

Es por ello que la actual indagación buscó establecer de qué manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.

La investigación está conformada por VI capítulos, donde el primer capítulo se dedicó a desarrollar el planteamiento del problema. El segundo capítulo, dio paso al desarrollo del marco teórico. El tercer capítulo, detalló la metodología. En el cuarto capítulo se desarrollaron los análisis de los resultados. Mientras que, en el quinto capítulo se realizó la discusión y en el sexto las conclusiones y recomendaciones. La investigación cuenta, además, con las referencias y los anexos complementarios.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Internacionalmente, diferentes estudios nos muestran los principales problemas sobre las habilidades directivas y relaciones interpersonales. En relación a las habilidades directivas, la investigación elaborada por Alcaide y Llamas (2018) evidencia que dentro de la institución los trabajadores, más de la mitad de los encuestados, no muestran interés por participar proporcionando diferentes puntos de vista, por ello no consiguen llevar a cabo los planes que se proponen. Por otra parte, en relación a las relaciones interpersonales la investigación realizada por Asensio (2019) demostró que la motivación por el trabajo es baja, además aquellos equipos que no se integran y cooperan desencadenan un clima laboral hostil.

A nivel nacional, en relación a las habilidades directivas, la investigación hecha por Custodio y Ríos (2020) muestra que existen instituciones donde su personal realiza una actividad que limita el cumplimiento de su jornada laboral del día a día, lo cual también es constatado por la propia institución. Por otra parte, en relación a las relaciones interpersonales, la investigación elaborada por Arias, Lazo y Quintana (2018) los resultados encontrados señalan que la poca importancia que la gerencia otorga a mejorar el desempeño y establecer objetivos ambiciosos, afecta negativamente las relaciones interpersonales.

En los últimos años en las diferentes instituciones en el mundo han dado reformas a su personal para mejorar su desempeño y lograr de esta manera un progreso económico y social, entre otros. El papel que realizan los gerentes es sumamente importante, ya que son los orientadores, profesionales emprendedores e innovadores que aporten para que la organización se mejore. En este sentido, las habilidades directivas, juegan un papel fundamental en el logro de las metas y tareas planteadas por la institución, debe contar con las relaciones interpersonales que hagan posible un buen desempeño contestar de manera efectiva a los desafíos que se derivan del cambio, del mismo modo como desarrollar una mentalidad innovadora que contribuya a la mejora de las mismas labores de su desempeño (Castro, 2018).

Hoy en día, las relaciones interpersonales en el ámbito laboral son un factor crucial, ya que de ellas depende la realización de los objetivos organizacionales. De esta forma, los directivos tienen que fomentar la continua integración, cooperación e identificación con su organización, sobre todo, la comunicación tiene que ser horizontal. Donde la gestión juega un papel decisivo, poseyendo habilidades para crear vínculos laborales entre los empleados (Cano, 2018). Por lo expuesto la presente investigación tiene como propósito saber de qué manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón.

En la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, hay colegios en los cuales han sancionado a sus directores, por tener pésimas relaciones interpersonales con los integrantes de institución, ocasionando de esta manera una imagen deficiente para la propia institución y por ende, el abandono de su personal; además los directores carecen de integración ya que no hay una buena coordinación entre los trabajadores puesto que cada uno es independiente, lo que genera el malestar observándose las diferencias entre los mismos; la interacción con el personal de la Ugel hacia los docentes no es la adecuada; el director no está atento a las sugerencias de los demás, no demuestra ser empático frente a situaciones delicadas.

Asimismo en la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, también se han logrado percibir inconvenientes en lo que concierne a las habilidades directivas, ya que el director no motiva a los grupos a tomar iniciativas y que asignen sus mismas sugerencias; tampoco brinda reconocimientos por resultados beneficiosos que realice su personal en sus puestos laborales; el director no se comunica de forma oportuna sobre las actividades a realizarse; tampoco comparte las ideas de las demás personas, no es empático y por ende resulta imposible entender su punto de vista; además, no traza soluciones innovadoras a los inconvenientes.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022?

1.2.2. Problemas Específico

- a. ¿De qué manera las habilidades personales influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022?
- b. ¿De qué manera las habilidades interpersonales influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022?
- c. ¿De qué manera las habilidades grupales influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022?
- d. ¿De qué manera las habilidades específicas de comunicación influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera las habilidades directivas influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera las habilidades personales influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.

- b. Describir de qué manera las habilidades interpersonales influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.
- c. Establecer de qué manera las habilidades grupales influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.
- d. Detallar de qué manera las habilidades específicas de comunicación influyen en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación teórica

Se justifica teóricamente porque tiene como propósito comprender el vínculo entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales. Estudio que produce reflexión y discusión en el entorno de los trabajadores administrativos, en referencia a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 14 de Oyón, posibilitando la implementación de operaciones para la solución de problemas.

Justificación Practica

Este estudio es una oportunidad importante para que la Unidad de Gestión Educativa Local N° 14 de Oyón consideren cuidadosamente el contexto real con las habilidades directivas y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos, contribuyendo así a la promoción del desarrollo de estrategias orientadas a las teorías asociada con las variables investigadas.

1.5. Delimitación del estudio

1.5.1. Delimitación geográfica: La presente investigación se realizará en la Unidad de Gestión Educativa Local N°14, distrito de Oyón, provincia de Oyón, departamento de Lima.

1.5.2. Delimitación temporal: febrero del 2022 a setiembre 2023.

1.5.3. Delimitación social: personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14.

1.5.4. Delimitación semántica: Habilidades directivas y Relaciones interpersonales.

1.6. Viabilidad del estudio

El estudio fue viable porque contó con los bienes económicos, humanos y materiales, los cuales aseguraron la ejecución de la misma. Además, se tuvo el tiempo y autorización de la institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Ortiz, Cervantes y Botero (2020), “Desempeño del gerente educativo centrado en habilidades directivas”. Institución de Educación Superior Politécnico Costa Atlántica. Barranquilla. Colombia. El propósito fue hacer una descripción del rendimiento de un gerente educativo que se enfoca en habilidades directivas. Es una investigación bibliográfica. Se usó las fuentes bibliográficas y electrónicas. Los resultados sostienen que los determinantes del gerente de educación se refieren a él como gestor de las actividades de las instituciones educativas, en cuanto a parámetros que permitan la consolidación de los objetivos trazados, y por lo tanto tener características que permitan la mezcla de conocimientos y habilidades, manifestando eficiencia técnica y humana, así como creatividad e innovación. Se concluyó que el desempeño de la planeación, organización, dirección y control del jefe de una institución educativa requiere dominar las habilidades asociadas con la autogestión, interacción social y el trabajo en equipo.

Ascón, García y Lajara (2019) elaboraron la indagación con título “Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde las perspectivas de las Instituciones de educación superior”. Universidad de La Habana. La Habana. Cuba. El propósito fue usar varias herramientas, como encuestas y grupos focales, para centrarse en los enfoques teóricos y conceptuales de las categorías centrales bajo consideración. La investigación es no experimental, transversal y correlacional, con enfoque mixto. El universo fue 113 personas. Se usó la encuesta y el cuestionario. En los resultados se hallaron que, del total de encuestados, tanto docentes como administrativos y estudiantes (113 personas), solo 85 personas piensan que, si aplican las habilidades, lo que representa el 75.22%, este es un resultado bueno, ya que constituyó más de la mitad de los encuestados.

Se concluyó que mejorar continuamente en la enseñanza de habilidades directivas requiere de su desarrollo, que les acceda tomar el rol de líder con base en orientaciones teóricas y prácticas sobre el desempeño de calidad.

Moran y Meza (2017) elaboraron la tesis de licenciatura con título “La empatía en la calidad de las relaciones interpersonales en los estudiantes del subnivel medio de la escuela Juan Agustín Falquez. Diseño de una guía de estrategias didácticas enfocada a fomentar las relaciones interpersonales”. Universidad de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. El propósito fue determinar el impacto de la empatía en las relaciones interpersonales a través de investigaciones bibliográficas y de campo, con el fin de elaborar lineamientos de estrategias didácticas para el desarrollo de relaciones interpersonales. La investigación es no experimental, transversal y correlacional, con enfoque mixto. El universo fue 158 estudiantes y la muestra 113. Se usó la encuesta, observación y el cuestionario. Los resultados sostienen que efectivamente hay vínculo entre ambas variables porque el $p\text{-valor}=0.00$, resultado de la prueba, que es inferior al nivel alfa aceptable de 0.05, la empatía puede considerarse como una variable influyente de las relaciones interpersonales. Se concluyó que las relaciones interpersonales no solo promueven la convivencia y la interacción social, sino además es un método para promover un aprendizaje dinámico y relevante.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Rosas (2021) elaboró la tesis de maestría con título “Habilidades directivas y relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021”. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. El propósito fue establecer el impacto de las habilidades directivas en las relaciones interpersonales. La investigación es no experimental, transversal y correlacional, con enfoque cuantitativo. El universo fue 92 docentes. Se usó la encuesta y el cuestionario. Los resultados sostienen que el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.411 y $p\text{-valor}=0.000<0.05$, se acepta entonces la H1. Así, se puede observar que existe una correlación moderada entre ambas variables investigadas. Se concluyó que las habilidades directivas

se asocian con las relaciones interpersonales; significa que, si se mejoran las habilidades directivas, las relaciones interpersonales mejorarán.

Muñoz (2021) elaboró la tesis de maestría con título “Habilidades Directivas y Desempeño Docente, en la Institución Educativa Herman Busse de la Guerra 2095, Los Olivos, 2021”. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. El propósito fue establecer la asociación entre las habilidades directivas y el desempeño docente. La investigación es no experimental, transversal y correlacional, con enfoque cuantitativo. El universo fue 72 docentes. Se usó la encuesta y el cuestionario. Los resultados aluden que en lo que concierne a las habilidades personales directivas, el 40.30% de los encuestados la calificó en grado elevado, el 31.90% en grado medio y el 27.8% en grado bajo. Se concluyó que las habilidades directivas y el desempeño docente están fuertemente correlacionados, el coeficiente de correlación de Spearman=0.762 y $p\text{-valor}=0.00<0.05$, por lo que ambas variables se asocian directa y significativamente.

Castañeda y Ramos (2020) elaboraron la tesis de maestría con título “Habilidades directivas y relaciones interpersonales del director desde la perspectiva del docente del Instituto de Educación Superior Pedagógico “13 de Julio de 1882” San Pablo, 2019”. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca. Perú. El propósito fue establecer el vínculo entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales. La investigación es no experimental, transversal y correlacional, con enfoque cuantitativo. El universo fue 19 docentes. Se usó la encuesta y el cuestionario. Los resultados indican que el $p\text{-valor}<0.05$; por lo tanto, se rechaza la H_0 . De manera similar, el coeficiente de correlación de Pearson=0.829 y significativo al nivel 0.00; por ende, mostró una fuerte correlación positiva entre ambas variables investigadas. Se concluyó que las habilidades directivas son directamente proporcionales a las relaciones interpersonales.

Condor (2018) elaboró la tesis de maestría con título “Habilidades directivas y relaciones interpersonales del director desde la perspectiva docente en las instituciones educativas de la Red 19, Ugel 02, Lima 2018”. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. El propósito fue establecer la asociación entre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales.

La investigación es no experimental, transversal y correlacional, con enfoque cuantitativo. El universo fue 135 docentes y muestra 100. Se usó la encuesta y el cuestionario. Los resultados sostienen que el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un valor de 0.785 entre ambas variables, muestra que el vínculo es positivo y tiene un alto grado de correlación. Al mismo tiempo, la significación fue de $0.000 < 0.05$, significa que el vínculo es significativo. Se concluyó que, a mayor grado de habilidades directivas del director, mayor será el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa.

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Habilidades directivas

A. Definiciones

Vivar (2022) señala que las “habilidades directivas hacen referencia a la capacidad de influir y dirigir a las personas en una organización hacia un solo objetivo, motivarlos y comprometerlos a actuar, y hacerlos responsables de su trabajo” (p. 1).

Aguilar et al. (2020) indican que “en el contexto de los negocios, todas las cualidades indispensables para administrar la misma vida y las relaciones con los demás se conocen como habilidades directivas” (p. 32).

Ortiz, Cervantes y Botero (2020) aluden que las habilidades administrativas “poseen un factor conceptual que las define como aquellas habilidades con las que abordan su trabajo, involucrando la ejecución de diversas actividades y operaciones en el transcurso educativo, con un grado de desempeño que demuestra la competencia técnica de dichas operaciones” (p. 109).

Pazmiño et al. (2019) expresan que las habilidades directivas son un carácter que hace ser diferente a un líder que “inspecciona, efectuando las metodologías administrativas y que, gracias a sus condiciones, labores y motivaciones precisas y eficaces hacia el trabajo y sus empleados, benefician al bienestar de su empresa y al ambiente de la misma” (p. 687).

B. Dimensiones

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, las dimensiones de las habilidades directivas son las siguientes:

a. Habilidades personales

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, son las competencias de la personalidad que nos permiten desempeñar correctamente nuestro trabajo, actividades profesionales y alcanzar los objetivos previstos.

b. Habilidades interpersonales

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, esto nos permitirá determinar relaciones positivas, afectivas plenas con los demás, empezaremos reconociendo nuestros propios sentimientos y los sentimientos de los demás, para lograr tener una interacción idónea.

c. Habilidades Grupales

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, aseguran la más alta calidad de las operaciones efectuadas, así como avalar el aprendizaje continuo, el desarrollo individual, profesional mediante la interacción con las demás personas. Aquí se encuentra: El facultamiento y la delegación, la creación de equipos eficaces y trabajo en equipo, liderar el cambio positivo en los individuos.

d. Habilidades específicas de comunicación

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, los directivos tienen que poseer habilidades únicas que mejoren su capacidad de comunicarse con su alrededor, ser capaces de acoplarse a contextos problemáticos, tener flexibilidad en todo lo apropiado y fluido, y ser respetuosos entre sí sin ser demasiado confiados, lo que puede resultar erróneo.

C. Clasificación de las habilidades directivas

Según Pazmiño et al. (2019) las habilidades directivas son tres, a saber:

- a. Técnicas: es ser capaz de usar conocimientos técnicos, realizar técnicas en un campo establecido; tener, entender y utilizar conocimientos técnicos en su área en la empresa en la que labora, según su situación.
- b. Conceptuales: es ser capaz de percibir la empresa como un todo, de comprender cada una de sus partes y sus vínculos, presentados cualitativamente, porque permite percibir el ambiente y conjuntamente crear métodos y nuevos métodos de gestión así como crear ideas para mejorar.
- c. Sociales o humanas: son cualidades que deben poseer los directivos para trabajar, dirigir, entusiasmar y/o motivar a otros, independientemente de su rango, sexo, edad o condición social, para conseguir propósitos.

Hay varios profesionales en este campo con diferentes habilidades: Ruiz (2013), trae las 6 más importantes: Rol de Liderazgo Conveniente, Empoderamiento, Promoción y desarrollo de empleados, Comunicación efectiva, Manejo de Problemas y Negociación.

Corbin plantea las 12 más significativas:

- Elecciones de determinaciones
- Confianza en sí mismo, traducida como autoconfianza
- Autoconocimiento, traducido como conocimiento propio
- Administración de inconvenientes, relacionados con el conflicto que da lugar al problema
- Asertividad, destreza de expresar la idea de uno mismo de manera apropiada
- Control emotivo, la capacidad de controlar las propias emociones, cualidades de un buen directivo
- Resiliencia, disposición al cambio, capacidad de adaptación
- Liderazgo, capacidad que tiene el directivo para intervenir en las otras personas
- Capacidad de delegar
- Empatía: Este es un ajuste que afecta a las personas y a los demás

- Enfoque y pensamiento estratégico: Debe quedar claro dónde está el propósito de la organización o sistema organizacional y hacia dónde se dirige
- Habilidades Sociales y de Comunicación

Cobin (2018), dice que estas habilidades directivas son 10: estrategia, comunicación, conflicto, toma de decisiones, negociación, trabajo en grupo, liderazgo y motivación, gestión del tiempo y delegación, cultura organizacional y gestión del cambio.

D. Habilidades necesarias para convertirse en un buen líder

Moreno y Wong (2019) indican que, en este sentido, para ser un excelente líder, es necesario tener la capacidad de relacionarse con el entorno externo e interno y consigo mismo; por tanto, se pueden distinguir tres tipos de competencias indispensables:

- a. Competencias estratégicas: son competencias que se refieren a la capacidad de la organización y su liderazgo para formar alianzas y convenios con el exterior, que permitan el desarrollo de la organización. Aquí se encuentra la actitud hacia la misión y visión organizacional, capacidad organizacional, servicio al cliente, orientación a resultados, habilidades para negociar e interactuar con entidades externas, manejo de recursos, etc. Esta competencia está orientada a la consecución de resultados financieros.
- b. Competencias estratégicas internas: se refieren a las interacciones y relaciones en el ambiente interno de una organización, las cuales se basan en la capacidad para operar y liderar la gestión. Estas incluyen, el compromiso y la fidelidad de los empleados, el desempeño de las funciones delegadas, la eficacia comunicativa, la labor en grupo, la capacidad de delegar, la motivación para lograr los objetivos de la empresa y los resultados deseados. Generalmente, estas son competencias destinadas al desarrollo de los trabajadores, fortalecer su compromiso y confianza en la organización.
- c. Competencias de efectividad individual: tales como costumbres que dan la posibilidad a los directivos relacionarse efectivamente con su ambiente. Aquí

se encuentra la disciplina, autocontrol, enfoque y visión; gestión del tiempo y del estrés, confianza y autoconciencia; proactividad, innovación e independencia; etc., la mejora continua, que mide la capacidad global de autogestión.

A la vez, Pérez (1993) alude que las competencias directivas, son patrones de comportamiento visibles y usuales que permiten tener éxito en un rol directivo. Para definir cuáles son estos comportamientos, se requiere comprender exactamente qué significa el rol directivo, que, para algunos expertos, es “desarrollar estrategias para crear valor financiero, desarrollar las habilidades de los trabajadores y alinearlas con el enfoque de la organización”.

E. 7 habilidades directivas que tienen que manejar los líderes en las organizaciones

Luján (2018) manifiesta que estas siete habilidades son las siguientes.

- Los directivos que rigen empresas pueden estar placenteros con los demás, tener la capacidad de asumir riesgos y promover el cambio, y liderar y controlar acciones sugiriendo acciones ideas innovadoras y reducir la incomodidad o el miedo de los trabajadores, demostrando que es capaz de comunicarse y ser escuchados cuando se requiera.
- La segunda es la comunicación, es una técnica de gestión para suministrar la comunicación entre la empresa y sus trabajadores; tratar de ordenar los vínculos laborales o fortalecer el compromiso interno y la eficiencia. No obstante, casi todos los gerentes aún informan que su primordial preocupación es la comunicación.
- Un líder con motivación lo ven como alguien para guiar a los trabajadores, para que hagan un auto cambio, confiando en los retos que se les muestran.
- Los gestores de conflictos saben y entienden la importancia del problema, no están incómodos frente a él y comprenden la naturaleza del mismo. Además, se encuentran con la capacidad de hacer frente con eficacia a los conflictos interpersonales.

- Los líderes que trabajan en el grupo tienen un grupo de trabajo capaz de lidiar con accidentes, por lo que tienen que saber su conducta y, si existen fallas, tienen que capacitarlos.
- Un tomador de decisiones es un gerente que no cavila en el efecto y las probables secuelas de elegir malas decisiones sobre el comportamiento de los empleados, pero debe tener una idea de lo que va a realizar.
- Un directivo que sabe administrar su tiempo, ahorra tiempo, no interfiere en el trabajo de los demás, no ocasiona inconvenientes en la empresa y en los diversos departamentos de la organización.

F. Habilidades directivas y estrategias de formación en función del liderazgo

Ascón y García (2018) señalan que, entre las áreas técnicas a las que los expertos han prestado especial atención en los últimos periodos, se encuentra la habilidad directiva, que consiste especialmente en los vínculos interpersonales desarrolladas en el transcurso directivo de las Instituciones de Educación Superior, con: empleados, niveles superiores y distintos factores del ambiente.

De acuerdo con Codina (2016) es sumamente complicado que un líder domine todos los aspectos técnicos y organizacionales necesarios para lograr las metas organizacionales. Por ende, su habilidad clave tiene que ser conseguir que su equipo y los integrantes de su organización entreguen conocimiento, experiencia y energía en base a las metas planteadas y los resultados esperados de su misión. Este es el enfoque primordial al cual se rige el progreso de las habilidades directivas.

Las herramientas mediante las cuales Las habilidades y experiencias gerenciales, los instrumentos y técnicas, las propiedades personales y los estilos de trabajo generan consecuencias efectivas en las empresas mediante las habilidades directivas. Dicho de otro modo, estas habilidades son el sustento de una gestión eficaz.

Mejorar las habilidades básicas directivas de los ejecutivos es un reto en los eventos de educación superior. Para entender mejor el término “habilidades directivas”, definen cinco características que ayudan a distinguirlas:

- Primero, son comportamientos; no hace referencia a propiedades de temperamento ni propensiones estilísticas. Estas habilidades incluyen equipos de funciones definibles que los individuos toman y que conducen a efectos específicos.
- Segundo, las habilidades de gestión son controlables. La realización de estas actividades está bajo el control de una persona que puede demostrarlas, practicarlas, perfeccionarlas o limitarlas.
- Tercero, se pueden desarrollar. Se puede mejorar el rendimiento. Es lo opuesto al cociente intelectual o algún rasgo de distintivo o temperamento que es comparativamente estable a lo largo de la existencia.
- Cuarto, se unen y se cruzan. Es complicado manifestar una habilidad separadamente de las otras. No son comportamientos sencillos y repetitivos, sino un grupo completo de réplicas complicadas.
- Quinto, las habilidades directivas en ocasiones son contrarias y extrañas. Por ejemplo, no todas las habilidades básicas directivas son suaves y humanas, y no todas son motivadoras y direccionales. No solo se centran en el trabajo en equipo o los vínculos entre las personas. Los directivos más efectivos a menudo tienen diferentes habilidades, y algunos de ellos parecen incompatibles.

A principios del siglo XXI, el concepto de liderazgo está indisolublemente ligado a la variación y la transformación. El enfoque de liderazgo es un valor esencial en la habilidad directiva para actuar como agente cambiante, ya sea social, financiero o de cualquier otro tipo. El líder interdisciplinario ha surgido con el pasar del tiempo. Un liderazgo con varias vértices y gran capacidad creativa.

G. Metodologías para el desarrollo de habilidades directivas

Según Ascón, García y Lajara (2019) la palabra “metodología” se repite a menudo en la práctica y en la teoría de la dirección estratégica, pero su definición impone limitaciones en su uso. El análisis tal como está ahora muestra claramente que las diferentes definiciones se superponen, lo que no contribuye a la transparencia en su definición. Guzmán dice que el término más habitual

“metodología” es una disciplina filosófica comparativamente independiente, que es encargado de analizar una o más ciencias y hace referencia a la investigación filosófica de las sistemáticas para percibir y transformar la situación, aplicando los principios de la cosmovisión, para procesos cognitivos, de la creatividad mental generalmente, o para la praxis. Aunque en cierta medida es parte integral de una o más ciencias, incorpora un grupo de técnicas y procesos que cumplen con las particularidades de la(s) disciplina(s) de esta ciencia y nos permite obtener una mejor comprensión de la investigación. A nivel del sistema, los métodos, procesos y técnicas más específicas se adaptan a requisitos específicos, lo que permite el mejor orden de pensamiento y formas de actuar para lograr objetivos cognitivos específicos.

A decir de Fernández (2010) analizar los aspectos anteriores, según los criterios aplicados por científicos de otras áreas, permite distinguir los rasgos característicos del método como resultado científico en la investigación acerca de la dirección, a saber:

- Hace referencia a un resultado relativamente estable obtenido durante el estudio científico.
- Hace referencia a un propósito teórico-práctico directivo.
- Se sostiene en los fundamentos teóricos (taxonómicos y jurídicos) de las diversas disciplinas que integran la ciencia directiva, así como de otras ciencias y campos del conocimiento asociados con el fin para el cual se desarrolló el método.
- Es un procedimiento razonable que consta de fases interrelacionadas que, cuando se organizan particularmente, logran un propósito establecido.
- Cada etapa contiene un sistema de procesos definidos e interdependientes y está ordenada de forma razonable y de una manera determinada.
- Es de naturaleza flexible, pese a que sigue un orden lógico.

Ascón, García y Pedraza (2018) señalan que los métodos utilizados para desarrollar habilidades directivas son limitados hoy en día, y reúnen los siguientes elementos a nivel mundial en el siguiente orden:

- Metodología MSAI: Herramienta para evaluar las habilidades directivas, desarrollada por Lee Collett y Carlos Mora. El MSAI se usa en el programa de gestión en la Universidad de Michigan, para directivos universitarios que se enfrentan a una variedad de contextos de dirección, en los que necesitan emplear saberes y destrezas.
- Metodología ISMU: Herramienta para evaluar las habilidades directivas, los temas curriculares, la cultura de género y los contextos de inseguridad a los que se enfrentan los directivos universitarios, utilizado en el Programa de Dirección de la Universidad de Cataluña para directivos universitarios de los tres grandes grupos, es necesario evaluar las habilidades clave de dirección.

En las dos situaciones, las perspectivas son limitadas y no utilizan un punto de vista integrador, asimismo, no utilizan análisis comparativos y no proporcionan una base para desarrollar las actividades de mejora.

H. Importancia de las habilidades directivas en el ámbito empresarial

Según Ramírez (2018) iniciando el siglo XXI, desarrollar y utilizar habilidades en el centro laboral o en cualquier proceso es un requerimiento para las empresas. Para Pineda, Ivan y Valencia, aprender y mejorar las habilidades directivas de los líderes organizacionales es fundamental para conseguir los objetivos que cada empresa se proponga dentro de sus capacidades. Las habilidades directivas son cada vez más relevantes en las compañías, el interés por desarrollar las habilidades de las personas crece a nivel individual. Con el pasar de las décadas, se acrecienta el requerimiento de habilidades de liderazgo, comunicativas, motivacionales, manejo de problemas y trabajar en grupo, lo que lleva a cambios en las situaciones empresariales que llevan a la no satisfacción.

Actualmente, las habilidades directivas son una seña de identidad del trabajo y el éxito en todas las industrias y en todos los puestos directivos, por lo que su desarrollo requiere un trabajo individual. El CEO de la empresa es responsable de liderar y dirigir a todos los trabajadores para conseguir los propósitos que llevan a que la empresa sea exitosa; pero hacerlo exitosamente no es una labor fácil, a pesar de que un individuo interesado en el liderazgo tiene que hallar soluciones a los inconvenientes mediante el análisis y la selección de definiciones. De esta manera,

si el directivo no tiene los conocimientos suficientes para trabajar con distintas situaciones, conseguirá obtener los propósitos deseados.

“Los altos directivos desempeñan una variedad de roles dentro de una empresa, abarcando tres áreas: 1. Relaciones interpersonales, 2. Conocimiento y 3. Definición. Por esa razón, el líder debe esforzarse por mejorar sus habilidades directivas y organización, arreglando su vida propia con el objetivo de lograr el crecimiento proyectado de todos”.

La importancia de habilidades directivas es que determinan el rendimiento de un directivo. Con las variaciones en la distribución organizativa del exterior y los rápidos desarrollos tecnológicos en los sectores de comunicaciones y transporte, se necesitan nociones nuevas organizacionales y un directivo con habilidades distintas y dificultosas de repetir.

Para Madrigal (2009), la dirección es una labor que realiza un líder con el fin de influir en otros para que realicen un trabajo que necesita ciertas habilidades para ser exitoso y eficaz. La Enciclopedia Española conceptúa habilidad como sabiduría e inteligencia para hacer las cosas o tratar con los individuos. Efectivamente, las habilidades directivas son un trabajo con individuos y para individuos, por lo que, para ser un directivo efectivo, uno debe combinar sabiduría e inteligencia.

I. Habilidades de los directivos eficaces

Según Maque y Quispe (2021) considerando que el éxito organizacional está relacionado principalmente con el desarrollo de habilidades directivas la consideración de los siguientes problemas es natural ¿Qué es lo que caracteriza a los directivos más eficientes de los que no lo son? La investigación como la de Pfeffer, en la que estableció siete prácticas relacionadas con el rendimiento administrativo y organizado, así como Quinn, estableció ocho “semillas” para una gestión y liderazgo efectivos, y también para los directivos de América del Norte sobre Asia y Europa, que manifestaron que los instrumentos asociados con el éxito organizacional en estos estudios y contribuciones se han referido a las estrategias organizacionales, pero no dan la posibilidad de establecer las habilidades directivas en sí, considerando que la eficacia se basa en las habilidades que el directivo tenga para realizarlos.

De esta forma, las habilidades directivas son los medios por los cuales las estrategias y métodos gerenciales, las cualidades personales laboran juntas para el éxito organizacional. Dicho de otra forma, las habilidades directivas son el sustento para un trabajo directivo efectivo, por lo que los gerentes más eficaces son los que no solo están satisfechos con tener una variedad de habilidades, sino que también pueden combinar y usar estas habilidades en la práctica.

J. Componentes de las habilidades directivas

Torrejón (2020) indica que son las siguientes:

- a. Habilidades interpersonales. Estos son grupos de comportamientos que se centran en las interacciones interpersonales, en el logro de objetivos grupales o en un enfoque compartido del éxito de la empresa, como ser asertivo, empático y más. Estas habilidades abarcan: motivación, conocimiento emocional, asertividad, solución de problemas, orientación, inspección, representación, gestión del estrés, desarrollo del personal.
- b. Habilidades sociales. Estos son patrones de conducta aprendidos, comportamientos que favorecen a la interrelación de los equipos, con el fin de lograr propósitos frecuentes; las habilidades sociales, son habilidades de comunicación, estas incluyen: administración del tiempo, resolución de inconvenientes y tomar decisiones.
- c. Habilidades técnicas y profesionales. Administración, finanzas, y logística.
- d. Habilidad de liderazgo. Aquí el gerente interviene en el estilo de vida o acciones de los individuos o en un equipo en particular, donde hace que el equipo actúe de manera responsable, lo que orienta el logro de sus propósitos y metas; además, se evidencia que tiene inteligencia emocional, asertividad, autoestima, gestión del tiempo, resolución de problemas, tomar decisiones, gestionar el cambio, planificación de vida y trabajo. Visión de futuro, poder en las variaciones, diseño organizacional y grados de integridad.

Variable dependiente: Relaciones interpersonales

A. Definiciones

Arias, Lazo y Quintana (2018) aluden que las relaciones interpersonales “son las conexiones directas y relaciones formadas en el contexto, entre personas que tienen pensamientos y sentimientos” (p. 82).

Moreno y Perez (2018) indican que las relaciones “están encaminadas a la reciprocidad de los fines e intereses de los individuos, y esta relación no sólo funciona en las relaciones informales” (p. 15).

Sumba, Moreno y Villafuerte (2018) expresan que “las relaciones interpersonales son las interacciones entre colegas y las particularidades de ese vínculo, como la amistad, respeto, cortesía, contribución, conflicto y adhesión” (pp. 18 – 19).

Sirvent y Moral (2017) señalan que “hoy en día, las relaciones interpersonales están sujetas a sus rasgos, presiones y símbolos característicos, especialmente ante los condicionamientos relacionales y las variaciones en los estilos expresivos de sentimientos y emociones” (p. 45).

B. Dimensiones

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, manifestó que las dimensiones de las relaciones interpersonales son las características, habilidades, experiencia y conocimiento esencial que utiliza para efectuar con los comportamientos de las áreas específicas de un componente importante:

a. Integridad

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, esto incluye la conciencia de una persona que cumple con los principios éticos, se considera una mezcla admisible, una mezcla de palabras y actos (realizando sus propuestas) para decir la verdad, demostrando que son responsables de sus fallas y no distorsionan la verdad, conservando la igualdad en los resultados del resto.

b. Benevolencia

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, el hecho es que esto está relacionado con la confiabilidad presentada a nivel pasivo, lo que quiere decir no causar daños o no usar la sensibilidad de los individuos, pero en los activos es realizar el bien en el cual confía, aplazando sus razones en beneficio de sus ventajas individuales.

c. Apertura

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, es el primer paso en la comunicación, revelando sus propias debilidades al compartir estudios relevantes sobre su trabajo, un intento sincero de revelar sus emociones individuales.

d. Identificación organizacional

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, enfatiza la importancia del individuo en tanto se preocupa por identificarse con los fines de la empresa, por el contrario, en extraer lo que percibe de los demás, separándose de la empresa.

C. Relaciones interpersonales y clima organizacional

Rivera et al. (2018) señalan que, últimamente, el clima en el trabajo ha sido transformado en un anómalo complicado que no es extraño a la superioridad de vida laboral, por el motivo de que este interviene de manera directa o indirecta en la misma, son componentes conectados y que favorecen al progreso de la empresa. Varios elementos como no tener trabajo, la globalización y la depreciación de la cubierta de las organizaciones, favorecen a la generación de un contexto de trabajo sumamente complicado, dando un efecto en la salud del personal. En efecto, el contexto de trabajo tiende a intervenir en el comportamiento, la complacencia y el rendimiento de los sujetos, y se vincula con el «saber realizar», el modo de laborar y de vincularse, la interrelación con la organización y con la labor.

Por ende, el perfeccionamiento del clima organizacional es esencial en todas las empresas que necesitan un mejor clima laboral, puesto que aquel es determinado como un carácter referente del ambiente interno de una empresa acostumbrado por

sus integrantes, y que interviene en el comportamiento de los mismos; su discernimiento permite guiar variaciones en la conducta de los integrantes y en la distribución organizacional, aquellos son demostrables internamente en cláusulas de rotación de los trabajadores, relaciones interpersonales formales e informales, modos de gestión, interrelaciones, tratamiento de dilemas, solución de dificultades y contribución en las determinaciones, etc. No supervisar este ambiente puede llevar a que los trabajadores dejen la empresa, por el motivo de que se muestran dilemas que puede que creen un clima rígido y agobiante.

Se destaca que cada persona labora no únicamente con el fin de complacer los requerimientos financieros que tiene, sino que además busca el avance particular. Por ende, la optimización del clima organizacional proporciona la producción del colaborador. Para conseguir un excelente clima de trabajo se requiere laborar en las situaciones que van encaminadas a conseguir la prosperidad de los empleados, pero no únicamente en el significado de un excelente clima físico, sino además implicando todos los elementos que guíen el refuerzo de las relaciones interpersonales, la salud entusiasta y el clima organizacional.

D. Importancia de las relaciones interpersonales

Según Gamarra y Flores (2020) las relaciones interpersonales son cruciales para que surjan interrelaciones del contacto de uno o diversos individuos, a partir de los cuales se crea un proceso de comunicación, una cierta atracción que se reproduce en diferentes épocas y situaciones. Se enfocan en el establecimiento de excelentes relaciones con los demás, ya que cada persona interactúa de manera diferente. Una de las cualidades primordiales a considerar es la franqueza y honestidad, la aserción y reverencia, la caridad, el entendimiento y el conocimiento. Y los factores para ello son la reverencia, el entendimiento y la amabilidad.

E. Necesidades interpersonales

De acuerdo con Salazar (2018) menciona que, según sus investigaciones, Schütz consiguió establecer tres necesidades: de inclusión, de control y de afecto. Cada participante de un equipo se inquieta al inicio porque lo incluyan, luego pasa

por un proceso de control y, por último, pretender indemnizar sus necesidades de afecto.

- a. **Inclusión:** De acuerdo con Schütz, citado por Fritzen (2010), es la necesidad de que cada integrante nuevo de un equipo se sienta admitido, incluido y apreciado por los que ya lo integran. Durante esta fase inicial, un individuo se pregunta lo siguiente: ¿Cómo me recibirán?; ¿Quién me recibirá?; ¿Quién no me aceptará?; ¿Qué tengo que hacer para que me acepten? En esta fase inicial, los individuos se dan cuenta si están en el equipo adecuado o no. Esto significa que tienden a explorar entre otros integrantes del equipo para ver cómo viven, cómo se visten, cómo hablan y quiénes son. Esta es una fase crucial para generar confianza y un sentido de pertenencia. En cualquier equipo donde reine la confianza, aumentará el respeto y la confianza. Satisfacer la necesidad de inclusión es un requisito previo para el buen funcionamiento del equipo.
- b. **Control:** De acuerdo con Schütz, citado por Fritzen (2010), después de haber satisfecho la necesidad de inclusión, la inquietud se desplaza hacia el control. Para Schütz, esta necesidad es cuando cada integrante determina sus propias obligaciones en el equipo, así como las responsabilidades de cada persona que están en su equipo. Dicho de otra forma, cada integrante nuevo necesita estar plenamente comprometido con lo que establece el equipo: la distribución, el funcionamiento, las metas, el desarrollo y el progreso del equipo. En esta próxima fase, el individuo hace las siguientes cuestiones: ¿a qué equipo pertenezco y bajo el control de quién?; ¿Quién tiene poder sobre quién, sobre qué y por qué?; ¿Cómo influyo en este equipo?; ¿Cómo se eligen las determinaciones?; ¿Cuál es mi rol en este equipo?
- c. **Afecto:** Según De acuerdo con Schütz, citado por Fritzen (2010), la última necesidad interpersonal que Schütz señala principalmente de todas las dinámicas de equipo, es la de afecto. La necesidad emocional de las personas que deben querer vivir o trabajar en conjunto, en diversos grados y de maneras diferentes y en ocasiones opuestas, es el deseo de demostrar que el equipo los aprecia totalmente. Todas las personas que se integran a un equipo se esfuerzan no solo por ser respetadas o valoradas por sus capacidades, sino también por ser aceptadas como humanos; no solo por lo que posee, sino por

lo que es en sí. En esta fase, uno se cuestiona: ¿Quién me respeta? ¿A quién valora más?; ¿Qué criterios utiliza el equipo para mostrar afecto y amistad?

F. Problemas en las relaciones interpersonales

Vásquez (2019) explica que, hoy en día, es habitual el requerimiento de desenvolver la autoestima, se logra ver en infantes y adolescentes el escaso esclarecimiento al distinguir entre lo que es y lo que no es, lo efectivo, significativo e inestimable. Casi la totalidad de los dilemas en los vínculos interpersonales, puede que sean comprendidos como dilemas de interrelación, autodominio entusiasta. O bien, escasez de empatía, así como asertividad con las demás personas.

Las relaciones interpersonales colman la vida de complacencia, están presentes en todos los contextos en que los sujetos se manejan, siendo un elemento primordial y fundamental de las personas. Son esas uniones que se originan con demás sujetos, y el que tengan excelentes o pésimos vínculos con ellos, en una gran proporción depende de cada uno, formándose de esa manera, las relaciones interpersonales, las cuales son una destreza particular que tiene que ser desarrollada y optimizada en todo aspecto de la vida, para que de esa manera sea óptima y valiosa.

G. Tipos de relaciones interpersonales

De acuerdo con Galdos y Huamaní (2018) en base al Ministerio de Salud (MINSA), las relaciones interpersonales se clasifican en:

- a. Positivas. En presencia de un clima confiable entre los individuos, es posible armonizar los inconvenientes entre la empresa formal (la distribución y orden que el equipo recibe del exterior) y la informal (pequeños equipos conectados por intereses habituales), y como resultado, obtenemos:
 - Alto espíritu colectivo organizacional (los miembros perciben que pertenecen al grupo).
 - Empleados autodisciplinados (tratando de realizar sus tareas lo mejor posible y no siendo presionados por sus jefes).

- Alto espíritu de equipo (las relaciones entre los miembros del grupo se basan en cualidades).
 - Fidelidad organizacional (los integrantes del grupo son leales a la organización y a los demás).
 - Intervención de los factores (todos interviene de manera activa).
 - Decisión de los empleados.
 - Adaptabilidad y estabilidad laboral (los miembros se acoplan más fácilmente y hay menos inconvenientes entre ellos).
 - Honestidad en la conducta de los miembros.
- b. Negativas. Es cuando en el grupo hay celos, resentimiento y duda, creando insatisfacción, incomodidad, relajación moral, disciplina y espíritu corporal; cansado e incierto; irritabilidad; ira y mayor hostilidad; incremento de fallos y accidentes; ausencia y rotación elevada de los trabajadores; la producción reduce, así como también la eficiencia, efectividad y eficacia.

Por lo tanto, la DIGESA generalmente alude que, junto con otros elementos de riesgo psicológico, este tipo de relaciones interpersonales, contribuyen a las variaciones en la conducta y en el área cognitiva (distracción, escasa concentración, memoria, entre otros), escasa o ningún incentivo, autoestima deficiente, agotamiento, depresión, agobio laboral, ausencia en el trabajo, pérdida de valor, frecuencia de accidentes en el trabajo más elevada, pérdidas al producir.

H. Características de las relaciones interpersonales

Según Sunta (2016) explica que las relaciones interpersonales se fomentan en la convivencia, donde hay interacción con el entorno, esta interacción está relacionada con las capacidades y habilidades individuales, los componentes que más interceden en las relaciones interpersonales se expresan verbal y físicamente. Para que ocurra la comunicación, primero debe haber un intento de comunicar algo. Por esa razón, hay dos tipos de intenciones:

- La intrínseca, es lo que el mismo niño asigna.
- La extrínseca, es lo que le atribuimos las personas adultas.

La comunicación es un elemento clave en las relaciones interpersonales, pues mediante el tono, la pronunciación y demás factores se determina el tipo de relación que se va a realizar, simpática o desagradada por los demás.

Los niños interaccionan desde que están chicos, obtienen experiencias que afectan el futuro de cada uno, las familias y el ambiente aportan a diversas adaptaciones sociales, emocionales y cognitivas, basándose en el patrón de interacción al que estemos expuestos.

I. Ventajas de las relaciones interpersonales

Mina y Gutiérrez (2017) indican que, entre las ventajas de las relaciones interpersonales, se encuentra el ambiente en el que los estudiantes prosperan, significa, el colegio, donde están más habitualmente, por lo que los profesores tienen que dar más tiempo para vigorizar y conservar las relaciones entre compañeros.

Henry Ford, citado por Mina y Gutiérrez (2017), alude que: “La unión del grupo es el comienzo. Permanecer en un grupo, esto es progresar. La labor en grupo garantiza el triunfo”. La labor en grupo en las relaciones interpersonales además de aumentar la satisfacción y el compromiso entre los compañeros, también les permite progresar más rápido, así como integrarse vertiginosamente en el entorno estudiantil.

Golexa, citado por Mina y Gutiérrez (2017), señala que: “Un factor crucial para escuchar a los demás es reconocer con anterioridad que lo que dicen puede cambiar el modo en que ven los sucesos”. Oír es comprender a la otra persona, ir más allá de lo que se está oyendo, es descubrir por qué se está expresando cierto suceso.

Martin Ibarra, citado por Mina y Gutiérrez (2017), manifiesta que: “Uno de los beneficios es que los profesores son muy buenos para motivar a los estudiantes a trabajar”.

De hecho, al momento que un alumno recibe un gesto de aprobación de su profesor sobre un trabajo elaborado, este solo gesto lo motivará a seguir trabajando.

J. Aspecto importante de las relaciones interpersonales

Herrera, Romera y Ortega (2021) indican que, por último, un aspecto crucial de las relaciones interpersonales es la calidad. Esta calidad hace referencia a buenas conductas que contribuyen a una mejor adaptación social, como la colaboración, apoyo, preocupación y atención a las demás personas, la persistencia en la defensa de los propios derechos, la armonía en las labores del equipo. Investigaciones relevantes han aseverado que tener relaciones interpersonales de alta calidad no solo mejora el entorno escolar y resuelve inconvenientes, sino que además minimiza el riesgo de acoso escolar, acoso en las redes sociales, la depresión y el suicidio.

K. Valores humanos para el manejo de las relaciones interpersonales

Según Mina y Gutiérrez (2017) los valores humanos ciertamente van acompañados de las relaciones interpersonales, porque son principios que todo individuo debe seguir; posteriormente, distinguiremos un repaso breve de lo indicado.

- La dignidad humana, las libertades de todas las personas siempre y cuando sean respetadas.
- El respeto, trata a las otras personas como quisieras que te trataran a ti.
- Una conexión saludable, comunicarse respetuosamente con los demás.
- La tolerancia, comprender a las demás personas como queremos que nos comprendas a nosotros.
- El compromiso, poseer compromiso con el individuo que estamos relacionándonos.
- La igualdad, sea justo con todos y todas.
- La libertad, la forma en que los individuos seleccionan sus acciones o determinaciones, significa, cómo funcionan en la sociedad.
- La moral, actúa éticamente, lo que significa saber lo que está bien y lo que está mal en la sociedad en que crece.
- La independencia moral, es que cada uno se impone a sí mismo, es como el límite de respeto y valor que tiene para todos.

- La convivencia, aprender a convivir con los demás, muy aparte de las personas que nos rodean.

2.3. Definición de términos básicos

Habilidades directivas

Vivar (2022) señala que las habilidades directivas “hacen referencia a la capacidad de influir y dirigir a las personas en una organización hacia un solo objetivo, motivarlos y comprometerlos a actuar, y hacerlos responsables de su trabajo” (p. 1).

Relaciones interpersonales

Arias, Lazo y Quintana (2018) aluden que las relaciones interpersonales “son las conexiones directas y relaciones formadas en el contexto, entre personas que tienen pensamientos y sentimientos” (p. 82).

Habilidades personales

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, son las competencias de la personalidad que nos permiten desempeñar correctamente nuestro trabajo, actividades profesionales y alcanzar los objetivos previstos.

Habilidades interpersonales

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, esto nos permitirá determinar relaciones positivas, afectivas plenas con los demás, empezaremos reconociendo nuestros propios sentimientos y los sentimientos de los demás, para lograr tener una interacción idónea.

Habilidades grupales

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, aseguran la más alta calidad de las operaciones efectuadas, así como avalar el aprendizaje continuo, el desarrollo individual, profesional mediante la interacción con las demás personas. Aquí se encuentra: El facultamiento y la delegación, la creación de equipos eficaces y trabajo en equipo, liderar el cambio positivo en los individuos.

Habilidades específicas de comunicación

Según lo desarrollado por Caycho (2019), citando a Whetten y Cameron, los directivos tienen que poseer habilidades únicas que mejoren su capacidad de comunicarse con su alrededor, ser capaces de acoplarse a contextos problemáticos, tener flexibilidad en todo lo apropiado y fluido, y ser respetuosos entre sí sin ser demasiado confiados, lo que puede resultar erróneo.

Integridad

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, esto incluye la conciencia de una persona que cumple con los principios éticos, se considera una mezcla admisible, una mezcla de palabras y actos (realizando sus propuestas) para decir la verdad, demostrando que son responsables de sus fallas y no distorsionan la verdad, conservando la igualdad en los resultados del resto.

Benevolencia

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, el hecho es que esto está relacionado con la confiabilidad presentada a nivel pasivo, lo que quiere decir no causar daños o no usar la sensibilidad de los individuos, pero en los activos es realizar el bien en el cual confía, aplazando sus razones en beneficio de sus ventajas individuales.

Apertura

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, es el primer paso en la comunicación, revelando sus propias debilidades al compartir estudios relevantes sobre su trabajo, un intento sincero de revelar sus emociones individuales.

Identificación organizacional

Según lo desarrollado por Pérez (2019), citando a Yañez, enfatiza la importancia del individuo en tanto se preocupa por identificarse con los fines de la empresa, por el contrario, en extraer lo que percibe de los demás, separándose de la empresa.

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

Las habilidades directivas influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.
- b. Las habilidades interpersonales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.
- c. Las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.
- d. Las habilidades específicas de comunicación influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> - Autoconocimiento. - Autoevaluación. - Valores. - Estabilidad emocional.
	Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación. - Esfuerzo. - Relevancia. - Satisfacción. - Manejo de conflictos.
	Habilidades grupales	<ul style="list-style-type: none"> - Confianza. - Autodeterminación. - Delegación. - Trabajo en equipo. - Liderazgo.
	Habilidades específicas de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Propósito. - Planeación. - Participación. - Perspectiva.

Fuente: Caycho (2019)

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
RELACIONES INTERPERSONALES	Competencia	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento. - Habilidades. - Valores motivacionales.
	Apertura	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía. - Participativo. - Asertivo.
	Integridad	<ul style="list-style-type: none"> - Comprensión. - Coherencia.
	Benevolencia	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía. - Confiabilidad. - Lealtad.
	Identificación	<ul style="list-style-type: none"> - Identidad. - Comportamiento. - Comunicación.

Fuente: Pérez (2019).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo de investigación: Básica porque “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz et al., 2013).

3.1.2. Nivel de investigación: Explicativo, porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada, donde el propósito “es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

3.1.3. Diseño de investigación: No experimental porque “no se manipuló las variables de estudio” (Hernández et al., 2014).

3.1.4. Enfoque de investigación: Cuantitativo porque “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 68 miembros del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón.

3.2.2. Muestra

La población fue de tamaño razonable para que la investigación lo tome en su totalidad, por ende, no fue necesario el cálculo de la muestra.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El instrumento evaluó las variables en estudio, habilidades directivas y relaciones interpersonales. El cuestionario fue respondido por los miembros del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizará la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov.

El software a emplear será el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados serán presentados en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de las habilidades directivas

Tabla 1

Distribución de frecuencia de las habilidades personales y sus indicadores

	Habilidades personales		Autoconocimiento		Autoevaluación		Valores		Estabilidad emocional	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	27	39.7%	28	41.2%	28	41.2%	24	35.3%	28	41.2%
Regular	34	50.0%	14	20.6%	13	19.1%	14	20.6%	10	14.7%
Deficiente	7	10.3%	26	38.2%	27	39.7%	30	44.1%	30	44.1%

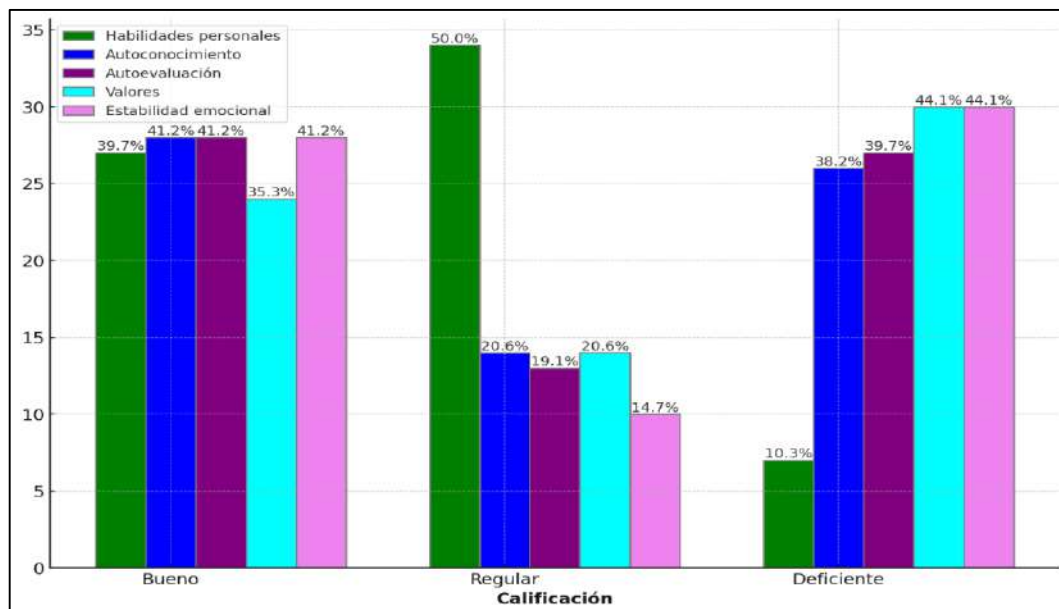


Figura 1. Habilidades personales.

Tabla 1, los resultados sobre autoconocimiento, se observó que el 39,7% de los participantes (27 individuos) demostraron un alto nivel de autoconocimiento, mientras que el 50% (34 individuos) exhibieron un nivel moderado de autoconocimiento. Además, una minoría del 10,3% (7 individuos) mostró un nivel bajo de autoconocimiento. En la segunda posición, los resultados indican que el 41,2% de los participantes (n = 28) muestran un nivel alto de autoevaluación, mientras que el 20,6% (n = 14) demuestran un nivel moderado de autoevaluación. Además, el 38,2% (n = 26) de los individuos muestran un nivel bajo de autoevaluación. En tercer lugar, el concepto de valores es de suma importancia. Un total de 28 individuos, que representan el 41,2% de la muestra, poseen buenos valores. Además, se observó que 13 individuos, que representaban el 19,1% de la muestra, exhibían valores justos. Por último, 27 individuos, que constituyen el 39,7% de la muestra, se identificaron como poseedores de valores pobres. En cuanto a la estabilidad emocional, se observa que el 35,3% de la población de la muestra, que comprende 24 individuos, exhibe un alto nivel de estabilidad emocional. Además, el 20,6% de los participantes, correspondientes a 14 individuos, demuestran un nivel moderado de estabilidad emocional. Por otro lado, una mayoría del 44,1%, que engloba a 30 individuos, muestra un nivel bajo de estabilidad emocional.

Tabla 2

Distribución de frecuencia de las habilidades interpersonales y sus indicadores

	Habilidades interpersonales		Motivación		Esfuerzo		Relevancia		Satisfacción		Manejo de conflictos	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	22	32.4%	26	38.2%	25	36.8%	22	32.4%	17	25.0%	26	38.2%
Regular	40	58.8%	15	22.1%	18	26.5%	15	22.1%	19	27.9%	13	19.1%
Deficiente	6	8.8%	27	39.7%	25	36.8%	31	45.6%	32	47.1%	29	42.6%

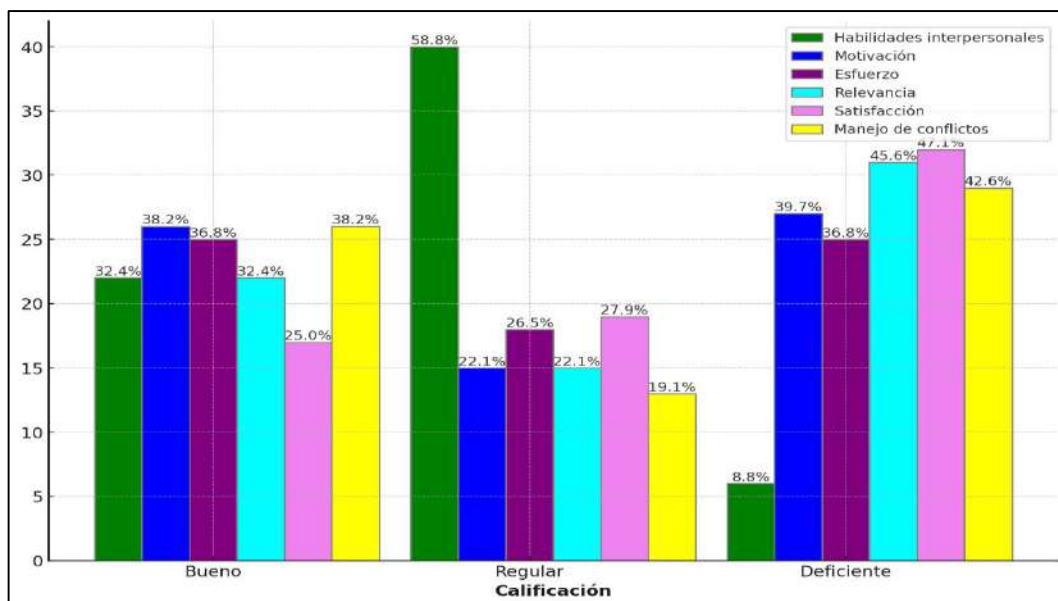


Figura 2. Habilidades interpersonales.

Tabla 2 presenta una distribución de frecuencias de las habilidades interpersonales a través de varios indicadores, a saber, Motivación, Esfuerzo, Relevancia, Satisfacción y Gestión de conflictos. Estas habilidades se clasifican en tres niveles: Bueno, Regular y Malo. Los datos indican que la motivación es beneficiosa para aproximadamente el 32,4% de los individuos, mientras que aproximadamente el 8,8% experimenta una falta de motivación. En cuanto al nivel de esfuerzo, cabe destacar que el 38,2% de los individuos muestra un nivel de esfuerzo encomiable, mientras que un preocupante 39,7% muestra un nivel de esfuerzo mediocre. El nivel de relevancia resultó satisfactorio para el 36,8% de los participantes, mientras que se consideró insatisfactorio para la misma proporción del 36,8%. Por el contrario, parece que la satisfacción es el aspecto que requiere una mayor mejora, ya que se observa que sólo el 32,4% de los individuos la perciben a un nivel satisfactorio, mientras que un considerable 45,6% la perciben a un nivel insatisfactorio. En última instancia, la gestión de conflictos resulta beneficiosa para el 38,2% de los individuos, mientras que demuestra ser inadecuada para el 42,6% de los individuos. Desde el punto de vista de la gestión, los datos mencionados subrayan la necesidad de intervenciones dirigidas a mejorar las habilidades interpersonales, haciendo especial hincapié en la satisfacción y la gestión de conflictos, ya que estas áreas presentan las proporciones más elevadas dentro de la categoría deficiente. Las posibles intervenciones pueden abarcar diversas estrategias, como la puesta en marcha de iniciativas de formación y desarrollo, junto con la prestación de servicios de apoyo y asesoramiento en el puesto de trabajo. El objetivo de estas intervenciones es dotar a los empleados de las capacidades y los recursos necesarios para gestionar y resolver conflictos de forma eficaz.

Tabla 3

Distribución de frecuencia de las habilidades interpersonales y sus indicadores

	Habilidades grupales		Confianza		Autodeterminación		Delegación		Trabajo en equipo		Liderazgo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	28	41.2%	25	36.8%	29	42.6%	28	41.2%	24	35.3%	26	38.2%
Regular	33	48.5%	15	22.1%	13	19.1%	14	20.6%	18	26.5%	10	14.7%
Deficiente	7	10.3%	28	41.2%	26	38.2%	26	38.2%	26	38.2%	32	47.1%

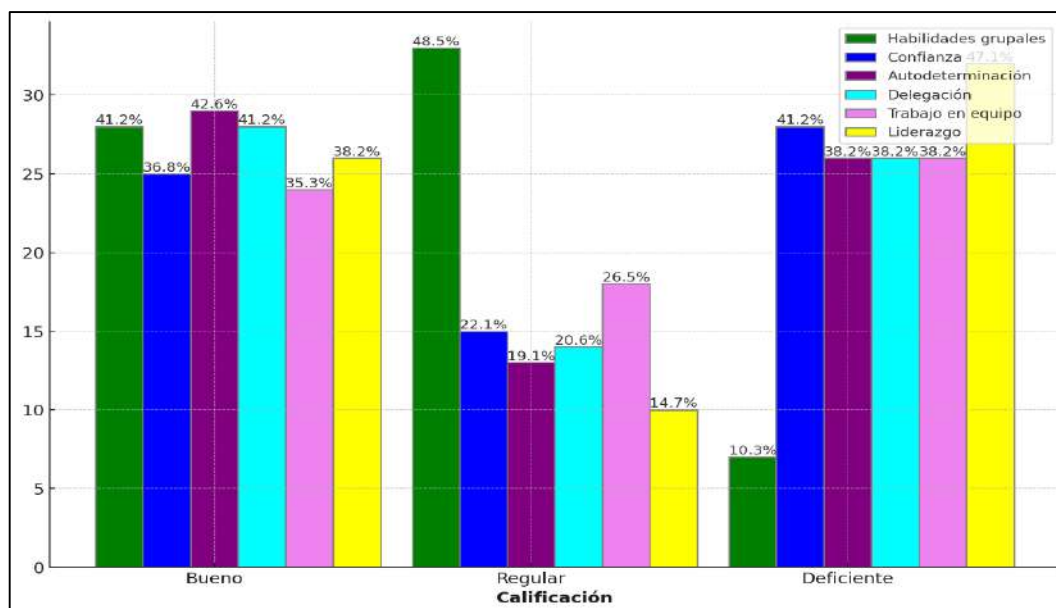


Figura 3. Habilidades grupales.

La tabla 3 muestra la distribución de frecuencias de las habilidades de grupo, a saber, Confianza, Autodeterminación, Delegación, Trabajo en equipo y Liderazgo. Estas competencias se clasifican en buenas, regulares y deficientes. Según los datos disponibles, es evidente que el 41,2% de los individuos muestra un alto nivel de confianza, mientras que el 10,3% demuestra un bajo nivel de confianza. El concepto de autodeterminación es considerado favorable por el 36,8% de los individuos, mientras que es considerado desfavorable por el 41,2% de los individuos. La práctica de la delegación resulta beneficiosa para una mayoría del 42,6% de los individuos, mientras que una minoría significativa del 38,2% la percibe como ineficaz. Los resultados indican que el trabajo en equipo es beneficioso para una proporción significativa de los participantes, concretamente el 41,2%, mientras que una parte notable, el 38,2%, lo percibe como poco eficaz. En conclusión, el atributo de liderazgo es considerado favorable por el 38,2% de los individuos, mientras que es considerado deficitario por el 47,1% de los encuestados, destacando así como la habilidad

que presenta la deficiencia más significativa. Desde el punto de vista de la gestión, los resultados subrayan la necesidad de poner en marcha iniciativas de formación y desarrollo dirigidas específicamente a mejorar las competencias de liderazgo, así como a fomentar la autodeterminación y el trabajo en equipo. La adquisición de estas habilidades es de suma importancia para el funcionamiento eficaz de los equipos y el éxito general de la organización. Las posibles estrategias de intervención pueden abarcar diversos enfoques, como talleres de formación, sesiones de coaching y oportunidades para que los individuos se impliquen en la aplicación práctica y reciban comentarios constructivos en entornos de trabajo auténticos.

Tabla 4

Distribución de frecuencia de las habilidades específicas de comunicación y sus indicadores

	Habilidades específicas de comunicación		Propósito		Planeación		Participación		Perspectiva	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	24	35.3%	27	39.7%	23	33.8%	19	27.9%	27	39.7%
Regular	34	50.0%	11	16.2%	14	20.6%	19	27.9%	12	17.6%
Deficiente	10	14.7%	30	44.1%	31	45.6%	30	44.1%	29	42.6%

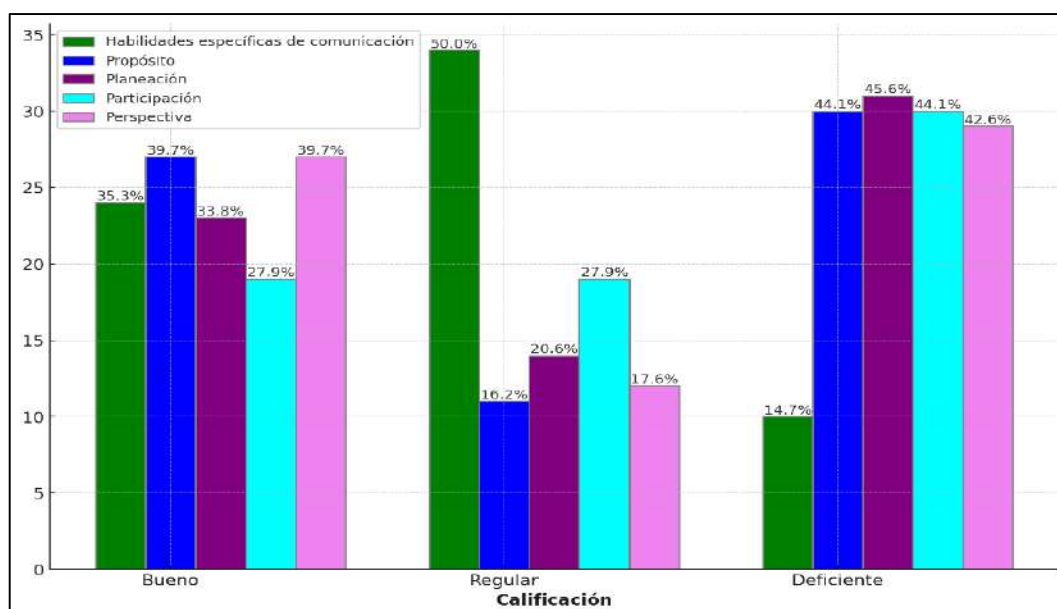


Figura 4. Habilidades específicas de comunicación.

La Tabla 4 presenta una distribución de frecuencias de las habilidades de comunicación específicas asociadas a los indicadores de Propósito, Planificación, Participación y Perspectiva. Estas habilidades se clasifican en tres categorías: Buena, Regular y Mala. Los datos indican que el 35,3% de los individuos posee un fuerte sentido del propósito, mientras que el 14,7% muestra un débil sentido del propósito. La eficacia de la planificación resulta favorable en el 39,7% de los casos, mientras que se considera inadecuada en el 44,1%. Los resultados indican que la participación produce resultados positivos para aproximadamente el 33,8% de las personas implicadas, mientras que una proporción significativa, aproximadamente el 45,6%, experimenta resultados subóptimos. En última instancia, las perspectivas previstas son favorables para el 27,9% de los casos, mientras que son desfavorables para el 44,1% de los casos. Desde un punto de vista administrativo, los datos mencionados subrayan la necesidad imperiosa de mejorar sustancialmente la competencia comunicativa, concretamente en los ámbitos de la planificación, la participación y la perspectiva, que presentan proporciones notables en la clasificación deficiente. Una posible estrategia para fomentar una comunicación abierta y transparente en todos los niveles de la organización es la implantación de programas eficaces de formación en comunicación y el establecimiento de las políticas correspondientes. Al mejorar estas habilidades, es posible cultivar un entorno de trabajo que se caracterice por una mayor colaboración y eficiencia.

Tabla 5
Distribución de frecuencia de las habilidades directivas

		f	%
Válido	Bueno	29	42.6
	Regular	34	50.0
	Deficiente	5	7.4
	Total	68	100.0

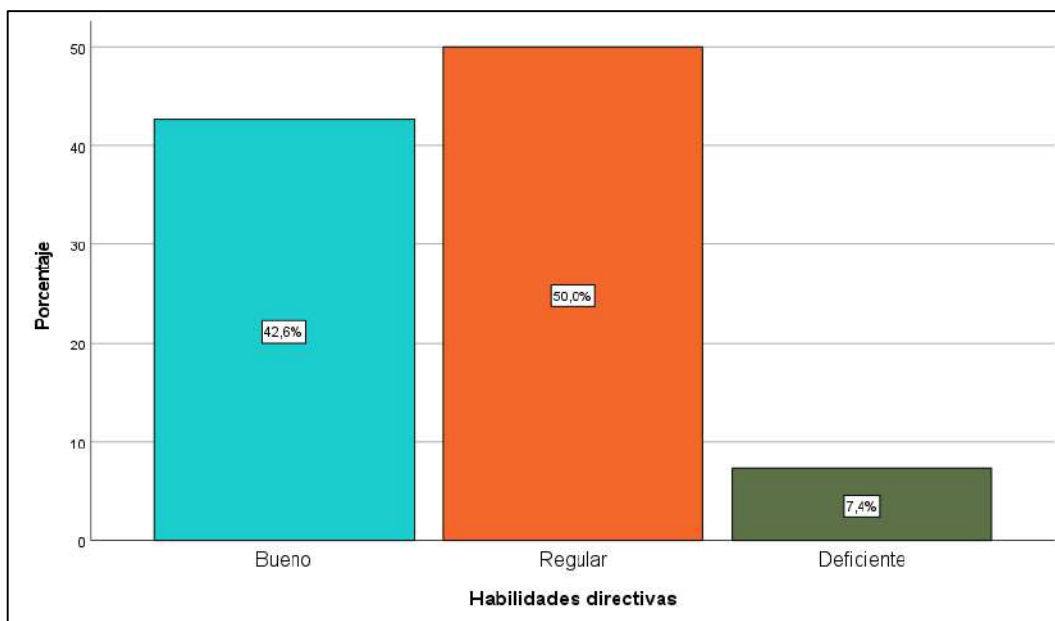


Figura 5. Habilidades directivas.

La Tabla 5 presenta una distribución de frecuencias de las habilidades directivas clasificadas como Buenas, Aceptables y Deficientes. En base a los datos disponibles, se observa que el 42,6% de los individuos evaluados poseen habilidades directivas encomiables, mientras que el 50,0% exhiben habilidades directivas moderadas, y el 7,4% restante demuestran habilidades directivas inadecuadas. Desde el punto de vista de la gestión, los datos indican que, si bien la mayoría de los individuos poseen capacidades de gestión satisfactorias o encomiables, queda una minoría (7,4%) que podría beneficiarse de intervenciones destinadas a mejorar sus capacidades. Esto puede abarcar programas de formación centrados en el liderazgo y la gestión, junto con perspectivas de tutoría y coaching. Teniendo en cuenta el papel crucial que desempeñan las capacidades de gestión en la mejora del rendimiento y la eficacia de las organizaciones, es aconsejable dar prioridad al desarrollo de estas capacidades entre todas las personas, en particular las que ocupan puestos de liderazgo, con el objetivo de alcanzar un nivel mínimo de competencia, si no de excelencia.

B. Análisis descriptivo de las relaciones interpersonales

Tabla 6

Distribución de frecuencia de la competencia y sus indicadores

	Competencia		Conocimiento		Habilidades		Valores motivacionales	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	27	39.7%	28	41.2%	21	30.9%	23	33.8%
Regular	30	44.1%	14	20.6%	17	25.0%	18	26.5%
Deficiente	11	16.2%	26	38.2%	30	44.1%	27	39.7%

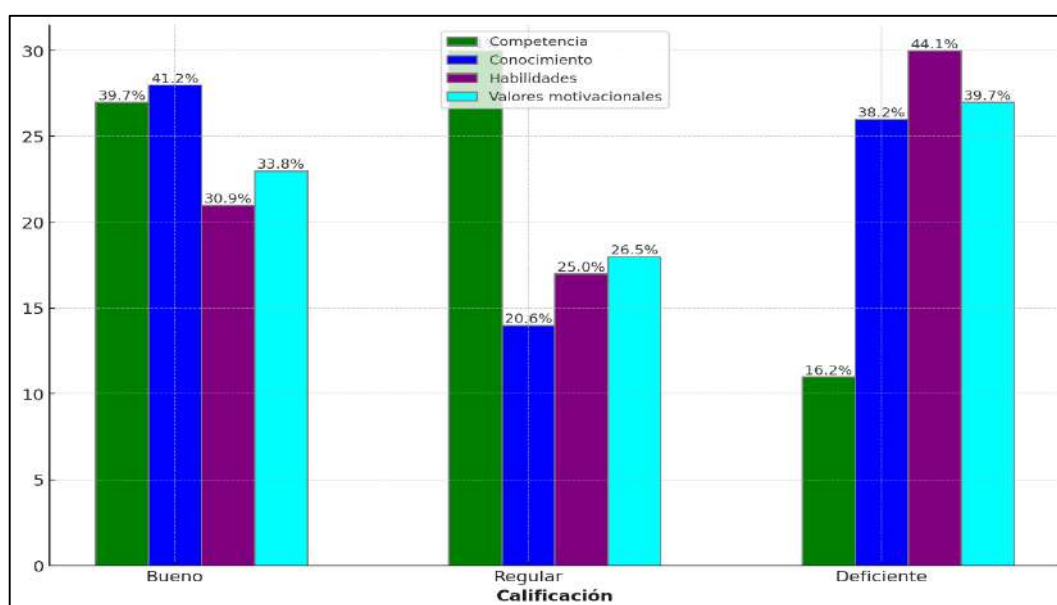


Figura 6. Competencia.

La Tabla 6 que figura a continuación presenta una distribución de frecuencias de las competencias y sus correspondientes indicadores, a saber, conocimientos, aptitudes y valores motivacionales. Estos indicadores se clasifican a su vez en tres niveles: Bueno, Regular y Malo. Según los datos disponibles, es evidente que una proporción significativa de individuos, concretamente el 39,7%, posee un nivel de conocimientos encomiable. Por el contrario, un porcentaje notable del 16,2% exhibe un nivel de conocimientos insuficiente. Las habilidades se consideran favorables para la mayoría de los individuos, concretamente el 41,2%, mientras que una proporción significativa, exactamente el 38,2%, muestra una deficiencia en este ámbito. Los valores motivacionales resultan favorables para el 30,9% de los participantes, mientras que el 44,1% muestra falta de motivación. Desde el punto de vista de la gestión, los datos presentados sugieren la necesidad de mejorar las competencias de los individuos, especialmente en las áreas de habilidades y valores motivacionales, como demuestran las proporciones significativas que se sitúan en la categoría deficiente. Este

análisis postula que la aplicación de programas de formación que den prioridad al desarrollo de habilidades y al cultivo de valores motivacionales puede ser beneficiosa. La mejora de estos ámbitos tiene el potencial de aumentar la eficacia y la productividad de la organización.

Tabla 7

Distribución de frecuencia de la apertura y sus indicadores

	Apertura		Autonomía		Participativo		Asertivo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	28	41.2%	31	45.6%	23	33.8%	20	29.4%
Regular	29	42.6%	14	20.6%	17	25.0%	19	27.9%
Deficiente	11	16.2%	23	33.8%	28	41.2%	29	42.6%

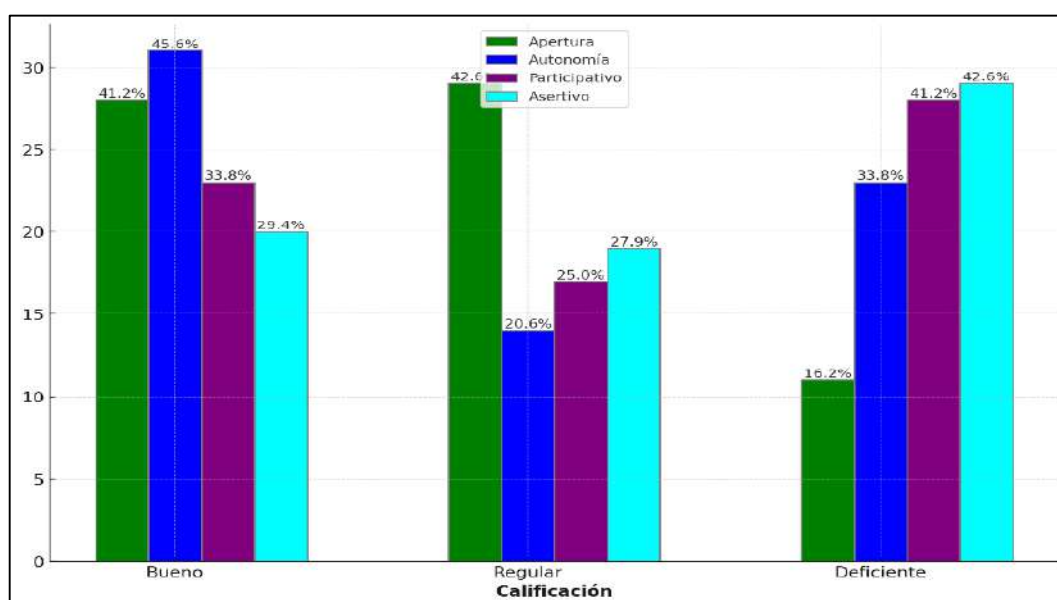


Figura 7. Apertura.

La Tabla 7 adjunta presenta una distribución de frecuencias de la apertura y sus indicadores correspondientes: Autonomía, Participación y Asertividad. Cada indicador se clasifica como Bueno, Regular o Malo. Los datos indican que una proporción significativa de individuos, concretamente el 41,2%, muestra un alto nivel de apertura, mientras que un porcentaje menor, concretamente el 16,2%, muestra un bajo nivel de apertura. El concepto de autonomía es percibido positivamente por el 45,6% de los individuos, mientras que es considerado desfavorable por el 33,8% de los individuos. El estudio indica que el comportamiento participativo es considerado favorable por el 33,8% de los participantes, mientras que es percibido como subóptimo por el 41,2% de los participantes. Finalmente, se

puede concluir que la asertividad es considerada favorable por el 29,4% de los individuos, mientras que es considerada desfavorable por el 42,6% de los individuos. Desde el punto de vista administrativo, los datos presentados sugieren la necesidad de aumentar la transparencia, específicamente en relación con la conducta participativa y la asertividad, ya que se observan proporciones significativas dentro de la categoría baja. Este análisis propone la puesta en marcha de iniciativas de formación y desarrollo como medio para mejorar estas dimensiones, lo que podría dar lugar a una mayor colaboración y eficacia en el lugar de trabajo.

Tabla 8

Distribución de frecuencia de la integridad y sus indicadores

	Integridad		Comprensión		Coherencia	
	f	%	f	%	f	%
Bueno	18	26.5%	29	42.6%	21	30.9%
Regular	35	51.5%	11	16.2%	17	25.0%
Deficiente	15	22.1%	28	41.2%	30	44.1%

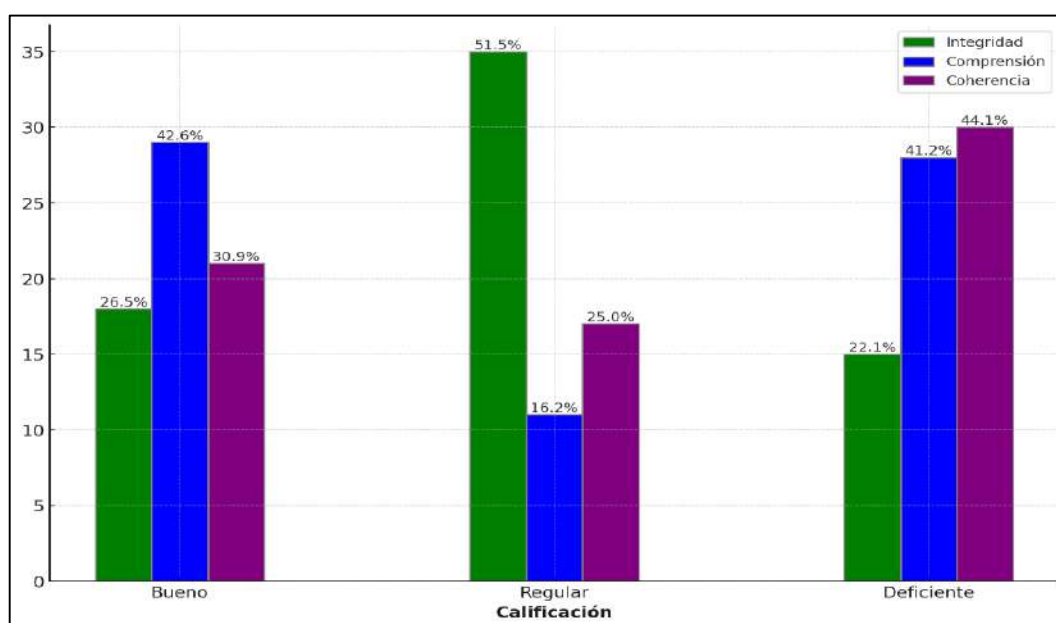


Figura 8. Integridad.

La tabla presentada muestra la distribución de frecuencias de la integridad y sus indicadores correspondientes, a saber, Comprensión y Coherencia. Estos indicadores se clasifican en tres niveles: Bueno, Regular y Deficiente. Según los datos disponibles, es evidente que el 26,5% de los individuos posee un nivel de comprensión satisfactorio, mientras que el 22,1%

muestra una comprensión deficiente. El nivel de coherencia se considera satisfactorio en el 42,6% de los casos, mientras que se considera inadecuado en el 41,2%. Desde el punto de vista administrativo, los datos presentados sugieren la necesidad de mejorar el nivel de exhaustividad, concretamente en relación con la coherencia, ya que se observa una proporción significativa dentro de la categoría deficiente. Este análisis indica la necesidad de poner en marcha iniciativas de formación y desarrollo destinadas a mejorar estos aspectos, como el fomento de la coherencia en las acciones y decisiones. El refuerzo de la coherencia puede mejorar la integridad del entorno de trabajo, fomentando así una mayor confianza y eficacia dentro de la organización.

Tabla 9

Distribución de frecuencia de la benevolencia y sus indicadores

	Benevolencia		Empatía		Confiabilidad		Lealtad	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	27	39.7%	29	42.6%	23	33.8%	24	35.3%
Regular	31	45.6%	16	23.5%	14	20.6%	14	20.6%
Deficiente	10	14.7%	23	33.8%	31	45.6%	30	44.1%

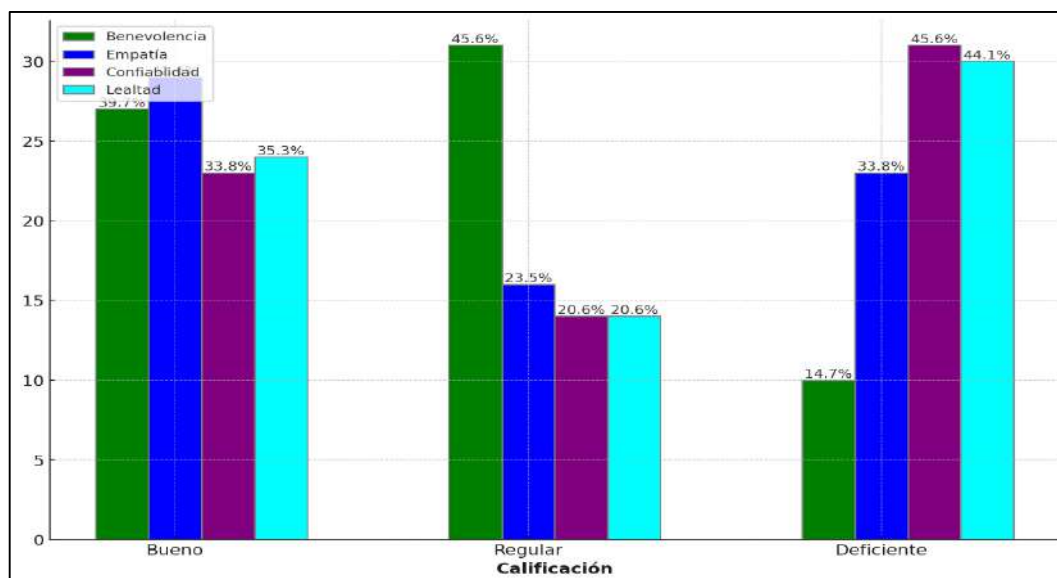


Figura 9. Benevolencia.

La Tabla 9 adjunta muestra la distribución de frecuencias de la benevolencia y sus indicadores correspondientes: Empatía, Confianza y Lealtad. Cada indicador se clasifica como Bueno, Regular o Malo. Los datos indican que una proporción significativa de individuos, concretamente el 39,7%, muestra altos niveles de empatía, mientras que un

porcentaje menor, concretamente el 14,7%, demuestra bajos niveles de empatía. El porcentaje de fiabilidad es favorable en un 42,6%, mientras que es desfavorable en un 33,8%. La lealtad es percibida favorablemente por el 33,8% de los participantes, mientras que es considerada negativamente por el 45,6%. Desde el punto de vista administrativo, los datos presentados sugieren la necesidad de mejorar las prácticas benévolas, específicamente en relación con la lealtad y la confiabilidad, como lo demuestran las proporciones significativas observadas dentro de la categoría de bajos ingresos. Este análisis propone la adopción de iniciativas de formación y desarrollo que prioricen esos aspectos, cultivando así un ambiente de trabajo caracterizado por el aumento del apoyo y la confianza.

Tabla 10

Distribución de frecuencia de la identificación y sus indicadores

	Identificación		Identidad		Comportamiento		Comunicación	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	22	32.4%	27	39.7%	20	29.4%	21	30.9%
Regular	34	50.0%	14	20.6%	20	29.4%	15	22.1%
Deficiente	12	17.6%	27	39.7%	28	41.2%	32	47.1%

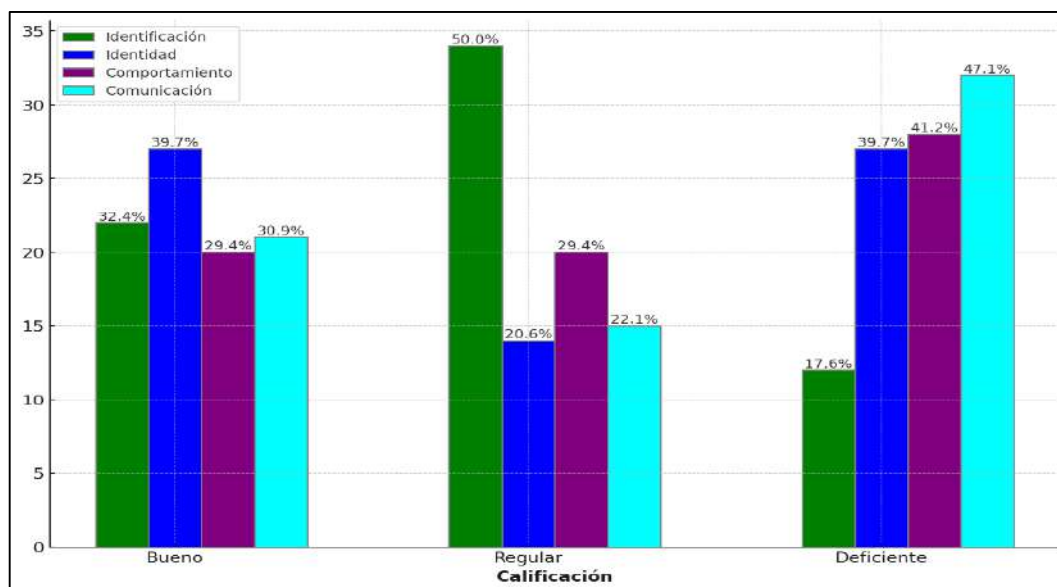


Figura 10. Identificación.

La Tabla 10 presenta una distribución de frecuencias de la identificación y sus indicadores asociados: Identidad, Comportamiento y Comunicación. Cada indicador se clasifica como Bueno, Regular o Malo. A partir de los datos disponibles, se observa que el 32,4% de los individuos posee una identidad positiva, mientras que el 17,6% exhibe una identidad

negativa. El comportamiento exhibe una cualidad positiva en el 39,7% de los casos, mientras que demuestra una cualidad negativa en la misma proporción del 39,7%. Los resultados indican que la comunicación es considerada satisfactoria por el 29,4% de los participantes, mientras que es percibida como inadecuada por el 47,1% de ellos. Desde el punto de vista administrativo, los datos presentados en este estudio sugieren una necesidad apremiante de mejorar los procesos de identificación, específicamente en relación con la comunicación, como lo demuestra la mayor proporción observada dentro de la categoría deficiente. Este análisis indica la necesidad de poner en marcha iniciativas de formación y desarrollo dirigidas específicamente a estas áreas, con el objetivo de mejorar la cohesión y el rendimiento del equipo. Un área potencial de énfasis podría ser la mejora de la comunicación, ya que tiene el potencial de cultivar una mayor percepción de identidad y unidad dentro del equipo.

C. Prueba de normalidad

Tabla 11
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades directivas	0.338	68	0.000
Habilidades personales	0.291	68	0.000
Habilidades interpersonales	0.251	68	0.000
Habilidades grupales	0.273	68	0.000
Habilidades específicas de comunicación	0.294	68	0.000
Relaciones interpersonales	0.303	68	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 11 muestra los resultados de las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov realizadas en varios conjuntos de competencias. La prueba de Kolmogorov-Smirnov se emplea para evaluar la bondad de ajuste entre una muestra de datos dada y una distribución específica. En este caso, se examina la hipótesis relativa a la conformidad de los datos con una distribución normal. La hipótesis nula planteada en esta prueba es que la muestra observada se ajusta a una distribución normal. Si el valor de la significación (Sig.) es inferior al nivel de significación predeterminado (normalmente fijado en 0,05), se rechaza la hipótesis nula, lo que lleva a la conclusión de que los datos no presentan una distribución

normal. A partir de los datos presentados en la tabla, puede observarse que todas las pruebas de normalidad realizadas para las competencias directivas, personales, interpersonales, de grupo, específicas de la comunicación e interpersonales presentan un valor de significación de 0,000. Esto implica que, en todas estas categorías, los datos no se ajustan a una distribución normal.

4.2. Contrastación de hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 12

Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades directiva y las relaciones interpersonales

			Habilidades directivas	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1.000	,753**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	68	68
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,753**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	68	68

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

Sobre la base de los datos proporcionados en la Tabla 12, la prueba Rho de Spearman revela un coeficiente de correlación de 0,753 entre las competencias directivas y las relaciones interpersonales, lo que sugiere una posición sólida y positiva. Esto implica que existe un enlace positivo entre el desarrollo de las competencias directivas y la mejora de las relaciones interpersonales. El valor p obtenido de 0,000 es inferior al nivel de significación predeterminado de 0,05, lo que sugiere que el enlace observado es estadísticamente significativo.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 13

Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales

			Habilidades personales	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Habilidades personales	Coefficiente de correlación	1.000	,625**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	68	68
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,625**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	68	68

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

La Tabla 13 presentada muestra los resultados de la prueba Rho de Spearman realizada para examinar la relación entre las aptitudes personales y las relaciones interpersonales. El valor obtenido de 0,625 sugiere una correlación positiva moderadamente fuerte. Esto implica que existe una correlación positiva entre la mejora de las habilidades personales y la mejora de las relaciones interpersonales y, a la inversa, una correlación negativa entre la disminución de las habilidades personales y el deterioro de las relaciones interpersonales. El valor de significación obtenido de 0,000 es estadísticamente significativo, ya que es inferior al nivel de significación comúnmente utilizado de 0,05. Este hallazgo demuestra significación estadística, lo que sugiere que es muy poco probable que la correlación observada en los datos se atribuya al azar. Por lo tanto, los resultados de este estudio indican una correlación significativa entre las habilidades personales y las relaciones interpersonales, lo que implica que la mejora de las habilidades personales podría conducir a una mejora de las relaciones interpersonales.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Tabla 13

Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales

			Habilidades interpersonales	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coeficiente de correlación	1.000	,817**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	68	68
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,817**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	68	68

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

La tabla presentada muestra los resultados de la prueba Rho de Spearman realizada para examinar la asociación entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales. El valor obtenido de 0,817 sugiere una posición positiva alta entre estas dos variables. Esto implica que existe una correlación positiva entre el desarrollo de las habilidades interpersonales y la mejora de las relaciones interpersonales, lo que sugiere una reciprocidad entre ambas. El valor de significación obtenido de 0,000 es estadísticamente significativo al nivel de significación estándar de 0,05. Por lo tanto, las conclusiones de este estudio indican una significatividad entre las habilidades interpersonales y las relaciones interpersonales, lo que implica que la mejora de las habilidades interpersonales puede estar conectada con la mejora de las relaciones interpersonales.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Tabla 14

Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades grupales y las relaciones interpersonales

			Habilidades grupales	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Habilidades grupales	Coefficiente de correlación	1.000	,705**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	68	68
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,705**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	68	68

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

La Tabla 14 muestra los resultados de la prueba Rho de Spearman realizada para examinar la relación entre las habilidades de grupo y las relaciones interpersonales. El valor obtenido de 0,705 sugiere una sólida correlación positiva. Esto implica que existe una correlación positiva entre el desarrollo de las habilidades de grupo y la mejora de las relaciones interpersonales y, a la inversa. El valor de significación obtenido de 0,000 es inferior al nivel de significación comúnmente aceptado de 0,05. Esto implica un fuerte enlace entre las habilidades de grupo y las relaciones interpersonales, lo que indica que la mejora de las habilidades de grupo puede repercutir con la mejora de las relaciones interpersonales.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 4

Tabla 15

Prueba de Rho de Spearman entre las habilidades específicas de comunicación y las relaciones interpersonales

			Habilidades específicas de comunicación	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Habilidades específicas de comunicación	Coeficiente de correlación	1.000	,542**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	68	68
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,542**	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
		N	68	68

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

La Tabla 15 muestra los resultados de la prueba Rho de Spearman realizada entre las habilidades específicas de comunicación y las relaciones interpersonales, el valor obtenido de 0,542 sugiere una asociación positiva moderada entre ambas variables. Esto implica que, en general, a medida que los individuos mejoran sus habilidades específicas de comunicación, sus relaciones interpersonales también tienden a experimentar una mejora, y a la inversa. El valor de significación obtenido de 0,000 es estadísticamente significativo al nivel de significación convencional de 0,05. Este resultado sugiere un enlace moderado entre las habilidades específicas de comunicación y las relaciones interpersonales, lo que implica que la mejora de las habilidades específicas de comunicación puede estar relacionada con la mejora de las relaciones interpersonales.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Como objetivo principal se denoto determinar cómo las habilidades directivas tienen influencia en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual mediante la Prueba de Rho de Spearman 0.753 y con un nivel de significancia de 0.00 el cual es inferior a 0.05. De esta forma, se infiere que el dominio de las habilidades directivas desempeña un rol crucial en la eficiencia global de una organización, ejerciendo un notable impacto en la dinámica interpersonal entre los trabajadores administrativos dentro de la Unidad de Gestión Educativa. Un gestor eficaz demuestra una capacidad de comunicación clara y concisa, transmitiendo eficazmente las expectativas y los objetivos, al tiempo que valora y tiene en cuenta las opiniones y contribuciones de los miembros del equipo. Esta forma de comunicación tiene el potencial de mejorar las relaciones interpersonales, puesto que crea un sentido de aprecio y comprensión entre los integrantes del grupo. Además, un líder competente posee la capacidad de estimular e infundir inspiración en el equipo, al tiempo que establece una visión bien definida y cultiva un ambiente de trabajo constructivo basado en principios de respeto mutuo y colaboración. Las decisiones se ejecutan con un conocimiento exhaustivo de la información relevante y de manera justa, mitigando así la aparición de conflictos y malentendidos. La gestión eficaz del cambio es un componente crucial de la pericia directiva, ya que garantiza la preservación de la moral y la cohesión del equipo durante los periodos de transformación y desarrollo organizativos. A nivel internacional, diferentes investigaciones nos muestran los principales problemas sobre las habilidades directivas y relaciones interpersonales. En relación a las habilidades directivas, la investigación elaborada por Alcaide y Llamas (2018) evidencian que dentro de la institución los trabajadores, más de la mitad de los encuestados, no

muestran interés por participar proporcionando diferentes puntos de vista, por ello no consiguen llevar a cabo los planes que se proponen. Por otra parte, en relación a las relaciones interpersonales la investigación realizada por Asensio (2019) demostró que la motivación por el trabajo es baja, además aquellos equipos que no se integran y cooperan desencadenan un clima laboral hostil. A nivel nacional, en relación a las habilidades directivos la investigación hecha por Custodio y Ríos (2020) muestra que existen instituciones donde su personal realiza una actividad que limita el cumplimiento de su jornada laboral del día a día, lo cual también es constatado por la propia institución. Por otra parte, en relación a las relaciones interpersonales, la investigación elaborada por Arias, Lazo y Quintana (2018) los resultados encontrados señalan que la poca importancia que la gerencia otorga a mejorar el desempeño y establecer objetivos ambiciosos, afecta negativamente las relaciones interpersonales.

En referencia al primer objetivo siendo determinar cómo las habilidades personales tienen influencia en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual mediante la Prueba de Rho de Spearman 0.625 y con un nivel de significancia de 0.00 el cual es inferior a 0.05. De esta forma, las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa se ven influidas significativamente por las habilidades personales, comúnmente denominadas habilidades blandas. La práctica de una comunicación eficaz, que abarca la expresión articulada de los pensamientos y la escucha atenta, es crucial para evitar malas interpretaciones y fomentar conexiones interpersonales sólidas. La capacidad de empatizar, que implica comprender y experimentar las emociones de los demás, cultiva un entorno caracterizado por la reverencia y la consideración. Adquirir habilidades para solucionar inconvenientes permite a las personas gestionar eficazmente los conflictos inevitables, mitigando así el riesgo de escalada y preservando unas relaciones laborales positivas. El concepto de trabajo en equipo implica el acto de colaborar y cooperar con los demás para alcanzar un objetivo compartido. Esta práctica sirve para mejorar las relaciones interpersonales al fomentar un entorno caracterizado por la colaboración y el respeto mutuo. Las prácticas eficaces de gestión del tiempo son cruciales para reducir los niveles de estrés y evitar las cargas de trabajo excesivas, mitigando así el potencial de tensión y resentimiento. Es por ello, Ortiz, Cervantes y Botero (2020) elaboraron la indagación con título “Desempeño del gerente educativo centrado en

habilidades directivas”, la cual sus resultados sostienen que los determinantes del gerente de educación se refieren a él como gestor de las actividades de las instituciones educativas, en cuanto a parámetros que permitan la consolidación de los objetivos trazados, y por lo tanto tener características que permitan la mezcla de conocimientos y habilidades, manifestando eficiencia técnica y humana, así como creatividad e innovación. Se concluyó que el desempeño de la planeación, organización, dirección y control del jefe de una institución educativa requiere dominar las habilidades asociadas con la autogestión, interacción social y el trabajo en equipo.

En referencia al segundo objetivo describir cómo las habilidades interpersonales tienen influencia en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 202; en la cual a través de la Prueba de Rho de Spearman 0.817 y con un nivel de significación de 0.00 el cual es inferior a 0.05. Es por ello que las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa se ven influidas significativamente por las habilidades personales, comúnmente denominadas habilidades blandas. La práctica de una comunicación eficaz, que abarca la expresión articulada de los pensamientos y la escucha atenta, es crucial para evitar malas interpretaciones y fomentar conexiones interpersonales sólidas. La capacidad de empatizar, que implica comprender y experimentar las emociones de los demás, cultiva un entorno caracterizado por la reverencia y la consideración. Adquirir habilidades para solucionar inconvenientes permite a las personas gestionar eficazmente los conflictos inevitables, mitigando así el riesgo de escalada y preservando unas relaciones laborales positivas. El concepto de trabajo en equipo implica el acto de colaborar y cooperar con los demás para alcanzar un objetivo compartido. Esta práctica sirve para mejorar las relaciones interpersonales al fomentar un entorno caracterizado por la colaboración y el respeto mutuo. Las prácticas eficaces de gestión del tiempo son cruciales para reducir los niveles de estrés y evitar las cargas de trabajo excesivas, mitigando así el potencial de tensión y resentimiento. El autor Ascón, García y Lajara (2019) en su investigación titulada “Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde las perspectivas de las Instituciones de educación superior”, la cual sus resultados sostienen que, del total de encuestados, tanto docentes como administrativos y estudiantes (113 personas), solo 85 personas piensan que, si aplican las habilidades, lo que representa el 75.22%, este es un resultado bueno, ya que constituyó más de la

mitad de los encuestados. Se concluyó que mejorar continuamente en la enseñanza de habilidades directivas requiere de su desarrollo, que les acceda tomar el rol de líder con base en orientaciones teóricas y prácticas sobre el desempeño de calidad.

Con respecto al tercer objetivo determinar cómo las habilidades grupales tienen influencia en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual mediante la Prueba de Rho de Spearman 0.705 y con un nivel de significación de 0.00 siendo menor al 0.05; El desarrollo de habilidades de grupo es imprescindible para promover la colaboración y mejorar la productividad dentro de la Unidad de Gestión Educativa. La adquisición de diversas habilidades, como la labor en grupo, el solucionar inconvenientes, la comunicación eficaz, el liderazgo, el seguimiento y la adaptabilidad a diversas dinámicas de grupo, tiene la facultad de optimizar en su mayoría las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos. A través del proceso de trabajo en equipo colaborativo, los integrantes del personal poseen la facultad de trabajar juntos hacia objetivos compartidos, cultivando así un entorno de respeto mutuo y mejorando la cohesión del grupo. Adquirir habilidades para solucionar inconvenientes capacita a los individuos para gestionar y abordar eficazmente los conflictos de manera constructiva, mitigando así la probabilidad de que las tensiones se intensifiquen y salvaguardando la armonía general dentro de un grupo. El establecimiento de una comunicación eficaz dentro de un grupo es crucial para lograr un entendimiento compartido entre todos los miembros, reduciendo así la aparición de malentendidos y mejorando la eficacia general. La posesión de habilidades de liderazgo y seguimiento facilita la gestión eficaz de los grupos y la implicación activa de todos los miembros, mejorando así las conexiones interpersonales y aumentando la productividad general. Rosas (2021) en su tesis de maestría titulada “Habilidades directivas y relaciones interpersonales en la Institución Educativa “Luis Fabio Xammar”, Huaura, 2021”, la cual sus resultados sostienen que el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.411 y $p\text{-valor}=0.000<0.05$, se acepta entonces la H1 y se rechaza la H0. Así, se puede observar que existe una correlación moderada entre ambas variables investigadas. Se concluyó que las habilidades directivas se asocian con las relaciones interpersonales; significa que, si se mejoran las habilidades directivas, las relaciones interpersonales mejorarán.

Con respecto al cuarto objetivo detallar cómo las habilidades específicas de comunicación tienen influencia en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual mediante la Prueba de Rho de Spearman 0.542 y con un nivel de significación de 0.00 el cual es inferior a 0.05. Es por ello, La capacidad de comunicación eficaz desempeña un papel crucial en el fomento de las relaciones interpersonales dentro de la Unidad de Gestión Educativa. La comunicación eficaz es crucial para minimizar los malentendidos y garantizar un entendimiento claro de las perspectivas y los objetivos. La escucha activa mejora las interacciones interpersonales al facilitar una comprensión más profunda y el reconocimiento de puntos de vista alternativos, cultivando así la confianza y fomentando un sentido de respeto mutuo. La incorporación de la empatía en la comunicación facilita la comprensión y la experiencia mutua de las emociones de los demás, fomentando así un ambiente caracterizado por el respeto y la consideración. La cualidad del asertividad, que implica la expresión hábil de las propias ideas y emociones de manera directa pero considerada, sirve como valiosa herramienta para mitigar conflictos y evitar malentendidos. La comunicación no verbal, como medio de transmitir actitudes y emociones, sirve para mejorar la conexión y fomentar el entendimiento mutuo entre los miembros del equipo. En conjunto, las habilidades de comunicación mencionadas pueden ejercer una influencia sustancial en las relaciones interpersonales, mejorando la unidad del equipo, la complacencia en el trabajo y la eficacia general de la Unidad de Gestión Educativa. El autor Muñoz (2021) en su tesis de maestría titulada “Habilidades Directivas y Desempeño Docente, en la Institución Educativa Herman Busse de la Guerra 2095, Los Olivos, 2021”, la cual sus resultados sostienen que en lo que concierne a las habilidades personales directivas, el 40.30% de los encuestados la calificó en grado elevado, el 31.90% en grado medio y el 27.8% en grado bajo. Se concluyó que las habilidades directivas y el desempeño docente están fuertemente correlacionados, el coeficiente de correlación de Spearman=0.762 y p-valor=0.00<0.05, por lo que ambas variables se asocian directa y significativamente.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Las habilidades personales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual mediante la Prueba de Rho de Spearman 0.625 y con un nivel de significación de 0.00 siendo menor al 0.05. La comunicación eficaz es esencial para evitar malentendidos. La empatía juega un rol crucial al momento de cultivar la comprensión y el respeto mutuos. Además, las estrategias para solucionar inconvenientes son vitales para mitigar la escalada de tensiones y salvaguardar las relaciones laborales de posibles daños. La promoción del trabajo en equipo y la adaptabilidad fomenta el sentido de la cooperación y la flexibilidad entre los miembros del personal, permitiéndoles colaborar eficazmente para hacer frente a los retos cambiantes del entorno educativo. En conclusión, la aplicación de estrategias eficaces de gestión del tiempo sirve para reducir los niveles de estrés y evitar las cargas de trabajo excesivas, fomentando así un ambiente de trabajo más cohesionado y equilibrado.
- Las habilidades interpersonales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual mediante la Prueba de Rho de Spearman 0.817 y con un nivel de significación de 0.00 siendo menor al 0.05. El personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa depende mucho de las habilidades interpersonales, que abarcan una serie de capacidades entre las que se incluyen la comunicación eficaz, la empatía, solucionar inconvenientes, la labor en grupo, la gestión del tiempo y la adaptabilidad. Estas competencias desempeñan un papel fundamental en el fomento de relaciones interpersonales

positivas dentro de la unidad. Estas competencias capacitan a los individuos para entablar interacciones eficaces y armoniosas, fomentando así la comprensión mutua, la estima y la cooperación productiva. La comunicación eficaz y la capacidad de empatizar son esenciales para evitar interpretaciones erróneas y cultivar un entorno caracterizado por el respeto mutuo y la consideración. La capacidad de abordar eficazmente los conflictos de forma constructiva sirve para mitigar la escalada de tensiones y salvaguardar la armonía general dentro de un equipo. El concepto de labor en grupo fomenta el compromiso de los individuos en los esfuerzos de colaboración y el cultivo de la cooperación en pos de objetivos compartidos. Por otra parte, la adaptabilidad capacita al personal para navegar y abordar eficazmente circunstancias y obstáculos dinámicos.

- Las habilidades grupales influyen significativamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual a través de la Prueba de Rho de Spearman 0.705 y con un nivel de significación de 0.00 siendo menor al 0.05. Las relaciones interpersonales dentro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa se ven influidas significativamente por las habilidades de grupo, que incluyen, entre otras, la labor en grupo, la solución de inconvenientes, la comunicación eficaz, el liderazgo y la adaptabilidad a la dinámica de grupo. Estas habilidades mejoran la capacidad de colaborar y cooperar, permitiendo a los empleados trabajar colectivamente hacia objetivos compartidos, promoviendo así el respeto mutuo y la unidad del grupo. Además, la capacidad de abordar y resolver eficazmente los conflictos dentro de un grupo sirve para mitigar la escalada de tensiones y salvaguardar la armonía general dentro del entorno laboral. La aplicación de estrategias de comunicación eficaces dentro de un grupo u organización desempeña un papel crucial en el fomento de un entendimiento compartido entre sus miembros, reduciendo así la aparición de interpretaciones erróneas y optimizando la eficacia operativa. La gestión eficiente y la intervención de todos los miembros se ven facilitadas por las habilidades de liderazgo y seguimiento, que favorecen a la consolidación de las relaciones y a la mejora de la productividad. Por último, la capacidad de adaptarse a la evolución de la dinámica de grupo permite al personal sortear con destreza los cambios y los

obstáculos, mejorando así la resistencia del grupo y fomentando la satisfacción en el trabajo.

- Las habilidades específicas de comunicación tienen influencia significativa en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022; en la cual a través de la Prueba de Rho de Spearman 0.542 y con un nivel de significación de 0.00 siendo menor al 0.05. Las habilidades de comunicación específicas tienen un impacto significativo en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa. Las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa tienen un impacto significativo en las habilidades grupales, incluyendo, entre otras, la labor en grupo, la solución de inconvenientes, la comunicación efectiva, el liderazgo y la adaptabilidad a la dinámica de grupo. Estas habilidades mejoran la capacidad de colaborar y cooperar, permitiendo al personal trabajar colectivamente hacia objetivos compartidos, promoviendo así el respeto mutuo y la unidad del grupo. Además, la capacidad de abordar y resolver eficazmente los conflictos dentro de un grupo sirve para mitigar la intensificación de las tensiones y salvaguardar la armonía general dentro del entorno de trabajo. La aplicación de prácticas de comunicación eficaces dentro de un grupo u organización desempeña un papel crucial en la promoción de un entendimiento compartido entre sus miembros, reduciendo así la aparición de interpretaciones erróneas y mejorando la productividad general. La posesión de habilidades de liderazgo y seguimiento desempeña un papel crucial a la hora de facilitar una gestión eficaz y fomentar la participación activa entre todos los miembros, mejorando así las relaciones interpersonales e impulsando la productividad general.
- Las habilidades directivas tienen influencia significativa en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022 en la cual a través de la Prueba de Rho de Spearman 0.753 y con un nivel de significación de 0.00 siendo menor al 0.05. Las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa se ven influidas significativamente por diversas habilidades comunicativas, como la capacidad de articular pensamientos con claridad, dedicarse a escuchar activamente, demostrar empatía en la comunicación, hacerse valer adecuadamente

y emplear eficazmente la comunicación no verbal. La comunicación eficaz es importante para avalar la transmisión y recepción precisas de los mensajes, minimizando así la aparición de malentendidos. La escucha activa y la empatía son habilidades esenciales que permiten a los individuos comprender y estimar los enfoques de los demás, cultivando así una atmósfera caracterizada por el respeto y la consideración.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 – Oyón, facilitar el desarrollo de la formación y la educación continuas mediante talleres, seminarios y cursos específicamente diseñados para mejorar las competencias en áreas como la comunicación, la solución de inconvenientes, la labor en grupo y la gestión del tiempo. El aprendizaje autodirigido, complementado con diversos materiales educativos como libros, podcasts y vídeos, puede ser un valioso complemento a estos esfuerzos de formación. La práctica constante y la experiencia práctica en el lugar de trabajo también son esenciales para el cultivo de estas habilidades. La creación de un entorno de trabajo propicio que conceda importancia a la retroalimentación y la autorreflexión puede facilitar la identificación y posterior mejora de las áreas que requieren desarrollo entre los miembros del personal. Un sistema de tutoría o coaching puede aportar ventajas al ofrecer orientación y apoyo individualizados.
- Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 – Oyón, introducir iniciativas de formación y desarrollo que se centren específicamente en competencias como la comunicación competente, el compromiso empático, solución de inconvenientes, la labor en grupo colaborativo y la adaptabilidad. Estos programas pueden abarcar diversos formatos educativos, como talleres, seminarios, cursos en línea y sesiones de coaching. La adquisición de estas destrezas depende del compromiso práctico y del compromiso interpersonal constante. La creación de un ambiente profesional en el que se valore la retroalimentación constructiva puede facilitar el proceso de que los individuos reconozcan las áreas que necesitan mejorar y las aborden activamente. Además, realizar labores de labor en grupo ha demostrado ser ventajosa para mejorar las

capacidades de colaboración y cultivar una mayor comprensión entre el personal. Promover el bienestar mental en el entorno laboral tiene la misma importancia, ya que puede producir resultados favorables en términos de mejora de las habilidades interpersonales.

- Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 – Oyón, realizar programas de formación centrados en habilidades como la labor en grupo, solución de inconvenientes y la comunicación eficaz. Las actividades de creación de equipos pueden ser especialmente beneficiosas, ya que fomentan la colaboración, la comunicación y la cohesión del grupo. Además, la retroalimentación constructiva y la reflexión en grupo pueden ayudar a los miembros del personal a identificar y abordar las áreas susceptibles de mejora. Un entorno de trabajo que fomente la equidad, el respeto y la apertura a diversas perspectivas también puede tener un impacto positivo en el progreso de las habilidades de labor en grupo. Es igualmente importante ofrecer oportunidades a los miembros del personal para que asuman funciones de liderazgo y sigan desarrollando sus capacidades en este ámbito. La adaptabilidad también puede mejorarse mediante la formación y la experiencia directa en la gestión del cambio y la navegación por diversas dinámicas de grupo.
- Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 – Oyón, introducir programas de formación y talleres que se centren en aspectos clave de la comunicación, como la claridad y la concisión, la escucha activa, la empatía, el asertividad y la comunicación no verbal. La práctica sistemática y la retroalimentación constructiva son elementos fundamentales para el mejoramiento de estas habilidades. Promover un entorno de trabajo en el que la comunicación abierta y respetuosa sea la norma puede ayudar a las personas a sentirse más cómodas y seguras a la hora de comunicarse. Los ejercicios de simulación de roles pueden resultar beneficiosos para la práctica y el perfeccionamiento de habilidades comunicativas específicas en un entorno seguro.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Aguilar, F., Soplapuco, J., Molina, Z., Cuba, E., & Bazán, R. (20 de Octubre de 2020). *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en centros de educación básica* (1 ed.). Guayaquil, Ecuador: Grupo Compás.
- Codina, A. (2016). *Las habilidades directivas. La Habana*. Academia.
- Fernández, A. (2010). *Consideraciones para la elaboración de una metodología, como resultado científico en investigaciones sobre dirección*. Cuba: Universidad de La Habana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Pérez, J. (1993). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Madrid: RIALP.

7.2. Fuentes electrónicas

- Alcaide, C., & Llamas, A. (2018). Habilidades directivas y relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón, 2022. *RA&DEM*, 2, 1-10. Obtenido de https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/17643/raydem_2_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, W., Lazo, J., & Quintana, S. (19 de Octubre de 2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? *Industrial Data*, 21(2), 81-90. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/816/81658967012/81658967012.pdf>
- Arias, W., Lazo, J., & Quintana, S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que

determinan el clima organizacional?. *Industrial Data*, 2(21), 81–90. Obtenido de <https://doi.org/10.15381/idata.v21i2.15606>

Ascón, J., & García, M. (01 de Enero de 2018). Habilidades directivas. Estrategias de formación turística en la Universidad de La Habana. *Explorador Digital*, 2(1), 45-56. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/exploradordigital/article/view/326/738>

Ascón, J., García, M., & Lajara, A. (13 de Junio de 2019). Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde las perspectivas de las Instituciones de educación superior. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 6(4), 1-29. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/177/145>

Ascón, J., García, M., & Pedraza, C. (2018). Las habilidades directivas en las Instituciones de Educación Superior. *Revista Científica Ecociencia*, 5(2), 1-30.

Asencio, N. (2019). Las Nuevas Tecnologías y su influencia en las relaciones interpersonales. *Revista hispanoamericana de Historia de las Ideas*, 8(42), 179-193. Obtenido de <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/67479/1/LRH%2042.11.pdf>

Bejarano, M. (17 de Diciembre de 2019). Relaciones interpersonales afectivas y desempeño laboral según variables sociodemográficas de los trabajadores de radio y televisión de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación en Psicología*, 22(2), 313-328. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8162707>

Cano, L. (2018). *Comunicación Asertiva y Relaciones Interpersonales en docentes de la Red 6, UGEL 05, San Juan de Lurigancho-2018*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Peru. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23178>

Castañeda, R., & Ramos, G. (11 de Febrero de 2020). *Habilidades directivas y relaciones interpersonales del director desde la perspectiva del docente del Instituto de Educación Superior Pedagógico “13 de Julio de 1882” San Pablo, 2019*. Tesis de maestría, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de

<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1242/tesis%2001.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

- Castro, H. (2018). *Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22608/Castro_HY..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Caycho, P. (2019). *Habilidades directivas en el emprendimiento de los docentes de la Red 13, UGEL 04, Carabayllo-2019*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39581>
- Cobin, J. (2018). *Habilidades gerenciales:12 claves para el éxito empresarial. Psicología y Mente*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/empresas/habilidades-gerenciales>
- Condor, M. (05 de Julio de 2018). *Habilidades directivas y relaciones interpersonales del director desde la perspectiva docente en las instituciones educativas de la Red 19, Ugel 02, Lima 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/18976>
- Custodia, K., & Ríos, O. (2020). *Habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios. Revista UCV-HACER*. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/2414-8695_f3bc97afcf7bc52676667026f4b0ed85
- Galdos, A., & Huamaní, L. (Diciembre de 2018). *Relaciones interpersonales en enfermeras del hospital III regional Honorio Delgado. Arequipa 2017*. Tesis de titulación, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5364/ENgalla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gamarra, M., & Flores, E. (30 de Julio de 2020). *Pensamiento creativo y relaciones interpersonales en estudiantes universitarios. Investigación Valdizana, 14(3), 159-168*. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/742/648>

- Herrera, M., Romera, E., & Ortega, R. (23 de Octubre de 2021). ¡Todo bien! El reto de mejorar las relaciones interpersonales en adolescentes escolarizados colombianos. *Revista Boletín Redipe*, 11(1), 472-488. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1655/1565>
- Ibarra, L., & Paredes, D. (2019). *Estudios del capital humano, su liderazgo y el comportamiento organizacional. Una Perspectiva Globalizadora* (1 ed.). Tamaulipas, México: Academia de Ciencias Administrativas. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de <https://www.acacia.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/4.-ESTUDIOS-DEL-CAPITAL-HUMANO-SU-LIDERAZGO-Y-EL-COMPORTAMIENTO-ORGANIZACIONAL.pdf#page=66>
- Luján, G. (14 de Junio de 2018). Habilidades directivas como predictor de la gestión del cambio organizacional. *UCV - Scientia*, 10(1), 24-36. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-scientia/article/view/1224/1116>
- Maque, K., & Quispe, K. (23 de Abril de 2021). *Relación entre los estilos de liderazgo situacional y habilidades directivas en el personal de línea de mando de una empresa industrial*. Tesis de titulación, Pontificia Nacional de San Agustín Arequipa, Arequipa. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de http://190.119.145.154/bitstream/handle/20.500.12773/12359/PSmaaykm_qucukv.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mina, M., & Gutiérrez, A. (01 de Agosto de 2017). *Los proyectos escolares y su influencia en las relaciones interpersonales de los estudiantes del subnivel medio de educación básica de la unidad educativa fiscal 15 de marzo diseño de un manual de proyectos escolares para mejorar las relaciones interperso*. Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/25944/1/BFILO-PD-LP11-3-034.pdf>
- Moran, R., & Meza, D. (2017). *La empatía en la calidad de las relaciones interpersonales en los estudiantes del subnivel medio de la escuela "Juan*

Agustín Falquez". Diseño de una guía de estrategias didácticas enfocada a fomentar las relaciones interpersonales. Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26219/1/BFILO-PD-LP1-17-337.pdf>

Moreno, M., & Wong, H. (07 de Enero de 2019). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo, 2018. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27). Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132011/movil/>

Moreno, S., & Perez, E. (28 de Junio de 2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>

Muñoz, R. (2021). *Habilidades Directivas y Desempeño Docente, en la Institución Educativa Herman Busse de la Guerra 2095, Los Olivos, 2021* . Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71687/Mu%c3%b1oz_VRE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ortiz, C., Cervantes, N., & Botero, M. (13 de Julio de 2020). Desempeño del gerente educativo centrado en habilidades directivas. *Gestión, Competitividad e innovación*, 99-113. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de <https://pca.edu.co/editorial/revistas/index.php/gci/article/view/94/89>

Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L., & Merchan, V. (30 de Noviembre de 2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 682-705. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://www.recimundo.com/~recimund/index.php/es/article/view/633/830>

Pérez, G. (2019). *Liderazgo directivo y relaciones interpersonales en las Liderazgo directivo y relaciones interpersonales en las.* Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27042/P%c3%a9rez%20_JG.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ramírez, J. (10 de Febrero de 2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista digital Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N., & Rozo, A. (15 de Enero de 2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 39(16), 17. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2168/Impacto%20de%20la%20motivaci%c3%b3n%20laboral%20en%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosas, E. (23 de Mayo de 2021). *Habilidades directivas y relaciones interpersonales en la Institución Educativa "Luis Fabio Xammar", Huaura, 2021*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60776/Rosas_%20LEA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, P. (2013). Las habilidades gerenciales y su importancia en la dirección empresarial. *Revista M&M*. Obtenido de <https://revista-mm.com/blog/administracion/las-habilidades-gerenciales-y-su-importancia-en-la-direccion-empresarial/>
- Salazar, S. (10 de Marzo de 2018). *Relaciones Interpersonales y el Desempeño Laboral en la Oficina Registral del Reniec del Callao - 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13950/Salazar_ZSJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sirvent, C., & Moral, M. (Diciembre de 2017). Construcción y validación del inventario de relaciones interpersonales y dependencias sentimentales (IRIDS-100). *Health and Addictions*, 18(2), 35-47. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de <https://www.researchgate.net/profile/Carlos->

Sirvent/publication/326803367_Construccion_y_validacion_del_Inventario_d
e_Relaciones_Interpersonales_y_Dependencias_Sentimentales_IRIDS-
100_Construction_and_validation_Inventory_Sentimental_Relationships_and
_Dep

Sunta, M. (18 de Agosto de 2016). *Las relaciones interpersonales en la práctica de los valores de los estudiantes de EGB de la unidad educativa Jerusalén*. Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25227/1/SUNTAMARI%203%91OMONICAPAOLA_1804072369.pdf

Torrejón, Z. (20 de Diciembre de 2020). *Habilidades directivas de los jefes de las áreas operativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, en el año 2016*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, Tacna. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de http://tesis.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3942/246_2020_torrejон_p lata_zm_espg_maestria_gestion_empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vásquez, E. (20 de Junio de 2019). Aplicación del programa de relaciones interpersonales y el desarrollo de las habilidades sociales. *Sciéndo*, 22(2), 131-135. Recuperado el 08 de Junio de 2022, de https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/2406/pdf_1

Vivar, M. (2022). Habilidades Directivas. *Anel. Asociación Navarra de Empresas Laborales*, 1-3. Recuperado el 07 de Junio de 2022, de <http://sugestion.quned.es/conocimiento/ficha/def/Direccion>

ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre las habilidades directivas y las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°14 - Oyón. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

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	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

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

ITEM	1	2	3	4	5
HABILIDADES DIRECITVAS					
DIMENSIÓN 01					
1. Su jefe identifica las más importantes necesidades de la institución.					
2. Su jefe demuestra una actitud orientada al cambio.					
3. Su jefe promueve los valores en cada nivel de la institución.					
4. Su jefe demuestra estabilidad en sus decisiones.					
DIMENSIÓN 02					
5. Su jefe aporta en el desarrollo de técnicas motivacionales al personal administrativo de la institución.					
6. Su jefe demuestra esfuerzo en cada actividad que realiza con el personal administrativo.					
7. Su jefe incentiva a una excelente convivencia en cada personal administrativo.					
8. Su jefe demuestra satisfacción frente a los logros obtenidos por el personal administrativo.					
9. Su jefe demuestra una buena actitud positiva para solucionar conflictos dentro de la institución.					
DIMENSIÓN 03					
10. Su jefe demuestra una actitud confiable frente al personal administrativo.					
11. Su jefe demuestra autodeterminación en las decisiones que toma dentro de la institución.					
12. Su jefe delega funciones asertivamente y a las personas correctas.					
13. Su jefe incentiva el trabajo en equipo dentro de la institución.					
14. Su jefe demuestra un liderazgo que influye de manera positiva dentro de la institución.					
DIMENSIÓN 04					
15. Su jefe promueve el logro de los propósitos establecidos por la institución.					
16. Su jefe demuestra la capacidad para planificar el mejor desarrollo de la institución.					
17. Su jefe promueve la participación adecuada del personal administrativo en los objetivos planteados.					
18. Su jefe tiene una buena influencia en la perspectiva del personal administrativo.					
RELACIONES INTERPERSONALES					
DIMENSIÓN 01					
19. Por lo general se percata de los sentimientos de sus compañeros de trabajo.					
20. Suele darse cuenta cuando un compañero está enfadado.					

21. Por lo general se esfuerza por tener un buen estado de ánimo.					
DIMENSIÓN 02					
22. Cuando entabla una conversación de sus compañeros, toman en cuenta su punto de vista.					
23. Es asertivo con sus demás compañeros de trabajo.					
24. Siente que sus compañeros de trabajo lo comprenden.					
DIMENSIÓN 03					
25. Le cuesta trabajo entablar una conversación con una persona que no conoce.					
26. Cuando sus compañeros entran en conflicto, suelen pedirle ayuda.					
DIMENSIÓN 04					
27. Es empático con sus demás compañeros de trabajo.					
28. Le tienen confianza sus compañeros de trabajo,					
29. Demuestra lealtad con sus demás compañeros de trabajo.					
DIMENSIÓN 05					
30. Se siente identificación con la institución.					
31. Cuando se le presenta una situación conflictiva puede contar con la ayuda de sus compañeros de trabajo.					
32. Constantemente participa en las principales decisiones que establece la institución.					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla

Característica de la muestra

		f	%
Género	Masculino	29	43.3%
	Femenino	38	56.7%
Edad	Entre 18 años a 24 años	21	30.9%
	Entre 25 años a 31 años	18	26.5%
	Entre 32 años a 45 años	12	17.6%
	Más de 45 años	17	25.0%

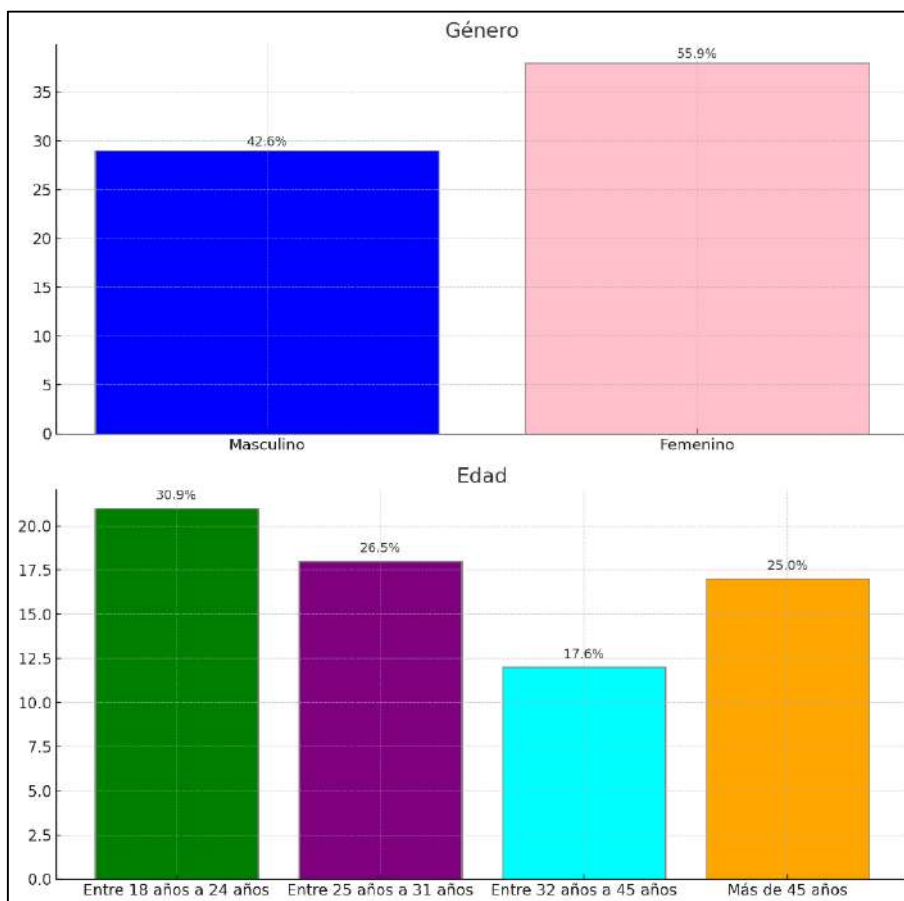


Figura. Características de la muestra.

La tabla presenta una visión general de los atributos demográficos de los participantes en el estudio, centrándose específicamente en el género y la edad. En relación con el género, la población masculina constituye el 43,3% de la muestra, mientras que la femenina representa el 56,7%. Esta observación sugiere que la muestra presenta una proporción ligeramente

mayor de mujeres que de hombres. La muestra se distribuye en cuatro franjas de edad distintas. El estudio revela que el 30,9% de los encuestados se sitúa en la franja de edad de 18 a 24 años, mientras que el 26,5% tiene entre 25 y 31 años. Además, el 17,6% de los participantes se encuentra en el grupo de edad de 32 a 45 años, y el 25,0% restante tiene más de 45 años. Este resultado sugiere que la muestra presenta diversidad de edades, con una proporción ligeramente mayor de participantes en el grupo de edad de 18 a 31 años.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.760
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	662.240
	gl	153
	Sig.	0.000

VALIDEZ DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.724
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	453.360
	gl	91
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p19	1.000	0.763
p20	1.000	0.882
p21	1.000	0.924
p22	1.000	0.905
p23	1.000	0.750
p24	1.000	0.861
p25	1.000	0.870
p26	1.000	0.730
p27	1.000	0.934
p28	1.000	0.843
p29	1.000	0.709
p30	1.000	0.670
p31	1.000	0.884
p32	1.000	0.630
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.938	18

CONFIABILIDAD DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.877	14

ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Encuestado	Genero	Edad	HABILIDADES DIRECTIVAS	Habilidades personales	Autoconocimiento.	Autoevaluación.	Valores.	Estabilidad emocional	Habilidades interpersonales	Motivación.	Esfuerzo.	Relevancia.	Satisfacción.	Manejo de conflictos.	Habilidades grupales	Confianza.	Autodeterminación.	Delegación.	Trajo en equipo.	Liderazgo.	Habilidades específicas de comunicación	Propósito.	Planeación.	Participación.	Perspectiva.
1	2	1	3	4	2	3	4	5	4	5	3	3	2	5	3	3	3	4	1	3	2	1	4	2	1
2	1	2	3	3	4	3	1	4	3	3	3	2	1	4	3	1	3	4	3	4	3	5	3	1	3
3	2	3	3	4	5	4	4	2	3	2	2	5	4	3	2	1	1	1	4	2	2	1	1	3	1
4	1	4	3	3	1	4	4	3	2	2	2	2	4	2	4	2	4	5	5	4	3	3	3	2	5
5	2	1	3	5	5	5	5	4	3	2	3	4	1	3	3	1	5	2	5	1	3	5	2	4	2
6	2	1	3	3	3	5	2	1	3	4	3	5	2	3	3	1	2	5	5	4	3	1	2	5	5
7	2	3	3	3	2	5	4	2	3	3	3	3	2	2	3	1	5	5	2	4	3	4	2	3	3
8	1	2	3	3	4	1	2	4	3	2	1	4	3	4	3	4	1	3	3	2	3	1	2	3	5
9	2	3	3	4	3	4	5	4	2	4	1	3	2	1	3	3	2	3	5	3	3	1	4	2	3
10	1	4	3	2	1	2	2	3	3	2	2	4	3	3	4	4	4	5	4	1	3	2	4	3	1
11	1	4	2	3	2	2	1	5	2	1	4	1	4	2	3	4	2	5	1	1	2	1	3	1	3
12	2	1	3	4	2	5	4	3	2	2	2	1	3	4	3	5	2	1	5	4	2	4	1	1	1
13	2	4	3	3	4	1	3	5	4	4	3	5	3	3	3	2	3	5	5	2	3	2	5	3	1
14	2	1	3	3	3	1	5	1	2	1	3	2	3	3	3	1	5	3	5	2	4	2	5	4	5
15	1	1	3	4	5	5	1	4	3	3	2	3	2	4	3	2	5	5	2	1	3	1	5	1	5
16	2	1	3	4	2	4	4	4	2	3	3	2	2	1	2	3	2	2	3	1	4	2	2	5	5
17	2	1	3	4	4	5	5	1	3	5	4	2	1	2	4	3	5	4	3	4	3	4	2	3	4
18	1	2	3	2	2	4	2	1	3	1	4	1	3	5	3	3	2	5	4	3	4	5	2	5	4
19	2	3	3	3	3	4	2	1	3	3	5	2	2	4	3	1	4	4	3	4	2	1	4	1	3
20	2	1	3	3	1	5	3	3	3	1	1	5	3	3	3	1	1	5	3	3	3	1	5	3	3
21	1	4	3	2	5	1	2	1	3	5	5	1	2	1	3	5	5	1	2	1	2	5	1	2	1
22	1	3	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	5	4	3	3
23	2	1	3	3	5	1	3	1	3	5	5	1	3	1	3	5	5	1	3	1	3	5	1	3	1
24	2	2	4	4	4	2	5	5	4	4	4	2	5	5	4	4	4	2	5	5	4	4	2	5	5
25	2	2	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	3	4
26	2	1	3	3	5	2	2	1	3	5	5	2	2	1	3	5	5	2	2	1	3	5	2	2	1
27	2	1	3	3	5	3	1	1	3	5	5	3	1	1	3	5	5	3	1	1	3	5	3	1	1

28	2	3	3	3	1	5	3	2	2	1	1	5	3	2	2	1	1	5	3	2	3	1	5	3	2
29	1	2	3	3	5	1	5	2	4	5	5	1	5	2	4	5	5	1	5	2	3	5	1	5	2
30	2	1	3	3	3	3	2	5	3	3	3	3	2	5	3	3	3	3	2	5	3	3	3	2	5
31	1	1	4	4	4	2	5	5	4	4	4	2	5	5	4	4	4	2	5	5	4	4	2	5	5
32	1	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	2
33	1	4	3	3	1	5	4	3	3	1	1	5	4	3	3	1	1	5	4	3	3	1	5	4	3
34	1	2	3	3	3	4	1	2	3	3	3	4	1	2	3	3	3	4	1	2	3	3	4	1	2
35	2	2	3	3	1	5	3	4	3	1	1	5	3	4	3	1	1	5	3	4	3	1	5	3	4
36	1	2	3	3	4	1	3	4	3	4	4	1	3	4	3	4	4	1	3	4	3	4	1	3	4
37	1	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	1	4	3
38	1	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3
39	c	3	2	3	2	2	1	5	2	2	2	2	1	5	2	2	2	2	1	5	3	2	2	1	5
40	2	2	2	2	3	1	1	3	2	3	3	1	1	3	2	3	3	1	1	3	2	3	1	1	3
41	2	4	2	2	3	1	1	1	2	3	3	1	1	1	2	3	3	1	1	1	2	3	1	1	1
42	2	3	4	4	5	3	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	3	5	4
43	1	3	4	4	4	2	5	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	2	5	4	4	4	2	5	4
44	2	2	3	3	3	5	1	1	3	3	3	5	1	1	3	3	3	5	1	1	3	3	5	1	1
45	2	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5
46	1	1	3	3	3	2	4	1	3	3	3	2	4	1	3	3	3	2	4	1	3	3	2	4	1
47	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1
48	1	1	2	2	1	1	1	5	2	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	5	2	1	1	1	5
49	2	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	5	3	2	4	4	4	5	3	2	4	4	5	3	2
50	1	1	2	2	1	2	4	2	2	1	1	2	4	2	2	1	1	2	4	2	2	1	2	4	2
51	2	4	4	4	5	1	4	5	4	5	5	1	4	5	4	5	5	1	4	5	4	5	1	4	5
52	2	1	4	4	4	5	2	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	5	2	4	4	4	5	2	4
53	2	4	2	2	1	3	1	2	2	1	1	3	1	2	2	1	1	3	1	2	2	1	3	1	2
54	1	2	3	3	5	1	2	4	3	5	5	1	2	4	3	5	5	1	2	4	3	5	1	2	4
55	1	4	2	2	2	1	1	5	2	2	2	1	1	5	2	2	2	1	1	5	2	2	1	1	5
56	2	4	3	3	1	4	5	2	3	1	1	4	5	2	3	1	1	4	5	2	3	1	4	5	2
57	1	1	3	3	2	4	4	2	3	2	2	4	4	2	3	2	2	4	4	2	3	2	4	4	2
58	1	1	3	3	1	4	5	1	2	1	1	4	5	1	2	1	1	4	5	1	3	1	4	5	1
59	2	2	4	4	4	3	2	5	4	4	4	3	2	5	4	4	4	3	2	5	4	4	3	2	5
60	1	4	3	3	1	4	1	5	2	1	1	4	1	5	2	1	1	4	1	5	3	1	4	1	5
61	1	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
62	2	4	3	3	4	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	2	2	2
63	2	2	3	3	5	3	3	2	4	5	5	3	3	2	4	5	5	3	3	2	3	5	3	3	2
64	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2
65	1	2	3	3	2	4	2	5	3	2	2	4	2	5	3	2	2	4	2	5	3	2	4	2	5
66	1	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1

67	2	4	3	3	3	2	1	5	3	3	3	2	1	5	3	3	3	2	1	5	3	3	2	1	5
68	2	1	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	4	2

RELACIONES INTERPERSONALES	Competencia	Conocimiento.	Habilidades.	Valores motivacionales	Apertura	Autonomía	Participativo.	Asertivo.	Integridad	Comprensión.	Coherencia.	Benevolencia	Empatía.	Confianza.	Lealtad.	Identificación	Identidad.	Comportamiento.	Comunicación.
4	4	5	3	5	4	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2
4	3	4	1	5	4	3	4	5	4	4	3	4	5	2	5	3	2	5	2
3	3	2	1	5	3	4	1	5	3	1	5	4	5	1	5	2	2	1	2
3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	1	3	4	1	5	3	3	1	5
3	3	3	4	3	4	1	5	5	2	1	3	3	2	2	4	2	1	3	1
3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	2
3	4	5	5	1	2	1	5	1	3	5	1	2	3	3	1	4	5	3	4
3	3	3	2	5	3	1	5	3	3	5	1	4	4	5	2	3	2	3	3
2	3	1	2	5	1	1	1	2	3	2	4	2	3	1	3	3	1	5	2
3	4	4	3	5	3	4	1	3	4	5	3	4	4	5	2	2	1	1	5
2	3	2	5	1	2	3	1	1	1	1	1	2	3	3	1	4	5	4	3
3	4	5	5	3	4	5	4	3	4	5	3	3	5	4	1	1	2	1	1
4	4	4	5	3	3	4	3	2	5	5	5	3	2	2	4	3	2	3	4
2	2	5	1	1	2	2	3	2	2	2	1	3	2	2	4	3	5	2	2
3	3	2	3	5	4	4	4	3	4	5	2	2	2	3	2	3	3	3	2
3	4	3	3	5	4	5	2	4	2	2	2	4	4	5	2	4	5	3	4
3	3	2	1	5	3	5	1	4	3	1	5	4	3	4	4	3	1	4	5
2	1	1	2	1	3	5	3	2	2	1	3	1	2	1	1	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	5	3	2	1	1	1	3	3	2	4	4	4	3	4
3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	3	1	5	3	3	1	5	3
3	2	5	1	1	3	5	1	2	3	5	1	3	5	1	2	3	5	1	2
4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3
3	3	5	1	3	3	5	1	3	3	5	1	3	5	1	3	3	5	1	3
4	4	4	2	5	4	4	2	5	3	4	2	4	4	2	5	4	4	2	5
4	4	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	3
3	3	5	2	2	3	5	2	2	4	5	2	3	5	2	2	3	5	2	2
3	3	5	3	1	3	5	3	1	4	5	3	3	5	3	1	3	5	3	1
3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	3	1	5	3	3	1	5	3
4	4	5	1	5	4	5	1	5	3	5	1	4	5	1	5	4	5	1	5
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
4	4	4	2	5	4	4	2	5	3	4	2	4	4	2	5	4	4	2	5
3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
3	3	1	5	4	3	1	5	4	3	1	5	3	1	5	4	3	1	5	4
3	3	3	4	1	3	3	4	1	4	3	4	3	3	4	1	3	3	4	1
3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	3	1	5	3	3	1	5	3
3	3	4	1	3	3	4	1	3	3	4	1	3	4	1	3	3	4	1	3

3	3	3	1	4	3	3	1	4	2	3	1	3	3	1	4	3	3	1	4
2	2	3	3	1	2	3	3	1	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	1
2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1
2	2	3	1	1	2	3	1	1	2	3	1	2	3	1	1	2	3	1	1
2	2	3	1	1	2	3	1	1	2	3	1	2	3	1	1	2	3	1	1
4	4	5	3	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	3	5	4	5	3	5
4	4	4	2	5	4	4	2	5	3	4	2	4	4	2	5	4	4	2	5
3	3	3	5	1	3	3	5	1	4	3	5	3	3	5	1	3	3	5	1
4	4	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	3
3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	4
2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	3
2	2	1	2	4	2	1	2	4	2	1	2	2	1	2	4	2	1	2	4
3	3	5	1	4	3	5	1	4	3	5	1	3	5	1	4	3	5	1	4
4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	4	5	4	4	5	2	4	4	5	2
2	2	1	3	1	2	1	3	1	2	1	3	2	1	3	1	2	1	3	1
3	3	5	1	2	3	5	1	2	3	5	1	3	5	1	2	3	5	1	2
1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1
3	3	1	4	5	3	1	4	5	3	1	4	3	1	4	5	3	1	4	5
3	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	4	3	2	4	4	3	2	4	4
3	3	1	4	5	3	1	4	5	3	1	4	3	1	4	5	3	1	4	5
3	3	4	3	2	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2
2	2	1	4	1	2	1	4	1	3	1	4	2	1	4	1	2	1	4	1
3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
3	3	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	4	2	2	3	4	2	2
4	4	5	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	3	4	5	3	3
3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
3	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	3	2	4	2	3	2	4	2
1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	2	3	2	1
3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	4



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
 LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

En Huacho, el día 9 de mayo del 2024, siendo las 2:30 pm en la **Sala de Conferencias de la Facultad de Ciencias Empresariales**, los Miembros del Jurado Evaluador y Asesor, integrado por:

PRESIDENTE: Dra. PATRICIA ELENA RAMOS LA ROSA	DNI N° <u>42929056</u>
SECRETARIO: Dr. POLICARPO DIOMEDES MARQUEZ VALENCIA	DNI N° <u>15759625</u>
VOCAL: Dra. JULIET KARIN ESPINOZA PAJUELO	DNI N° <u>15763062</u>
ASESOR: M(o). MANUEL VICENTE BUSTAMANTE CERNA	DNI N° <u>15777369</u>

El postulante al Título Profesional, don: **LEE MAT MELENDREZ BUSTILLOS**, (identificado con D.N.I N° 45039952, procedió a la Sustentación de Tesis, titulada: **"HABILIDADES DIRECTIVAS Y RELACIONES INTERPERSONALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVO LOCAL N° 14 - OYON, 2022"**, autorizado mediante **Resolución de Decanato N°0261-2024-FCE**, de fecha **02 de mayo del 2024**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados Académicos y Títulos Profesionales vigente, N°0056-2024-CU-UNJFSC, absolvió las interrogantes que le formularon los señores miembros del Jurado.

Concluida la Sustentación de la investigación, se procedió a la votación correspondiente, resultando el candidato aprobado por unanimidad con la nota de:

CALIFICACIÓN		EQUIVALENCIA	CONDICIÓN
NÚMERO	LETRAS		
<u>17</u>	<u>diecisiete</u>	<u>Bueno</u>	<u>Aprobado</u>

Siendo las 4:30 pm del día 9 de mayo del 2024, se dio por concluido el acto de Sustentación, firmando el Jurado Evaluador y Asesor, las Actas de Sustentación de Tesis, para obtener el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACION**, inscrito en el folio N°101 del **LIBRO DE ACTAS N° IV**.

Dra. PATRICIA ELENA RAMOS LA ROSA
 PRESIDENTE

Dr. POLICARPO DIOMEDES MARQUEZ VALENCIA
 SECRETARIO

Dra. JULIET KARIN ESPINOZA PAJUELO
 VOCAL

M(o). MANUEL VICENTE BUSTAMANTE CERNA
 ASESOR