



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa
Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Del Castillo Vega, Rafael Alejandro (orcid.org/0000-0002-6377-1107)

ASESOR:

Dr. Delgado Bardales, José Manuel (orcid.org/0000-0001-6574-2759)

CO - ASESOR:

Dr. Saavedra Sandoval, Renan (orcid.org/0000-0002-3018-9460)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TARAPOTO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

A Cesar y Nancy, mis padres, por su
ejemplo de vida

A Cesar y Renso, mis hermanos, porque
nunca nos quedamos quietos

A Camila y Andrea, mis hijas, porque su
sonrisa es mi energía.

A Liz Nathaly, mi amada esposa, por ella,
este logro es posible

Rafael

AGRADECIMIENTO

A Paola, Jherler, Nuria, Esthefany y Selene, juntos somos “Los Fuertes de la Maestría”, mi grupo de estudio. Gracias por el soporte y la fuerza que me dieron en esta aventura académica.

El autor

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización.....	19
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis ...	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos.....	21
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	30
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS.....	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Nivel de habilidades directivas	23
Tabla 2 Nivel de comunicación organizacional.....	24
Tabla 3 Prueba de normalidad	25
Tabla 4 Relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional	25
Tabla 5 Relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional	26
Tabla 6 Relación entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional	27
Tabla 7 Relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dispersión simple de Comunicación organizacional por Habilidades directivas	29
--	----

RESUMEN

El objetivo general del trabajo fue determinar la relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Investigación básica, diseño no experimental, corte transversal, de enfoque cuantitativo, descriptivo – correlacional. Estuvo conformada por 67 trabajadores, el instrumento que permitió la recopilación de datos fue el cuestionario. Resultados: El nivel de habilidades directivas en la empresa es alto en un 39 %, el nivel de comunicación organizacional es medio en un 54 %, existe relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional con un p-valor de 0.01 y una correlación positiva alta en 0.893. Existe relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional con un p-valor de 0.000 y una correlación positiva alta en 0.877; además, existe relación entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional con un p-valor de 0.000 y una correlación positiva alta en 0.877. En conclusión, existe una relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional porque el p-valor fue 0.000. Por otra parte, la correlación fue positiva muy alta en 0.900; además, las habilidades directivas inciden en 81% en la comunicación organizacional.

Palabras clave: Habilidades interpersonales, comunicación, organización, dirección, delegación

ABSTRACT

The general objective of the study was to determine the relationship between management skills and organizational communication in the company Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Basic research, non-experimental design, cross-sectional, quantitative, descriptive-correlational approach. It consisted of 67 workers, the instrument that allowed data collection was the questionnaire. Results: The level of managerial skills in the company is high in to 39 %, the level of organizational communication is medium in 54 %, there is a relationship between technical skills and organizational communication with a p-value of 0.01 and a very strong positive correlation of 0.893; there is a relationship between conceptual skills and organizational communication with a p-value of 0.000 and a very strong positive correlation at 0.877; furthermore, there is a relationship between interpersonal skills and organizational communication with a p-value of 0.000 and a strong positive correlation at 0.877. Conclusion: There is a relationship between managerial skills and organizational communication because the p-value was 0.000. Moreover, the correlation was very strong positive at 0.900. In addition, managerial skills have an 81% impact on organizational communication.

Keywords: Interpersonal skills, communication, organization, address, delegation

I. INTRODUCCIÓN

La comunicación asume un rol crucial para el logro de objetivos y el éxito de las organizaciones, debido a que favorece el flujo apropiado de la información entre los integrantes, independientemente del nivel jerárquico al que pertenecen, y sobre todo, contribuye al desarrollo de la organización (Kalogiannidis, 2020). En Latinoamérica, las empresas continuamente buscan adoptar estrategias e implementar mecanismos que faciliten la gestión administrativa del talento humano, con el propósito de asegurar una actitud positiva durante el desarrollo de sus tareas encomendadas, velando así, por su buen desempeño (Beenen et al., 2021). Es así como, en México, la mayoría de las organizaciones afrontan el desafío de desarrollar y mejorar las habilidades de su alta dirección, de tal manera que puedan adaptarse rápida y adecuadamente a su realidad con el propósito de incrementar su éxito hasta en un 23.9 % (Paredes et al., 2022). En tanto, sobre la comunicación organizacional, la falta de un correcto direccionamiento conllevó a que la información se transmita de manera distorsionada y no se logre una apropiada comunicación al 100%. (Bozas et al., 2021)

En el contexto peruano, la modernización del gobierno ha conllevado a que las entidades ejecuten medidas orientadas a fortalecer las habilidades directivas, por cuanto se consideran como un elemento clave para la mejora del desempeño organizacional, en especial de aquellas que se enfocan en proveer servicios básicos (Lazo, 2023). No obstante, pese al esfuerzo del Estado, esta realidad no se percibe como positiva; por ejemplo, una institución que se dedica a brindar servicios de atención médica refleja un nivel de comunicación organizacional regular en un 60.4% debido a la ausencia de una actuación eficiente por parte de los directivos (Puitiza et al., 2020). Por otra parte, se reconoce que entidad gubernamental ha enfrentado desafíos en su dirección debido a la falta de una visión clara y definida por parte de los funcionarios y responsables para definir objetivos alineados con los intereses de la institución. Esto se ha visto reflejado en un bajo desempeño de las habilidades directivas, las cuales fueron calificadas como regulares en un 63%. (Paredes-Pérez et al., 2021)

En un escenario local, se expone la realidad que se percibe en la empresa Electro Oriente S.A., dedicada a prestar servicios de calidad y crear valor social, económico y ambiental para contribuir con el crecimiento de la comunidad. En tanto, la organización está afrontando diversas limitaciones como la poca precisión y claridad en la asignación de roles y responsabilidades, comunicación unidireccional donde los empleados solo reciben indicaciones por parte de los gerentes y no existe una retroalimentación, ausencia de claridad en la información de los objetivos y metas organizacionales, mala comunicación al momento de informar los cambios o reestructuraciones de la organización, sobrecarga de la información que debe ser compartida a las áreas, y otros problemas serios que se presentan en relación con la comunicación entre los empleados.

Por tanto, se presume que este escenario ha surgido por la ausencia de habilidades directivas en la empresa porque presentan limitaciones para dirigir eficientemente las actividades por la inadecuada organización y seguimiento; afectando de esta manera la consecución de objetivos institucionales y creando confusión en las labores de los empleados. Así también, no facilitan la identificación ni fortalecen las capacidades y habilidades que poseen los empleados; asimismo, no resulta fácil resolver conflictos, lo cual afecta la creación de un clima agradable en el trabajo y reduce la productividad de los empleados; de igual manera, afrontan una serie de dificultades para tomar una decisión informada, etc.

Estos hechos permiten enfatizar en lo importante que resulta el desarrollo de habilidades directivas por parte de la plana más alta de la organización, con la finalidad de contribuir con su buen funcionamiento. Esta situación ha motivado a formular como **problema general**: ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023? Igualmente, se formulan como **problemas específicos**: ¿Cuál es el nivel de habilidades directivas en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023? ¿Cuál es el nivel de comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023? ¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto,

2023? ¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023? ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023?

El desarrollo del estudio es importante según estos criterios: **Por conveniencia**, porque resulta esencial que las personas que aspiran a la dirección de una empresa posean las cualidades y competencias necesarias para la gestión efectiva de los recursos, lo cual comprende también la capacidad para expresarse clara y eficientemente. Además, por su **relevancia social**, se destacó la práctica de habilidades directivas como elementos clave para asegurar el éxito de un líder y su organización, por cuanto contribuye en la buena gestión del talento humano, la cual requiere una óptima comunicación. De igual manera, en lo que refiere a su **valor teórico**, permitió conocer conceptos, teorías y prácticas asociadas a las habilidades directivas y comunicación organizacional a fin de reconocer los componentes que fueron objetos de análisis para la evaluación de su comportamiento en la empresa de estudio.

Por otro lado, por sus **implicancias prácticas**, favoreció a la resolución de los hechos negativos que se han presentado dentro de la empresa, de tal manera que el planteamiento de acciones de mejora favorezca al desarrollo de buenas prácticas orientadas a fortalecer la comunicación entre los integrantes de la empresa para que resulte eficiente y asertiva. En último lugar, dado a su **utilidad metodológica**, se ha proporcionado un marco metodológico debidamente fundamentado que facilite la sistematización de los temas que se han propuesto evaluar, así también, se propone a futuros investigadores técnicas y procedimientos que orientan y conducen en la estructuración de un informe investigativo.

Además, se ha propuesto como **objetivo general**: Determinar la relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Igualmente, objetivos específicos: Identificar el nivel de habilidades directivas en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Evaluar el nivel de comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Definir la relación entre las habilidades técnicas y

la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023; Conocer la relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Identificar la relación entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.

Por último, se presentó como **hipótesis general**: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Las **hipótesis específicas**: El nivel de habilidades directivas en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023, es alto. El nivel de comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023, es alto. Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se describen investigaciones que tienen similitud con las variables analizadas, con la intención de tener un mayor fundamento teórico y que de manera posterior permita contrastar los resultados que se encuentre en el estudio. Desde su perspectiva, López et al. (2019), Moreno-Nichols (2022) y Méndez & Palacios (2020) dieron a conocer que las habilidades directivas, el clima y convivencia organizacional son esenciales para el buen funcionamiento de las compañías. Asimismo, la carencia de habilidades técnicas e interpersonales van a tener un impacto desfavorable en el clima laboral; por lo tanto, al mejorar las acciones gerenciales en el personal va a contribuir positivamente en la comunicación efectiva dentro de las compañías. Por último, las habilidades conceptuales tienen repercusión significativa en la gestión comunicativa de las empresas del 39%; por lo que no se debe dejar de lado ningún elemento. Se entiende que para mejorar la comunicación y los resultados dentro de las empresas es fundamental que los gerentes o directivos posean las competencias necesarias para mantener un clima organizacional activo y enfocado en los objetivos.

Por otro lado, Castro (2021) y Baque et al. (2020) opinaron que la escasa comunicación de los líderes de las organizaciones, se debe a la carencia de habilidades directivas (técnicas, conceptuales e interpersonales). De esta manera, las destrezas conceptuales, interpersonales y técnicas son esenciales no solo para lograr una buena comunicación interna, sino para alcanzar objetivos en común. Por lo tanto, el liderazgo es clave para una comunicación efectiva y alcanzar el éxito general de la compañía; por último, las habilidades gerenciales facilitan a los directivos tener una relación apropiada con el personal y poder guiar a la empresa en el logro de sus metas. Esto demuestra que las capacidades directivas son necesarias para dirigir correctamente una organización, resolver conflictos, trabajador en equipo, sobre todo lograr metas en conjunto; puesto que la carencia de estas va a incidir desfavorablemente en la comunicación institucional, generando un ambiente laboral negativo y bajos resultados de parte de los trabajadores.

Ahora conviene estimar el comportamiento de las variables desde un ámbito nacional, según Díaz et al. (2021) y Tarazona-Chamorro (2020) sostuvieron que las capacidades directivas involucra a las facultades interpersonales, técnicas y conceptuales, las cuales permite mejorar la comunicación dentro de las compañías. De esta manera, la relación entre los temas analizados y sus componentes es significativa ($p =,000$); porque el desarrollo organizacional se debe a las cualidades que los líderes poseen a la hora de desempeñar su trabajo. Por lo tanto, las capacidades gerenciales no solo sirven para motivar al personal, sino para tomar acciones a favor de la compañía. Se entiende que un líder exitoso debe ser capaz de tomar decisiones y transmitir información de forma clara, concisa y efectiva, lo cual requiere de habilidades de comunicación avanzadas necesarias para alcanzar resultados óptimos tanto personas como organizacionales.

Por último, Corrales y Neira (2022), Laura-Castillo (2022) y Verdugo & Barbery (2023) mencionaron que las facultades interpersonales, técnicas y conceptuales con las que cuenten los líderes o directivos de las compañías va a permitir tener una comunicación asertiva tanto con sus colaboradores como con su clientela y proveedores. De esa forma, las entidades deben de contar con directivos con habilidades técnicas y blandas que les permita dar soluciones asertivas e innovadoras a los problemas que se presenten, sobre todo apoyar al equipo para alcanzar resultados de manera oportuna. Por lo tanto, se muestra la relación considerable entre los temas examinados; por último, las cualidades gerenciales se van a ver reflejado en el ambiente laboral y en los resultados económicos. Se entiende que las capacidades directivas o gerenciales con el que cuente el personal de la entidad van a permitir tener una comunicación adecuada y sobre todo resultados eficientes en su desenvolvimiento de sus actividades comerciales, en general lograr el éxito en el ámbito en el que se desenvuelvan.

En cuanto a los conceptos de **habilidades directivas**, estas forman parte de un conjunto complejo de capacidades y cualidades que los líderes deben poseer para poder desempeñar su trabajo de manera efectiva. Estas habilidades pueden incluir la capacidad de comunicarse eficazmente con el equipo de trabajo además de motivar y liderar a cada uno de los miembros de la organización,

tomar decisiones informadas y estratégicas, delegar responsabilidades, así como solucionar problemas de manera creativa, establecer objetivos y planes claros, evaluar el rendimiento de los miembros del equipo y tomar medidas correctivas en caso sea necesario. (Ramírez-Rojas, 2018)

Asimismo, Ascón et al. (2019), señalan que son un conjunto de habilidades, competencias y destrezas que un líder necesita para gestionar con éxito tanto a su equipo como a sí mismo. Estas habilidades son necesarias para un liderazgo efectivo porque le permiten al líder inspirar y dirigir al equipo en la consecución de los objetivos de la organización, además para cumplir de manera efectiva y eficiente las metas de la empresa. Los gerentes de una organización necesitan un cierto conjunto de habilidades y destrezas que son necesarios para conseguir los resultados esperados de cualquier organización, así como para cualquiera que aspire a funciones de gestión y liderazgo (Clifton y Harter, 2019). Los líderes enfrentan desafíos importantes debido a los rápidos avances tecnológicos. Estas habilidades se aplican en administración pública, y los líderes deben comenzar por saber que son efectivos tanto en lo laboral y lo personal. Es por eso que, las habilidades gerenciales abarcan un conjunto de habilidades y conocimientos necesarios que faciliten la interacción con los demás y asuman compromisos planificados para alcanzar las metas establecidas. (Ali et al., 2019)

En cuanto a las definiciones de las habilidades directivas, de acuerdo con Purwadi et al. (2020), la capacidad de liderazgo de un gerente es clave para su éxito porque actúa como el motor que impulsa a la organización hacia el logro de sus metas que normalmente son difíciles de alcanzar y requieren de mayor esfuerzo. Los gerentes deben aprender cómo administrar de manera efectiva a las personas y los grupos de interés relacionados para lograr esto, lo que a su vez conduce a la rentabilidad. Además de tener sólidas habilidades de gestión de personas, los gerentes de organizaciones exitosas también tienen conocimiento de su industria, el medio ambiente y el estado de la economía.

De la misma manera, los líderes empresariales deben estar capacitados para dirigir el rumbo de sus empresas y garantizar el bienestar de sus empleados en el entorno global dinámico y complejo de la actualidad. Adicionalmente, es importante promover estilos de liderazgo, conocimientos, habilidades y

destrezas para la toma de decisiones, lo que significa la promoción de las relaciones interpersonales y la creación de equipos de trabajo. Las habilidades directivas son esenciales para el crecimiento profesional de los mismos, con la intención de generar colaboración entre los colaboradores de la empresa. Mediante el uso de estas habilidades, las interacciones interpersonales pueden tener un efecto favorable o desfavorable en el desempeño y establecimiento de metas de una organización. (Larrea, 2019)

Asimismo, como lo señala Khan (2019), las empresas deben ser capaces de mantener una ventaja que les permita sobrevivir en un entorno altamente competitivo y cambiante. Deben poseer habilidades de gestión para poder localizar, utilizar y conservar recursos que los diferencien de la competencia si quieren tener éxito en esto. Es crucial enfatizar que las habilidades gerenciales deben estar centradas en comprender el contexto organizacional y cultural en el que operan las empresas. En otras palabras, las habilidades gerenciales deben verse como un grupo de destrezas que permiten a una organización responder a sus necesidades tanto internas como externas. Debido a las estructuras comerciales cambiantes en un mundo globalizado con un desarrollo tecnológico acelerado. Las habilidades directivas pueden ser distintivas y difíciles de replicar y son esenciales para que los gerentes puedan desempeñar su trabajo y se adapten a los nuevos conceptos comerciales y de liderazgo. (Ramírez, 2021)

Continuando, se detallan las teorías científicas que van a permitir dar un mejor fundamento sobre los temas. En primera instancia, las teorías científicas relacionadas a las **habilidades directivas**: Impulsada por Robert Katz (1950), en la que sustenta la existencia de tres categorías de habilidades, dentro de las cuales señala las técnicas, humanas y conceptuales, en la que explica a cada una de estas. Considerando a la primera que abarca una serie de habilidades y conocimientos que permiten entender y monitorear al resto de trabajadores. La segunda, se refiere a la facultad que tienen los gerentes para tratar con el resto de personal; es decir, comunicarse asertivamente y motivarlos al cumplimiento de propósitos específico. La última, indica que es la capacidad de análisis y entendimiento sobre los hechos que ocurren y en base a ello tomar decisiones

estratégicas. Por lo tanto, sugiere que estas habilidades tengan cierto grado de diferencia entre colaboradores y directivos de las entidades. (Purohit, 2023)

Respecto con la teoría del liderazgo transformacional de James MacGregor Burns (1978), en la cual sustenta que los líderes transformacionales estimulan y motivan a sus seguidores para lograr un desempeño y un crecimiento tanto personal como organizacional. Estos líderes son visionarios y poseen habilidades para expresar de manera clara y persuasiva una visión del futuro de la organización. Asimismo, sostiene que tienen la capacidad de comunicar esta visión de manera que resuene con los valores y las necesidades de todos los individuos que son parte de sus equipos. Es por ello, que es ampliamente aceptada y utilizada por las organizaciones para alcanzar objetivos específicos y sobre todo que el personal tenga las herramientas y facilidades para seguir creciendo. (Ali y Hussain, 2022)

Por otro lado, la teoría del liderazgo situacional de Paul Hersey (1969); en la cual postula que un líder debe tener la capacidad de evaluar la situación en la que se encuentra y ajustar su estilo de liderazgo con el fin de atender las necesidades particulares del entorno en el que se encuentre. Es decir, un gerente o directivo es efectivo cuando puede modificar su estilo de liderazgo a medida que las habilidades y la motivación de sus colaboradores cambian y evolucionan. Además, sostiene que dicha teoría se basa en dos dimensiones primordiales, siendo estas, el nivel de dirección y el nivel de apoyo. En el primero se encarga de dirigir o controlar y el segundo en ayudar a las personas a su cargo. (Todorović & Todorović, 2020)

Al referirnos a las características de la variable, habilidades directivas, acorde con Martínez et al., (2019), son un conjunto reconocible de acciones y comportamientos que exhiben las personas y que producen resultados particulares. El liderazgo eficaz, así como la gestión exitosa de equipos y proyectos, dependen de estas habilidades. A diferencia de los atributos personales que son más difíciles de cuantificar, las habilidades gerenciales pueden ser vistas primero por otros. Esto implica que los gerentes y ejecutivos pueden obtener retroalimentación sobre cómo lo están haciendo y mejorar sus destrezas a través de la práctica y la experiencia. Asimismo, Oerlemans y Bakker

(2018) señalan que las habilidades gerenciales interactúan entre sí para producir los resultados deseados. Usando una variedad de habilidades, los gerentes efectivos pueden lograr sus objetivos, cambiar procedimientos tradicionales y de poco impacto en el crecimiento y participación de las instituciones. Estos componentes son esenciales para optimizar el clima en las organizaciones y fortalecer la motivación en los integrantes.

Por otro lado, Pazmiño et al. (2019), indican que la diversidad de habilidades directivas puede dar lugar a contradicciones. No tienen un enfoque únicamente en el individualismo y el espíritu empresarial o únicamente en la labor colectiva y las interacciones entre personas. Muchas veces, los gerentes más efectivos poseen una variedad de habilidades, algunas de las cuales pueden parecer incompatibles. Además, el liderazgo efectivo está vinculado a las habilidades gerenciales. Todos los profesionales que avanzan a un cierto nivel deben estar motivados para adquirir las habilidades necesarias para liderar con más éxito. La gestión exitosa de proyectos y la gestión de equipos dependen en gran medida de las habilidades interpersonales en particular (Luján, 2018). De igual modo, con capacitación y experiencia, se pueden desarrollar y mejorar estas habilidades. Para que las personas tengan éxito en puestos de alta responsabilidad, deben desarrollar la toma de decisiones, comunicación, asignación de responsabilidades y el manejo del tiempo. En el entorno empresarial, la formación y el aprendizaje permanente son esenciales para mantener y mejorar estas habilidades. (Ascón et al., 2019)

Al tener en cuenta los objetivos de las habilidades directivas, según Chen et al. (2020), son fundamentales para el éxito de cualquier líder en una organización. Los directivos pueden lograr los objetivos que se han fijado y administrar de manera efectiva a sus equipos gracias a estas habilidades que están conformadas por destrezas, conocimientos y competencias. La toma de decisiones es fundamental y requiere tener un conocimiento amplio de la empresa, ser capaz de funcionar bajo presión y tener habilidades de delegación (Sobrino-De et al., 2019). Asimismo, la comunicación efectiva, tanto a nivel interno como nivel externo, permite la facilidad de poder transmitir los propósitos y creencias de la empresa a los miembros del equipo, así como representar y

hablar en nombre de la empresa al público en general, siendo la clave para lograr objetivos compartidos y mantener la alineación del equipo a través de una comunicación asertiva y efectiva. (Simbron-Espejo y Sanabria-Boudri, 2020)

De igual forma, el crecimiento individual y laboral son parte de los programas de desarrollo gerencial y autoconocimiento y que ayudan a aprender y perfeccionar estas habilidades. Además, es fundamental que los directivos tengan la flexibilidad, la iniciativa, la organización y la visión comercial necesarias para tener éxito (Purwadi et al., 2020). Además, la importancia del liderazgo y la gestión de equipos permiten a un directivo, ser capaz de representar a una empresa, coordinar, administrar y dirigir asuntos de importancia crítica, así como cumplir con las metas de la organización. Además, el liderazgo requiere la capacidad de persuadir e inspirar a los subordinados para que cooperen en la búsqueda de objetivos compartidos (Ayoví-Caicedo, 2019). En el proceso de adaptación al cambio, así como la transformación cultural y digital en las organizaciones suponen dificultades y retos donde las habilidades gerenciales se vuelven cruciales, lo que sugiere un desafío constante para los líderes. Por lo que la gestión eficaz es crucial, tanto para el crecimiento laboral y personal de los líderes y conseguir el éxito de las organizaciones que lideran. (Hernández et al., 2018)

En cuanto a la evaluación de la variable habilidades directivas, Ramírez-Rojas (2018), señala las siguientes **dimensiones**: Habilidades técnicas; son las habilidades sociales que posee cada individuo y que pueden ser esenciales para el desempeño de las funciones relacionadas con un determinado puesto de trabajo. Se presenta con los siguientes indicadores *crecimiento del autoconocimiento*, el cual es la comprensión que uno tiene de sí mismo, que crece a lo largo de la vida y abarca elementos como las propias virtudes, defectos, restricciones, miedos, deseos y necesidades. *El control del estrés y la administración del tiempo*, describe cómo se asigna y administra el tiempo para lograr objetivos y metas, además permite la reducción del estrés mediante una buena gestión del tiempo. *Solución de problemas a través del análisis y la creatividad*, implica tener la capacidad de pensar de manera divergente, ser

inquisitivo y receptivo a nuevas ideas y perspectivas para encontrar soluciones eficientes y flexibles.

Por consiguiente, las habilidades conceptuales son un conjunto de competencias y conocimientos para administrar y guiar a un equipo de trabajadores, permiten a los líderes lograr el éxito no solo para ellos mismos sino también para sus equipos. Se define con los siguientes indicadores: *Delegación*, implica designar tareas a los miembros de un equipo, dándoles la libertad y la autoridad necesarias para su realización; pero siempre manteniendo la responsabilidad final por el resultado. *Dirección hacia el cambio positivo*, es la capacidad de liderar y coordinar a un grupo de trabajo para conseguir las metas y propósitos de la organización. *Trabajo en equipo*, hace referencia a la capacidad de un líder para administrar un equipo en la realización de tareas basadas en un objetivo común.

En cuanto a las habilidades interpersonales, se refiere a la capacidad de ser el líder o administrar un conjunto de personas a través de una comunicación efectiva, desarrollando y mejorando las habilidades del equipo y sirviendo como mediador en situaciones de conflicto. Cuenta con los siguientes indicadores, *manejo de conflicto*, implica manejar una disputa entre varias partes con el propósito de mitigar el impacto negativo de los problemas, reducir la tensión entre los involucrados y llegar a un acuerdo satisfactorio. *Motivación de los empleados*, implica fomentar la motivación intrínseca de los colaboradores a través de estrategias de gestión efectivas, valores organizacionales, un ambiente de trabajo positivo y acciones que potencien el rendimiento de los empleados. *Comunicación de apoyo*, se refiere a mantener una línea abierta de comunicación precisa y honesta entre dos partes, preservando una relación positiva mientras se aborda un problema o una retroalimentación negativa. *Ganar poder e influencia*, se refiere a la capacidad de construir el propio poder y el de la posición de uno mientras usa efectivamente la influencia para completar el trabajo seccional; es también conocido como liderazgo.

En cuanto a los conceptos de la **comunicación organizacional** es una etapa mediante el cual los individuos que son parte de una organización intercambian información y conocimientos para lograr objetivos compartidos (Zerfass et al.,

2018), se centra en el diseño, implementación y evaluación de la comunicación en las empresas, incluyendo la comunicación interna entre los empleados y la comunicación externa con el público en general, clientes y otras partes interesadas. La creación de estrategias y políticas de comunicación para mejorar el desempeño comercial y contribuir en el cumplimiento de las actividades que se establecen previamente, también puede considerarse comunicación organizacional. (Contreras y Garibay, 2020)

Asimismo, Borja et al. (2022), define como el proceso de creación, intercambio, transmisión y recepción de información dentro de una organización. Este proceso involucra a todas las personas que trabajan en la organización, desde los líderes y gerentes hasta los empleados de nivel operativo, y tiene como objetivo lograr una comprensión compartida y efectiva de la información relevante respecto al desempeño de las actividades del ámbito laboral y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Del mismo modo, la comunicación organizacional es necesaria para establecer relaciones con otras personas y potenciar los procedimientos internos y organizacionales. La comunicación laboral debe tener en cuenta a los interlocutores y la jerarquía, así como el ámbito macroscópico de toda la empresa y la comunicación individual. (Castro-Martínez y Díaz Morilla, 2021)

También, se detalla las definiciones de la comunicación organizacional, de acuerdo con Ballard et al. (2020), radica en que favorece a lograr el éxito de cualquier organización pues depende en gran medida de una comunicación interna eficaz. Para conectar dos aspectos fundamentales como lo son, las necesidades y el establecimiento de las metas, es fundamental desarrollar la comunicación, porque permite que la información se mueva dentro de las organizaciones de manera fluida en todas sus direcciones. La comunicación organizacional también mejora la interacción, agiliza los flujos de información y fomenta un ambiente de trabajo positivo. La comunicación organizacional también fomenta la confianza interpersonal, fortalece las relaciones entre los diversos actores involucrados y las ramas productivas y mejora el trabajo en equipo. Asimismo, cualquier tipo de actividad organizada necesita de la

comunicación organizacional en todos sus niveles para su correcto funcionamiento y desarrollo, por lo que es uno de los requisitos fundamentales.

Por consiguiente, se presentan las teorías científicas que fundamentan a la **comunicación organizacional**; teoría de la comunicación interpersonal propuesta por Homans y Blau en 1988. Está enfocada en las relaciones que pueden generar la comunicación como herramienta clave para establecer este tipo de vínculos entre directivos y el resto del personal, lo que a su vez mejora el desempeño organizacional. Por lo tanto, indica que las personas se relacionan con los demás considerando lo que pueden obtener como recompensa o evitar como castigo. Además, está enfocada en el equilibrio y la reciprocidad en las interacciones entre personas; es decir, cómo los individuos construyen significados a través de la comunicación y la interacción social en su entorno. (Viñaras, 2020)

También, la teoría de la comunicación simbólica, siendo los autores más destacados Geertz, Pacanowsky y Geertz en 1970. Sostiene que la comunicación organizacional no se restringe a la transmisión de información, sino que también tiene un papel en la transmisión de significados y valores simbólicos. Por lo tanto, es relevante en distintos ámbitos de la organización, como en la administración de la cultura organizacional, el liderazgo y la toma de decisiones; puesto que sostiene que los símbolos y significados compartidos pueden influir significativamente en la manera en que se abordan las decisiones y se diseñan las estrategias de la organización. (Rizo, 2020)

Según, lo manifestado por Riforgiate et al. (2021) son claros los beneficios de la comunicación en contextos comerciales; potencian la aptitud de una organización para enfrentar y amoldarse a los cambios ambientales con el fin de que pueda lograr sus metas iniciales. A la misma vez, la promoción de una comunicación efectiva dentro de la organización estimula la pertenencia, competitividad y participación de los empleados en las labores organizativas; generando así un entorno laboral favorable y acogedor. Además, según lo señalado por Wilhoit et al. (2022), la comunicación organizacional también posibilita la administración de la información, potenciando el entendimiento de los procedimientos y generando confianza interpersonal, lo que favorece el logro

de los objetivos compartidos. Por intermedio de la creación de estrategias y plataformas de comunicación eficientes que apoyen a un mejor rendimiento y una excelencia en el trabajo en grupo, la comunicación dentro de la organización favorece la gestión empresarial.

Por otro lado, en vista que la comunicación permite el flujo de información entre sus miembros, soporta la toma de decisiones y contribuye con la coordinación de actividades. La comunicación organizacional es un componente crítico en el éxito de cualquier negocio. De acuerdo con lo señalado por Hussain y Saleem (2019), su capacidad para llevarse a cabo tanto dentro de la organización como en contacto con el exterior es una de sus características clave, lo que permite mantener una adecuada relación con clientes, proveedores y otros actores importantes. Asimismo, Contreras y Garibay 2020, menciona que existen diferentes clases o tipos de comunicación organizacional interna como la comunicación direccional, que puede fluir en una de tres direcciones: hacia abajo, hacia arriba u horizontalmente. La comunicación interna es crucial para la administración de departamentos como el de recursos humanos porque establece las múltiples vías y modalidades en que la dirección y los empleados pueden comunicarse. La comunicación transversal también fomenta la cooperación y la sinergia dentro de la organización al permitir el intercambio de información sea fluido entre todos los niveles de la jerarquía.

Además, dado que la comunicación efectiva y asertiva puede aumentar la confianza de los empleados y fortalecer las relaciones entre varios grupos de interés, la comunicación organizacional también afecta el lugar de trabajo. Por otro lado, la comunicación ineficaz puede causar disputas y malentendidos, así como afectar negativamente el rendimiento y la productividad de los empleados (Cabrera y Estacio, 2022). En ese sentido, una buena comunicación ayuda a la organización a conseguir sus metas y fomenta un ambiente de trabajo positivo. Para asegurar su éxito en el mercado, las empresas deben esforzarse constantemente por mejorar sus procesos de comunicación. (Aryani y Widodo, 2020).

En cuanto a los objetivos con los que cuenta la variable comunicación organizacional, de acuerdo con Febrial y Anik (2020), uno de los principales es

gestionar la información, aumentando el conocimiento de los procedimientos e incentivando la generación de confianza entre los individuos lo que favorece el cumplimiento de objetivos compartidos y fortalece las relaciones entre los diversos grupos de interés. Además, para fortalecer la identidad corporativa interna de la organización y garantizar que todos los miembros estén comprometidos y apoyen los valores y objetivos de la empresa, también es fundamental fomentar la participación y la entrega de los miembros de la organización. (Castro-Martínez y Díaz-Morilla, 2020)

Asimismo, como lo señala Díaz y Carrasco (2018), la comunicación organizacional tiene como objetivo mejorar las interacciones entre el personal y los diferentes departamentos. Establecer los roles que desempeña cada colaborador, evitará tergiversaciones y fomentará una colaboración productiva y eficaz. De igual modo, la comunicación organizacional reconoce y premia públicamente las contribuciones y los resultados exitosos de los empleados, lo que impulsa el compromiso, la motivación y gratificación en el ámbito laboral. De esta manera la implantación de las nuevas tecnologías y la globalización son ejemplos de los retos y cambios del entorno empresarial al que pretende adaptarse la comunicación organizativa. Esto requiere la creación de planes y vías de comunicación eficientes que promuevan una mayor producción, calidad, integración grupal e impacto externo. (Horan et al., 2021)

Para lograr la evaluación de la variable comunicación organizacional, Contreras y Garibay (2020), señala las siguientes **dimensiones**: Comunicación direccional, es un tipo de comunicación organizacional que se genera en la relación líder-colaborador y se reconoce tres tipos que a su vez son los indicadores de la dimensión: *Comunicación direccional descendente*, es aquella en donde se comunica a través del formato de cadena de mando o jerarquía desde la gerencia o dirección a los subordinados. *Comunicación direccional ascendente*, es un útil sistema de comunicación interna que permite a los trabajadores del nivel organizacional más bajo de la empresa comunicar sus ideas, sugerencias, preocupaciones y necesidades a los puestos superiores y gerentes. La *comunicación direccional horizontal*, se establece entre quienes están en el

mismo equipo y nivel jerárquico, en el mismo departamento o trabajando en el mismo lugar.

Comunicación interna y externa son dos tipos de comunicación organizacional que son cruciales para conseguir los logros de una empresa y deben ser gestionados adecuadamente. Sus indicadores son: *comunicación interna*, describe la conexión entre las diversas partes de la administración, incluidos los departamentos y los colaboradores. Además, es crucial para el buen funcionamiento de cualquier organización y es posible gracias a una diversidad de elementos, contemplando la presencia de una intranet, correo electrónico corporativo, tableros de anuncios para empleados y más. *Comunicación externa*, se refiere la comunicación que se envía fuera de la organización y está dirigida al público en general, incluidos consumidores, abastecedores, socios, accionistas y otros actores interesados externas. Tiene por objetivo mejorar la reputación de la empresa y promover sus bienes y servicios.

Comunicación formal e informal son dos modalidades de comunicación que se emplean en las organizaciones, ya que apoyan el mantenimiento de un ambiente favorable que permite el desarrollo de buenas relaciones e interacciones agradables entre los miembros del personal. Asimismo, cuenta con los siguientes indicadores: *Comunicación formal*, implica usar los recursos oficiales de la empresa, incluidos correos electrónicos, informes y actas de reuniones, entre otros, y deja constancia escrita de lo dicho. Se aceptan las formas escritas y orales de comunicación formal. El primero se usa para crear documentos oficiales mientras que el segundo se usa para reuniones y presentaciones. *Comunicación informal*, es aquella que se lleva a cabo de forma verbal durante llamadas o cualquier otra forma de comunicación fugaz y privada entre las personas que integran la empresa. La comunicación informal no se adhiere a las reglas establecidas y no se apoya en los canales establecidos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

El informe investigativo reúne las características de una investigación básica. Según la CONCYTEC (2018), en este tipo de estudio los expertos en investigación tienen como objetivo abordar cuestiones esenciales acerca de la esencia de un fenómeno. Para alcanzar este fin, se llevaron a cabo pruebas y el estudio minucioso de los fenómenos en su estado natural, con el propósito de recopilar información que pueda ser analizada y empleada para construir teorías o modelos que expliquen los hallazgos.

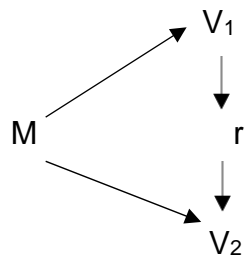
3.1.2. Diseño de investigación

Según las cualidades de la investigación, ha tenido un diseño no experimental. Cohen y Gómez (2019) manifiestan que el diseño no experimental es una metodología de investigación que no involucra el control de los resultados. En su lugar, el investigador se ha enfocado en recopilar y analizar datos que ya existen de forma natural, sin intervenir en su recolección.

El estudio presenta un corte transversal porque los datos se obtuvieron al mismo tiempo en un lugar determinado, mediante una selección representativa de la población o de una parte de ella. Este proceso generalmente se realiza en un momento específico para recopilar la información necesaria (Arbaiza, 2019). Por tanto, se recogieron datos únicamente del periodo 2023 de los colaboradores de la entidad.

De igual manera, presenta un enfoque cuantitativo. Valderrama (2019) sostiene que el enfoque al que se hace referencia se fundamenta en la obtención y evaluación de datos que sean observables, cuantificables y objetivos mediante el uso de técnicas matemáticas y estadísticas. Por consiguiente, es descriptivo y correlacional. El estudio descriptivo se centra en describir y caracterizar la variable, se utiliza para obtener información detallada sobre una población, su comportamiento, actitudes, opiniones y experiencias; mientras que, un estudio correlacional determina si existe una relación entre las variables, y en qué dirección, la cual puede ser positiva o negativa. (Arias y Covinos, 2021)

El esquema se representa de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra

V₁ = Habilidades directivas.

V₂ = Comunicación direccional.

r = Relación entre los temas de investigación.

Nota: La matriz que evalúa la operacionalización de los temas de estudio está ubicada en anexos.

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Habilidades directivas.

Variable 2: Comunicación organizacional.

La operacionalización de las variables se encuentra en la sección de anexos.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

3.3.1. Población

Estuvo integrado por 67 trabajadores según el registro de planilla proporcionada por el área de recursos humanos de la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Como sostienen Hussain et al. (2019), son elementos que comparten una característica específica o un conjunto de estas, y son de interés para el estudio de un conjunto completo de personas, objetos, hechos o fenómenos a los que se refiere.

Criterios de inclusión: Trabajadores con más de un año de permanencia en la organización, trabajadores registrados en planilla y participación voluntaria.

Criterios de exclusión: Trabajadores con menos de un año de permanencia en la organización, trabajadores no registrados en planilla y aquellos que decidieron participar.

3.3.2. Muestra

Para llevar a cabo una investigación o estudio científico se selecciona un subconjunto representativo de una población, comúnmente conocido como muestra (Polania et al., 2020). La muestra estuvo personificada por el total de los elementos que integran la población, denominándose censo, es decir, 67 trabajadores de la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.

3.3.3. Muestreo

El muestreo del estudio es no probabilístico porque el investigador escogió a los elementos de la muestra de la investigación. La selección de los participantes del estudio se basa en criterios subjetivos o la disponibilidad de estos (Arias y Covinos, 2021).

3.3.4. Unidad de análisis

Un trabajador de empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Una de las acciones desarrolladas en la investigación fue la técnica de encuesta. Según Valderrama (2019) señala que consiste en desarrollar un pequeño dialogo con el elemento sobre el cual se desea obtener información descriptiva, o recopilar percepciones referentes a un tema establecido con anterioridad.

Instrumento

El instrumento sobre las habilidades directivas creada por el investigador cuenta con 16 enunciados. Asimismo, se desglosa en sus dimensiones: Habilidades técnicas (1-5), habilidades conceptuales (6-11) y habilidades interpersonales (12-16). De igual manera, el rango de la variable es: Bajo (16-36), medio (37-57) y alto (58-80). El instrumento sobre la comunicación organizacional creada por el investigador cuenta con 15 enunciados. Asimismo, se desglosa en sus dimensiones: Comunicación direccional (1-5), comunicación interna y externa (6-10) y comunicación formal e informal (11-15). De igual manera, el rango de la

variable es: Bajo (15-34), medio (35-54) y alto (55-75). Además, la escala de los instrumentos comprende las siguientes opciones de respuesta: 1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (A veces), 4 (Casi siempre) y 5 (Siempre).

Validez

Los cuestionarios fueron verificados por expertos y se emitió la opinión correspondiente de estos, logrando verificar la pertinencia y coherencia de cada enunciado. Por tal motivo, los resultados han sido en función a la concordancia que tuvieron los jueces, que posteriormente han sido procesados para determinar el coeficiente del valor de Aiken. Según, Arias y Covinos, (2021), el valor Aiken para evaluar la consistencia de los instrumentos cuyos valores pertinentes parten de 0.80 a la unidad. En el caso de la investigación el coeficiente obtenido ha demostrado que los instrumentos son aptos y son válidos para su aplicación, porque el cuestionario que mide las habilidades directivas y comunicación organizacional fueron 0.92 y 0.93 proporcionalmente.

Confiabilidad

A fin de demostrar que las herramientas de recopilación de datos son fiables y fueron procesados a través del programa SPSS V.26 en el Alfa de Cronbach, de modo que el instrumento sea consistente. Por lo tanto, se tuvo en cuenta que los resultados deben ser mayor a 0.07 para ser considerados fiables (Cohen y Gómez, 2019). En ese sentido, los datos recopilados fueron procesados en el Software SPP27 cuyos resultados revelaron que los ítems elaborados tienen una consistencia interna buena, porque el coeficiente de alfa de Cronbach de habilidades directivas y comunicación organizacional fueron 0.972 y 0.971 respectivamente.

3.5. Procedimientos

Se ha seguido el siguiente proceso: Se ha desarrollado una carta de solicitud para el representante de la empresa. Después de obtener la autorización, se identificó la realidad problemática que acontece en la organización. Se realizó el contenido teórico que involucra estudios similares y bases teóricas, se ejecutó la metodología y el diseño de los instrumentos. Luego, se aplicaron las herramientas de recojo, con previo acuerdo de la fecha y hora con los trabajadores. Después, se ordenaron los datos por medio de la tabulación en Excel y SPSS V.26. Asimismo, se obtuvieron

los resultados y se representaron en tablas y figuras, permitiendo emitir opiniones claras. Como última etapa del informe, se ha desarrollado conclusiones precisas sobre el cual, se han determinados una serie de sugerencias que pueden ser considerados por los interesados.

3.6. Método de análisis de datos

Durante la ejecución del trabajo de investigación se desarrollaron los siguientes métodos: Método descriptivo, con la aplicación de este método ha sido posible describir los datos que fueron recopilados, efectuar el análisis e interpretarlos según las valorizaciones numéricas y porcentuales; es decir, calificando como bajo, medio o alto a la variable. Método inferencial, este método se desarrolló con la aplicación del programa estadístico SPSS V.26, donde se comprobó la prueba de hipótesis, es decir, se ha determinado si existe relación o no entre los temas. Para tal efecto, se ha recurrido a la prueba de normalidad (Kolmogorv Smirnov) y la prueba de correlación (Rho de Spearman).

3.7. Aspectos éticos

Respecto a los aspectos éticos del trabajo, se recurrió a las precisiones dispuestas por la universidad, así como las normas APA en su séptima versión; permitiendo la ejecución de un trabajo con similitud de turnitin ideal y propio del investigador. De igual forma, se tuvo en cuenta los siguientes principios: **Beneficencia**, implica que el investigador debe tomar medidas para proteger el bienestar de los participantes en el estudio. **No maleficencia**, con la realización del trabajo no se espera dañar o perjudicar a la organización, así como a los trabajadores. **Autonomía**, dado que, se logró que los participantes sean capaces de comunicar sus ideas y opiniones de manera efectiva para que los líderes y gerentes puedan tomar decisiones informadas. **Justicia**, debido a que los participantes fueron tomados en cuenta como tal, dejando claro que no existe preferencia por algún grupo, respetando de esa manera el cumplimiento de sus derechos. Por otro lado, se tuvo el consentimiento informado de cada uno de los trabajadores para el llenado del cuestionario (Solari, 2018). **Derecho**, se respetó el contenido de la información impuesta en la investigación, mediante, una debida citación de los autores.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Nivel de habilidades directivas

Variable	Nivel	Intervalos	f	%
Habilidades directivas	Bajo	16 - 37	17	25 %
	Medio	38 - 59	24	36 %
	Alto	60 - 80	26	39 %
	Total		67	100 %

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

La tabla presentada con anterioridad refleja que el nivel de habilidades directivas en la empresa es bajo en 25 % como refieren 17 trabajadores, medio en 36% como sostienen 24 trabajadores y alto en 39 % como refieren 26 trabajadores. Los resultados son sustentados porque no utilizan la comunicación como el medio más apropiado, la toma de decisiones no es consensuada y acertada, tampoco manejan de forma adecuada la gestión del tiempo. De la misma manera, no se ejecutan estrategias de innovación, a veces promueven el trabajo en equipo y no logran cumplir todos los propósitos organizacionales. Por otro lado, no se maneja de manera apropiada algunos conflictos y tampoco se promueve la comunicación, así como el intercambio de información.

Tabla 2*Nivel de comunicación organizacional*

Variable	Nivel	Intervalos	f	%
Comunicación organizacional	Bajo	15 - 35	18	27%
	Medio	36 - 56	36	54%
	Alto	57 - 75	13	19%
	Total		67	100%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Según muestra la tabla, el nivel de comunicación organizacional en la empresa es bajo en 27% como refieren 18 trabajadores, medio en 54 % según indican 36 trabajadores y es alto en 19 % según 13 trabajadores. Por tal razón, los resultados evidencian que los trabajadores sienten temor de expresar sus ideas con facilidad, pocos muestran preocupación por las necesidades de la compañía, tampoco se fomenta una apropiada comunicación entre los encargados de cada área. Del mismo modo, los trabajadores desconocen y no aplican la comunicación horizontal, de modo similar, no transmiten una adecuada comunicación a los usuarios. Por otra parte, los informes no cuentan con toda la información requerida, los trabajadores sostienen que su jefe no mantiene una comunicación clara con estos al estar ocupado y pocos son los que mantiene conversaciones con sus demás compañeros fuera del ámbito de trabajo.

Tabla 3*Prueba de normalidad*

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	GI	Sig.
Habilidades directivas	0.151	67	0.001
Comunicación organizacional	0.149	67	0.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Datos obtenidos del SPSS V.26**Interpretación**

Conforme con la tabla que expresa la prueba de normalidad, el resultado de la significancia para las habilidades directivas fue 0.001 y para la variable organizacional fue 0.001. El resultado de la prueba revela que se aplicó la prueba de correlación de Rho de Spearman, como resultado de ello, reveló que los datos no son de una distribución normal, asimismo, se ha podido conocer la relación entre las variables con dicha prueba.

4.1. Relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023

Tabla 4*Relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional*

			Habilidades técnicas	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación	1.000	.893**
		Sig. (bilateral)	.	<.000
	Comunicación organizacional	N	67	67
		Coeficiente de correlación	.893**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.000	.
		N	67	67

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

Fuente: Datos obtenidos del SPSS V.26

Interpretación

Según menciona la tabla, existe una relación significativa entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional, esto porque el p-valor obtenido fue 0.000, siendo este inferior a 0.01. Así también, la correlación de Rho de Spearman fue positiva alta en ,893. Los resultados revelan que el crecimiento del autoconocimiento, manejo del estrés y gestión de tiempo, resolución de problemas y la creatividad se asocian con la comunicación organizacional entre los miembros de la empresa.

4.2. Relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023

Tabla 5

Relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional

		Habilidades conceptuales	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.877**
		N	.<.000
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	67
		Sig. (bilateral)	67
		N	.877**
		<.000	
		67	
		67	

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

Fuente: Datos obtenidos del SPSS V.26

Interpretación

Como se puede ver en la tabla, existe una relación significativa entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional, esto porque el p-valor obtenido fue 0.000, estando por debajo del 0.01. Por otro lado, la correlación de Rho de Spearman fue positiva alta en 0.877. Los resultados avalan que la delegación, dirección hacia el cambio y trabajo en grupo repercute en la comunicación organizacional de los trabajadores de la organización.

Tabla 6*Relación entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional*

		Habilidades interpersonales	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.877**
		N	.<0.000
	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	67
		Sig. (bilateral)	67
		N	.877**
			<.000
			67
			67

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

Fuente: Datos obtenidos del SPSS V.26

Interpretación

Tal como refleja la tabla, existe una relación significativa entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional, debido a que el p-valor obtenido fue 0.000, estando por debajo del 0.01. Además, la correlación de Rho de Spearman fue positiva alta en 0.877. Tales resultados avalan que el manejo de conflictos, motivación de los colaboradores, comunicación de apoyo y poder ganar se asocian con la comunicación organizacional de los trabajadores de la organización.

Tabla 7*Relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional*

		Habilidades directivas	Comunicación organizacional
Rho de Spearman	Habilidades directivas	1.000	.900**
	Comunicación organizacional	.900**	1.000
		Sig. (bilateral)	
		<.000	<.000
		N	
		67	67
		Sig. (bilateral)	
		<.000	.
		N	
		67	67

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

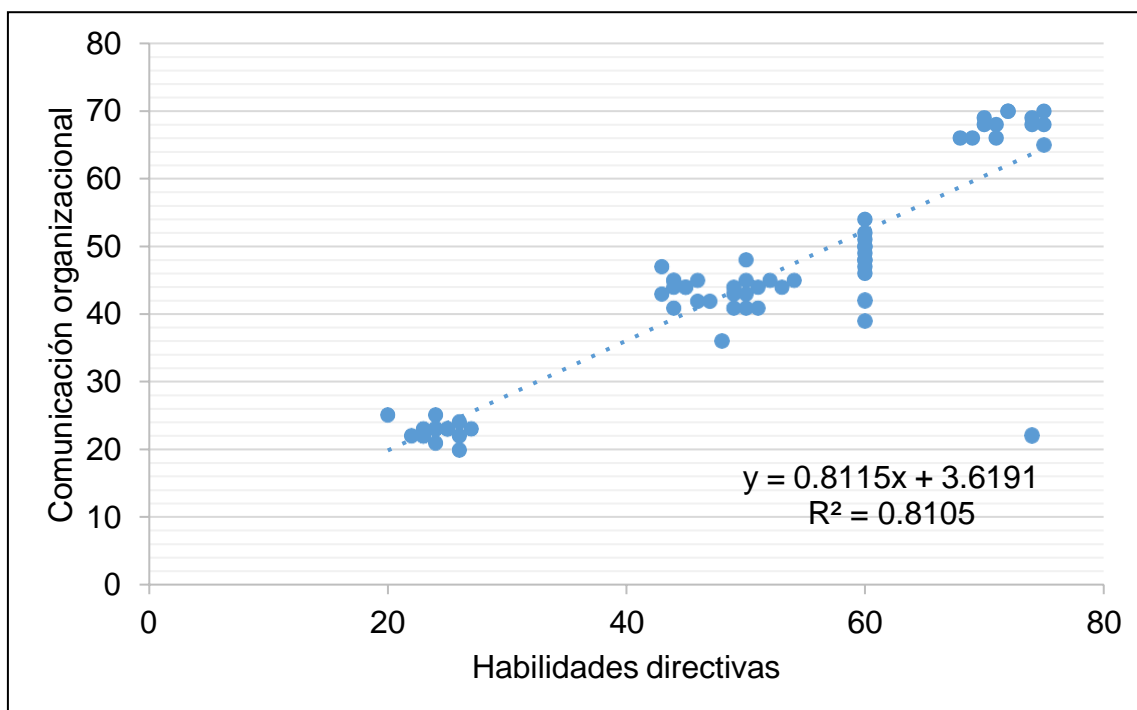
Fuente: Datos obtenidos del SPSS V.26

Interpretación

Como se puede ver en la tabla, existe una relación significativa entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional, esto porque el p-valor obtenido fue 0.000, siendo este menor a 0.01. Por otra parte, la correlación de Rho de Spearman fue positiva muy alta en ,900. Los resultados revelan que las habilidades técnicas, conceptuales e interpersonales repercuten en la comunicación organizacional de los trabajadores de la organización.

Figura 1

Dispersión simple de Comunicación organizacional por Habilidades directivas



Fuente: Base de datos procesados en SPSS 26.

Interpretación

En el desarrollo del estudio, se ha identificado la relación significativa entre las variables, por consiguiente, con la dispersión de puntos y el modelo de regresión lineal se confirma dicha asociatividad, por cuanto, se ha determinado una influencia del 81% de las habilidades directivas en la comunicación organizacional, y por cada unidad incremento porcentual en las habilidades directivas, existirá un aumento de 0,8115 en la comunicación organizacional. Estos resultados claramente muestran la importancia de los aspectos conductuales y de conocimiento que deben poseer los responsables de áreas para lograr una efectiva comunicación en consecuencia y cumplimiento de las metas y actividades que la institución propone.

V. DISCUSIÓN

El trabajo de investigación fue ejecutado luego de que la empresa Electro Oriente S.A. ha enfrentado varias limitaciones, entre las cuales se incluyen la asignación poco precisa y clara de roles y responsabilidades; una comunicación unidireccional donde los trabajadores solo reciben instrucciones de los gerentes sin la oportunidad de brindar retroalimentación. Falta de claridad en la información sobre los objetivos y metas organizacionales, dificultades en la comunicación al informar cambios o reestructuraciones, sobrecarga de información compartida entre los departamentos y otros problemas significativos relacionados con la comunicación entre los miembros.

En el informe se ha identificado el nivel de las habilidades directivas en la empresa Electro Oriente S.A. El procesamiento de información demostró que el 36 % de trabajadores (24) refirió que es medio y el 39 % (26 trabajadores) sostuvo que el nivel es alto. Los resultados presentan deficiencias debido a la falta de empleo adecuado de la comunicación como medio principal. Las decisiones no se toman de manera pertinente, y la administración del tiempo no se realiza de forma apropiada. Además, no se implementan estrategias de manera efectiva, a veces se fomenta el trabajo grupal sin lograr alcanzar todos los fines organizacionales. Por otra parte, se evidencia una carencia en el manejo adecuado de algunos conflictos, así como una falta de promoción de la comunicación y el intercambio de información. Sin embargo, tienden a manejar de modo apropiado el estrés, se delegan las tareas con libertad y autoridad, los jefes motivan a los colaboradores e imparten apoyo de vez en cuando.

Similares resultados se ubican en el estudio efectuado por López et al. (2019), al revelar que el 75,5 % de las habilidades directivas se encuentran en un nivel medio. Del mismo modo, el clima y la convivencia organizacional presentan un desacuerdo del 65,6 % debido a la falta de una comunicación interna adecuada. Además, existe una relación del 49,8 % entre los temas, lo que significa que al mejorar las acciones gerenciales se logrará un mejor clima laboral, específicamente a través de una comunicación efectiva. De igual manera, se asemeja a los resultados del estudio elaborado por Moreno-Nichols (2022), al revelar que los empresarios tienen un bajo nivel de habilidades directivas,

situándose, que representa a nivel porcentual el 71 % según la percepción de los participantes. Esta deficiencia tuvo como efecto la extinción de un conjunto de empresas, debido a la carencia de habilidades técnicas e interpersonales necesarias para una comunicación eficaz tanto dentro como fuera de la organización. Por consiguiente, se puede inferir que la escasez de habilidades directivas genera un impacto negativo en el entorno laboral de las organizaciones.

Por otro lado, el resultado se sustenta de la teoría del liderazgo transformacional de James MacGregor Burns (1978), donde explica que los líderes transformacionales tienen la capacidad de inspirar y motivar a sus seguidores, fomentando el crecimiento tanto a nivel personal como organizacional. Estos líderes se caracterizan por su visión y habilidad para comunicar de forma clara y convincente una visión futura de la organización. Además, son capaces de transmitir esta visión de manera que resuene con los valores y necesidades de cada miembro de sus equipos. Por esta razón, las organizaciones adoptan y aplican ampliamente este enfoque con el objetivo de alcanzar metas específicas y proporcionar a su personal las herramientas y oportunidades necesarias para seguir progresando.

Al exponer los resultados, se indica que los líderes que poseen habilidades directivas tienen la destreza de establecer una visión nítida y definir metas estratégicas para la organización. Son capaces de reconocer oportunidades y desafíos, y pueden elaborar planes de acción eficaces para alcanzar el éxito a largo plazo. La comunicación clara y efectiva es fundamental para lograr un liderazgo exitoso. Los líderes con habilidades directivas tienen la capacidad de transmitir información de manera efectiva a su equipo de trabajo, lo que promueve la comprensión, el compromiso y la colaboración entre cada uno de ellos, logrando así el logro de metas institucionales.

También, se ha desarrollado la evaluación de nivel de comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. y según la información obtenido se reveló que fue bajo en 27 % y medio en 54 %. Esto se sustenta porque los trabajadores enfrentan dificultades para expresar lo que piensan de manera libre. Además, se observa una latente preocupación ante las carencias

que posee la compañía y no se fomenta una comunicación adecuada entre los responsables de cada área. De la misma manera, los miembros carecen de conocimientos y no aplican la comunicación horizontal, lo que conduce a una transmisión inapropiada de información a los usuarios. Por otro lado, los informes carecen de información requerida para que pueda ser observable por el resto del personal y tomar decisiones efectivas. Asimismo, se aprecia que los encargados principales no mantienen una comunicación clara debido a su carga de trabajo, y solo unos pocos entablan conversaciones con sus compañeros fuera del círculo laboral.

Similares resultados se ubican en la investigación ejecutada por Castro (2021), al indicar que un 70 % de los colaboradores perciben una comunicación insuficiente por parte de los líderes de la organización. Asimismo, un 80 % informó enfrentar dificultades al comunicarse con sus superiores directos. Esto implica que aproximadamente un 30% de los directivos carecen de habilidades fundamentales en la gestión, abarcando aspectos técnicos, conceptuales e interpersonales. La falta de competencias directivas tiene un efecto perjudicial en la comunicación interna de la empresa, lo que genera un entorno laboral desfavorable y repercute negativamente en el desempeño de los empleados.

También, se sustenta por la teoría de la comunicación interpersonal propuesta por Homans y Blau en 1988, la cual se encuentra enfocada en las relaciones generadas por la comunicación. Se considera una herramienta fundamental para establecer vínculos entre directivos y el personal, lo que a su vez impacta positivamente en el desempeño organizacional. Así, se plantea que las personas se relacionan con los demás en función de las recompensas buscadas o los castigos evitados. Además, se destaca la importancia del equilibrio y la reciprocidad en las interacciones entre individuos, es decir, cómo se construyen significados a través de la comunicación y la interacción social en el entorno.

Al evidenciar los resultados, se revela que la coordinación y asistencia entre los diferentes departamentos, equipos y empleados de una empresa se ven favorecidas por una comunicación eficaz. Esta permite el intercambio de información relevante, el establecimiento de metas compartidas y una colaboración más efectiva. Cuando los integrantes de una institución mantienen

una comprensión clara de su rol como parte de la consecución de los objetivos, se mejora la eficiencia y se evitan duplicidades y malentendidos. También, la motivación y el compromiso de los empleados se ven impulsados por una comunicación interna efectiva. Cuando los líderes se expresan de forma clara y transparente acerca de los objetivos, expectativas y logros de la organización, los empleados experimentan una mayor sensación de involucramiento y conexión con su labor.

En el estudio, se ha definido la relación que existe entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Se ha descubierto una conexión significativa entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional, respaldada por un p-valor de 0.000, asimismo, se ha observado una correlación positiva fuerte de 0.893 utilizando el coeficiente de Rho de Spearman. Estos resultados sugieren que el crecimiento del autoconocimiento, la gestión del estrés, la administración del tiempo, la resolución de problemas y la creatividad están estrechamente relacionados con la comunicación organizacional entre los miembros de la empresa. Los resultados similares se encuentran en el estudio de Díaz et al. (2021), al indicar que las habilidades técnicas presentan un nivel medio en 21 %, de la misma manera, la comunicación organizacional presenta un índice medio de presencia del 56 %. Por otro lado, los investigadores demostraron que existe relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional con una significancia igual a 0.000.

De la misma forma, se sustenta de la teoría de las habilidades directivas de Robert Katz (1950), esta investigación respalda la existencia de tres categorías principales de habilidades, que son las habilidades técnicas, las habilidades humanas y las habilidades conceptuales. A continuación, se proporcionará una explicación detallada de cada una de estas categorías. La primera categoría, conocida como habilidades técnicas, engloba una amplia variedad de destrezas y conocimientos que son fundamentales para comprender y supervisar a los demás trabajadores, donde sea posible conocer el logro de sus funciones, conocer aquellas debilidades que puedan mejorarse por medio de la aplicación de estrategias.

En cuanto al resultado N° 4, se conoció la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Los resultados obtenidos confirman una relación significativa entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional, cuyo p-valor fue 0.000. Asimismo, se observó una correlación de Rho de Spearman positiva y fuerte de 0.877. Estos hallazgos respaldan la idea de que la delegación, la dirección hacia el cambio y el trabajo en equipo impactan en la comunicación organizacional de los empleados. Los resultados son semejantes al trabajo elaborado por Tarazona-Chamorro (2020), al evidenciar que un nivel promedio de habilidades conceptuales fue evidente en el 68,3 % de los participantes, mientras que un porcentaje similar del 65% mostró habilidades interpersonales y técnicas regulares. En términos de desarrollo institucional, el 50 % logró un nivel óptimo. Además, revelaron que existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional, cuya significancia fue de 0.000.

Asimismo, se sustenta en la teoría de las habilidades directivas de Robert Katz (1950), en esta teoría, se plantea la existencia de tres categorías de habilidades: técnicas, humanas y conceptuales. Por lo que, las habilidades directivas se refieren a la habilidad de los gerentes para interactuar con el personal de manera efectiva, es decir, comunicarse de manera asertiva y motivarlos para lograr objetivos específicos. En efecto, las habilidades conceptuales ayudan a los líderes a comprender el panorama general de la organización y tomar decisiones basadas en una comprensión profunda de los objetivos y metas de largo plazo. Al tener estas habilidades, los líderes son capaces de descomponer problemas complejos en componentes más manejables y encontrar soluciones efectivas.

En el resultado N° 5, se identificó la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Se ha comprobado de manera concluyente una relación significativa y relevante entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional, respaldada por sólida evidencia estadística; los resultados obtenidos revelan un valor de p de 0.000. Además, la correlación de Rho de Spearman muestra una fuerte asociación positiva de 0.877. Estos hallazgos respaldan de manera

contundente la idea de que la gestión de conflictos, motivación en las funciones realizadas por los colaboradores, comunicación de apoyo y la capacidad de influencia están estrechamente relacionadas con la comunicación organizacional entre los empleados.

Tales resultados son similares al trabajo de investigación desarrollado por Corrales y Neira (2022), al demostrar que las habilidades interpersonales se encuentran en un nivel moderado, llegando al 54 %. De manera similar, la comunicación organizacional presenta un nivel del 67 %. Por otro lado, quedó demostrado que existe relación entre las habilidades interpersonales con la comunicación organizacional, cuyo p-valor fue 0.000. Asimismo, se sustenta de la teoría de las habilidades directivas de Robert Katz (1950), donde se evidencia que las habilidades directivas son aquellas habilidades que permiten analizar y comprender los eventos es crucial para tomar decisiones estratégicas. En consecuencia, se sugiere que existan disparidades en las habilidades entre los colaboradores y los directivos de las organizaciones en estos aspectos.

En el resultado general, se determinó la relación que existe entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Se ha identificado una conexión altamente significativa entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional, esto se respalda por el p-valor obtenido, que fue de 0.000. Por último, se ha observado una correlación muy fuerte y positiva de 0.900 según el coeficiente de Rho de Spearman. Estos hallazgos revelan que las habilidades técnicas, conceptuales e interpersonales tienen un impacto notable en la comunicación organizacional de los trabajadores de la empresa, por lo que, la incidencia entre las variables de investigación es del 81 %.

Similares resultados se ubican en la investigación ejecutada por Laura-Castillo (2022), al indicar que el 38 % de las mujeres exhiben un nivel satisfactorio de habilidades gerenciales. Asimismo, demuestran competencias técnicas, conceptuales e interpersonales adecuadas, lo que les capacita para establecer una comunicación efectiva con sus subordinados. Se ha identificado una relación significativa entre estos elementos ($p = 0.000$) ($R^2 = 0.383$), lo cual implica que las habilidades gerenciales inciden en un 38.3% en la comunicación

organizacional. De la misma forma, se avala de la teoría del liderazgo situacional de Paul Hersey (1969), donde demostró que la capacidad de un líder para evaluar su situación y adaptar su estilo de liderazgo a las necesidades del entorno es fundamental. Un gerente o directivo es efectivo cuando puede ajustar su enfoque de liderazgo a medida que las habilidades y la motivación de sus colaboradores evolucionan. Esta teoría se sustenta en dos dimensiones esenciales: el nivel de dirección y el nivel de apoyo. El primero se relaciona con la habilidad de dirigir y controlar, mientras que el segundo implica brindar ayuda y apoyo a las personas bajo su supervisión.

Tanto en el ámbito empresarial como en cualquier organización, resulta fundamental contar con habilidades directivas y una comunicación organizacional efectiva. Estos dos aspectos desempeñan un papel esencial en la consecución de objetivos, el logro del éxito y el fomento del crecimiento empresarial. Por tal razón, las habilidades son esenciales para garantizar el éxito de todas las organizaciones y el rendimiento eficiente de los líderes en sus roles. Estas competencias y conocimientos abarcan una amplia variedad de aspectos necesarios para administrar a las personas, tomar decisiones estratégicas, establecer metas y objetivos, comunicarse de manera efectiva y motivar a los equipos.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional porque el p-valor obtenido fue 0.000. Por otra parte, la correlación de Rho de Spearman fue positiva muy alta en ,900. Además, las habilidades directivas inciden en 81 % en la comunicación organizacional.
- 6.2.** El nivel de habilidades directivas en la empresa es alto en un 39 %, según la percepción de los encuestados. Los resultados se deben a que no emplean la comunicación de manera apropiada, las decisiones no son acertadas, no se promueve el trabajo en equipo y no se cumple con los objetivos organizacionales.
- 6.3.** El nivel de comunicación organizacional en la empresa es medio en un 54 %, según la percepción de los encuestados. Los resultados se deben a que los trabajadores no expresan sus ideas fácilmente, los informes no cuentan con la información requerida y la comunicación para con el jefe directo es escasa.
- 6.4.** Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional porque el p-valor obtenido fue 0.000, siendo este inferior a 0.01. Asimismo, la correlación de Rho de Spearman fue positiva alta en 0,893.
- 6.5.** Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional, debido a que el p-valor obtenido fue 0.000, estando por debajo del 0.01. Además, la correlación de Rho de Spearman fue positiva alta en 0,877.
- 6.6.** Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional porque el p-valor obtenido fue 0.000, estando por debajo del 0.01. Además, la correlación de Rho de Spearman fue positiva alta en 0,877.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Al gerente general, proponer e implementar programas de liderazgo y entrenamiento para miembros de la organización, lo cual puede ayudarles a mejorar sus habilidades directivas, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la comunicación organizacional. Además, utilizar herramientas de comunicación adecuadas para facilitar la comunicación entre los miembros del equipo y los diferentes niveles jerárquicos.
- 7.2.** Al jefe de recursos humanos, implementar programas de desarrollo que ayuden a mejorar sus habilidades para tomar decisiones acertadas. Para lograr el trabajo en equipo, se debe realizar actividades de construcción de equipos, asignación de proyectos y promoción de la colaboración entre los diferentes niveles jerárquicos. Además, es importante reconocer y recompensar los logros del equipo para fortalecer su motivación y compromiso.
- 7.3.** Al gerente general, promover una cultura empresarial que valore y fomente la comunicación abierta y honesta mediante la ejecución de capacitaciones y talleres que fortalezca las habilidades de comunicación efectiva para todos los empleados. Esto permitirá fomentar la confianza, respetar las opiniones divergentes y tratar los errores como oportunidades de aprendizaje.
- 7.4.** Al jefe de recursos humanos debe brindar entrenamiento adicional en habilidades de comunicación, como la capacidad para transmitir información de manera clara, escuchar activamente, redactar correos electrónicos efectivos y presentar ideas de manera convincente. Estas habilidades ayudarán a los empleados a comunicarse.
- 7.5.** Al personal de la empresa debe fomentar una comunicación efectiva en todos los niveles de la organización. Se deben establecer canales de comunicación claros y abiertos que permitan la transmisión adecuada de información, ideas y objetivos organizacionales.
- 7.6.** Al gerente general debe implementar estrategias como la claridad en la transmisión de mensajes, el fomento de un ambiente abierto para compartir ideas y opiniones, y el uso de canales de comunicación adecuados para cada situación.

REFERENCIAS

- Ali, M., & Hussain, I. (2022). Headteachers' Managerial Skills and Teachers' Performance at Public Secondary Schools. *International Research Journal of Education and Innovation*, 3(1), 66–75. [https://doi.org/10.53575/IRJEI.V3.01.7\(22\)66-75](https://doi.org/10.53575/IRJEI.V3.01.7(22)66-75)
- Baque, L. K., Triviño, K. C., & Viteri, D. A. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.46377/DILEMAS.V33I1.2152>
- Beenen, G., Pichler, S., Livingston, B., & Riggio, R. (2021). The Good Manager: Development and Validation of the Managerial Interpersonal Skills Scale. *Frontiers in psychology*, 12, 631390. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.631390>
- Bozas, V., Sánchez, J., Domínguez, J., Quezada, Z., & Valencia, J. (2021). Comunicación organizacional en las empresas del sur de Veracruz en tiempos de COVID-19. *UVserva*, 12, 186–205. <http://dx.doi.org/10.25009/uvs.vi12.2801>
- Castro, M. Y. (2021). Liderazgo, comunicación organizacional y motivación de los trabajadores en la industria maquiladora de Nogales, Sonora. *Sintaxis*, 1(6), 210–222. <https://doi.org/10.36105/STX.2021N6.09>
- Corrales, F. L., & Neira, E. E. (2022). Group skills and organizational communication in times of COVID-19. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review*, 11(3), 1–11. <https://doi.org/10.37467/REVVISUAL.V9.3672>
- Díaz, J. R., Ledesma, M. J., Tito, J. V., & Diaz, L. P. (2021). Habilidades Directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(5), 505–519. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.33>
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 1–6. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.631>
- Laura-Castillo, Z. J. (2022). Empoderamiento de la mujer y habilidades gerenciales en el logro de la responsabilidad social empresarial de las empresas de artesanías de la región Puno – Perú. *Revista CIRIEC Costa Rica*, 1(1), 525–

535. <https://doi.org/10.16967/RPE>
- Lazo, Y. (2023). La importancia de las habilidades directivas para mejorar la satisfacción Laboral en el sector de la salud del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 11256–11273. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5451
- López, E., García, L. F., & Martínez, J. E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792–812. <https://doi.org/10.23913/RIDE.V9I18.471>
- Méndez, C., & Palacios, N. (2020). Gestión de información y Gestión de comunicación en empresas que utilizan normas de comercio seguro. *Revista Scientific*, 5(16), 20–39. <https://doi.org/10.29394/SCIENTIFIC.ISSN.2542-2987.2020.5.16.1.20-39>
- Moreno-Nichols, J. (2022). Habilidades directivas y cambio organizacional en tiempos de Covid-19. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 18(1), 91–106. <https://doi.org/10.18004/RIICS.2022.JUNIO.91>
- Paredes-Pérez, M., Cárdenas-Tapia, V., & Palomino-Crispin, A. (2021). Habilidades directivas y planificación estratégica en una universidad peruana. *Gaceta Científica*, 7(1), 17–22. <https://doi.org/10.46794/GACIEN.7.1.1061>
- Paredes, D., Cervantes, G., Ibarra, L., & Cruz, M. (2022). Las habilidades directivas de coaching, comunicación, trabajo en equipo y su relación con la competitividad de las PyMEs de Benito Juárez, Sonora México. *Revista de Investigación Académica sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, 38, 1–20. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi38.522>
- Polania, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O., & Abanto, W. (2020). *Metodología de investigación Cuantitativa & Cualitativa*. Institución Universitaria Antonio José Camacho. <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>
- Puitiza, C., Tejada, S., Morales, E., Chávez, S., & Sánchez, T. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microrred de salud Bagua Grande en Perú. *Revista de la Universidad del Zulia*, 11(31), 71–85. <https://doi.org/10.46925//rdluz.31.06>

- Purohit, R. (2023). Skills approach to leadership. *EPRA International Journal of Environmental Economics, Commerce and Educational Management (ECEM)*, 10(2), 23–29. <https://doi.org/10.36713/epra0414>
- Rizo, M. (2020). La noción de “comunicación” en algunos manuales de teorías de la comunicación en español. Exploraciones de un concepto polisémico y equívoco. *IC Revista Científica de Información y Comunicación*, 17(17), 191–225. <https://doi.org/10.12795/IC.2020.i17.09>
- Solari, L. (2018). Buenas prácticas y principios éticos: más necesarios que nunca. *Revista de Gastroenterología del Perú*, 38(3), 306–315. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rgp/v38n3/a15v38n3.pdf>
- Tarazona-Chamorro, A. M. (2020). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL, Huánuco – 2019. *Gaceta Científica*, 6(3), 162–173. <https://doi.org/10.46794/GACIEN.6.3.975>
- Todorović, Z., & Todorović, B. (2020). Situational leadership in service organizations. *Acta Economica*, 18(33), 115–129. <https://doi.org/10.7251/ACE2033115T>
- Verdugo, D. A., & Barbery, D. C. (2023). Habilidades gerenciales en el desarrollo de las ventas de una empresa importadora. *MQR Investigar*, 7(1), 2997–3016. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.1.2023.2997-3016>
- Viñaras, M. (2020). La comunicación interpersonal y la comunicación interna en las empresas: un análisis desde la profesión y la universidad. *Comunicación y Hombre*, 1(16), 335–354. <https://doi.org/10.32466/EUFV-CYH.2020.16.607.335-354>

ANEXOS

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades directivas	Conjunto complejo de competencias y cualidades que los líderes deben poseer para poder desempeñar su trabajo de manera efectiva. Estas habilidades pueden incluir la capacidad de comunicarse eficazmente con el equipo además de motivar y liderar al personal, tomar decisiones informadas y estratégicas, delegar responsabilidades, así como solucionar problemas de manera creativa, establecer objetivos y planes claros, evaluar el rendimiento de los miembros del equipo y tomar medidas correctivas en caso sea necesario (Ramírez-Rojas, 2018).	La variable ha sido evaluada a través de la aplicación de un cuestionario y sus dimensiones: Habilidades técnicas, Habilidades conceptuales, Habilidades interpersonales.	Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del autoconocimiento - El manejo del estrés y la gestión del tiempo - Resolución de problemas mediante el análisis y la creatividad 	1 - 5	Ordinal 1 (Totalmente en desacuerdo) 2 (En desacuerdo) 3 (Indiferente) 4 (De acuerdo) 5 (Totalmente de acuerdo)
			Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> - Delegación - Dirección hacia el cambio positivo - Trabajo en equipo 	6 - 11	
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de conflicto - Motivación de los empleados - Comunicación de apoyo - Ganar poder e influencia 	12 - 16	
Comunicación organizacional	Se enfoca en la planificación, ejecución y evaluación de la comunicación en las empresas, incluyendo la comunicación interna entre los empleados y la comunicación externa con el público en general, clientes y otras partes interesadas. (Contreras y Garibay, 2020)	La variable ha sido evaluada a través de la aplicación de un cuestionario y sus dimensiones: Comunicación direccional, Comunicación interna y externa, Comunicación formal e informal.	Comunicación direccional	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación direccional descendente - Comunicación direccional ascendente - comunicación direccional horizontal 	1 - 5	Ordinal 1 (Totalmente en desacuerdo) 2 (En desacuerdo) 3 (Indiferente) 4 (De acuerdo) 5 (Totalmente de acuerdo)
			Comunicación interna y externa	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación interna - Comunicación externa 	6 - 10	
			Comunicación formal e informal	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación formal - Comunicación informal 	11 - 15	

Matriz de consistencia

Título: Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica										
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>P1. ¿Cuál es el nivel de habilidades directivas en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023?</p> <p>P2. ¿Cuál es el nivel de comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023?</p> <p>P3. ¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023?</p> <p>P4. ¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023?</p> <p>P5. ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>O1. Identificar el nivel de habilidades directivas en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>O2. Evaluar el nivel de comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>O3. Definir la relación entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>O4. Conocer la relación entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>O5. Identificar la relación entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p>	<p>Hipótesis general Hi: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H1. El nivel de habilidades directivas en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023, es alto.</p> <p>H2. El nivel de comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023, es alto.</p> <p>H3. Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>H4. Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>H5. Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumentos Cuestionario</p>										
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones											
<p>Dónde: M = Muestra O₁ = Habilidades directivas O₂ = Comunicación direccional r = Relación</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --> V1 M --> V2 V1 <--> r V2 </pre> </div>	<p>Población Estuvo integrado por 67 trabajadores de la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p> <p>Muestra La muestra estuvo representada por la totalidad de la población, denominándose censo, es decir, 67 trabajadores de la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Habilidades directivas</td> <td>Habilidades técnicas</td> </tr> <tr> <td>Habilidades conceptuales</td> </tr> <tr> <td>Habilidades interpersonales</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Comunicación organizacional</td> <td>Comunicación direccional</td> </tr> <tr> <td>Comunicación interna y externa</td> </tr> <tr> <td>Comunicación formal e informal</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Habilidades directivas	Habilidades técnicas	Habilidades conceptuales	Habilidades interpersonales	Comunicación organizacional	Comunicación direccional	Comunicación interna y externa	Comunicación formal e informal	
Variables	Dimensiones												
Habilidades directivas	Habilidades técnicas												
	Habilidades conceptuales												
	Habilidades interpersonales												
Comunicación organizacional	Comunicación direccional												
	Comunicación interna y externa												
	Comunicación formal e informal												

Instrumentos de recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Cuestionario sobre las Habilidades directivas

INSTRUCCIONES:

Es grato presentarme ante usted, el suscrito Rafael Alejandro Del Castillo Vega, con código de matrícula Nro. xx, aspirante al grado de Magister en la Universidad César Vallejo sede los Tarapoto con mención en gestión pública. La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación titulado “Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023” el cual tiene fines exclusivamente académicos y se mantendrá en absoluta reserva. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las proposiciones formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable I: Habilidades directivas

Escala de autoevaluación de las habilidades directivas

	Escala
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Ítems N.º	Habilidades directivas	1	2	3	4	5
	Habilidades técnicas					
1	Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los miembros.					
2	Maneja de manera apropiada su estrés en el trabajo.					

3	Toma decisiones consensuadas y acertadas.					
4	Maneja de manera apropiada la gestión de su tiempo.					
5	Resuelve problemas a través del análisis y creatividad.					
	Habilidades conceptuales					
6	Es responsable en el cumplimiento de sus funciones.					
7	Se delegan las tareas dándoles la libertad y la autoridad necesarias para su realización a los trabajadores.					
8	Lidera y coordina al equipo de trabajo para lograr los objetivos y propósitos de la organización.					
9	Ejecuta estrategias innovadoras.					
10	Promueve el trabajo en equipo dentro de la empresa.					
11	Logra los objetivos institucionales.					
	Habilidades interpersonales					
12	Existe un adecuado manejo de conflictos entre los trabajadores.					
13	Promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información					
14	En la empresa se motivan a los trabajadores con algún incentivo.					
15	Se imparte la comunicación de apoyo entre los colaboradores.					
16	Cuenta con la capacidad requerida para ganar poder e influencia.					

¡Se agradece su participación!



Cuestionario sobre la Comunicación organizacional

Es grato presentarme ante usted, el suscrito Rafael Alejandro Del Castillo Vega, con código de matrícula Nro. xx, aspirante al grado de Magister en la Universidad César Vallejo sede los Tarapoto con mención en gestión pública. La presente encuesta forma parte de un trabajo de investigación titulado “Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023” el cual tiene fines exclusivamente académicos y se mantendrá en absoluta reserva. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las proposiciones formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable II: Comunicación organizacional

Escala de autoevaluación de la comunicación organizacional

	Escala
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Ítems N.º	Comunicación organizacional	1	2	3	4	5
	Comunicación direccional					
1	Maneja una comunicación a través del formato de cadena de mando.					
2	Los colaboradores pueden expresar sus ideas con facilidad.					
3	Los colaboradores se muestran preocupados por las necesidades de la organización.					
4	Se practica la comunicación direccional horizontal.					

5	Existe una adecuada comunicación entre los representantes de cada área de trabajo.					
Comunicación interna y externa						
6	La comunicación con sus jefes es de forma horizontal lo que fortalece la comunicación interna del área.					
7	El clima institucional es favorecido por una adecuada comunicación interna entre jefes y trabajadores.					
8	Se emplean las diversas herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación entre los miembros.					
9	Se transmite una comunicación eficiente a los usuarios del servicio.					
10	La empresa cuenta con una adecuada reputación.					
Comunicación formal e informal						
11	Se emplean recursos oficiales de la empresa para mantener la comunicación.					
12	Los informes emitidos cuentan con información precisa y entendible.					
13	Se mantiene la comunicación a través de llamadas telefónicas.					
14	Considera que su jefe se comunica de manera clara con usted.					
15	Existe Intercambio de conversaciones fuera del ámbito laboral entre compañeros.					

¡Se agradece su participación!

Consentimiento y/o asentimiento informado



Anexo 3

Consentimiento Informado (*)

Título de la investigación: Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Investigador: Del Castillo Vega, Rafael Alejandro

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023; cuyo objetivo es Determinar la relación entre las habilidades directivas y la comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de posgrado del programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo del campus Tarapoto, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Electro Oriente S.A. Tarapoto

Describir el impacto del problema de la investigación. la falta de identificación de los problemas gerenciales puede originar problemas de comunicación que limitan el adecuado funcionamiento de las actividades y procesos operativos. Por tal motivo, es de suma importancia la ejecución de un diagnóstico interno sobre las habilidades gerenciales y la comunicación organizacional.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en el ambiente de Electro Oriente S.A. Tarapoto de la institución. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador: Del Castillo Vega, Rafael Alejandro email: rdelve17@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Dr. Saavedra Sandoval, Renan, email: ssaavedrasa@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Daniel Alcides Perales Rojas

Fecha 10/06/2023 y hora: 09.00



Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.

Validación de instrumentos de investigación

ESCUELA DE POSGRADO																	
MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS																	
Habilidades directivas																	
N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Habilidades técnicas																	
01	Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los miembros				X									X			
02	Maneja de manera apropiada su estrés en el trabajo				X									X			
03	Toma decisiones consensuadas y acertadas			X										X			
04	Maneja de manera apropiada la gestión de su tiempo				X									X			
05	Resuelve problemas a través del análisis y creatividad				X									X			
Habilidades conceptuales																	
06	Se delegan las tareas dándole la libertad y la autoridad necesarias para su realización a los trabajadores				X									X			
07	Lidera y coordina al equipo de trabajo para lograr los objetivos y propósitos de la organización			X										X			
08	Ejecuta estrategias innovadoras				X									X			
09	Promueve el trabajo en equipo dentro de la empresa				X									X			
10	Logra los objetivos institucionales				X									X			
Habilidades interpersonales																	
11	Existente un adecuado manejo de conflictos entre los trabajadores				X									X			
12	Promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información			X										X			
13	En la empresa se motivan a los trabajadores con algún incentivo				X									X			
14	Se imparte la comunicación de apoyo entre los colaboradores				X									X			
15	Cuenta con la capacidad requerida para ganar poder e influencia				X									X			

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

ESCUELA DE POSGRADO																
1. No cumple con el criterio				2. Bajo nivel				3. Moderado nivel				4. Alto nivel				
Observaciones: Instrumento con suficiencia para su aplicación.																
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []																
Apellidos y nombres del juez validador: Rengifo Estrella Jaime Segundo DNI: 01161533																
Especialidad del validador (a): Ingeniero Civil, Abogado, Magister en administración estratégica de empresas																
<p>¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p> <p>²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo</p> <p>³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido</p> <p>Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión</p>																
<p>Tarapoto 30 de Mayo del 2023</p> <p style="font-size: 2em; font-family: cursive;">R</p> <p>Jaime Segundo Rengifo Estrella DNI 01161533</p>																

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Comunicación organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Comunicación direccional														
01	Maneja una comunicación a través del formato de cadena de mando				X				X					X
02	Los colaboradores pueden expresar sus ideas con facilidad				X			X						X
03	Los colaboradores se muestran preocupados por las necesidades de la organización			X					X					X
04	Se practica la comunicación direccional horizontal				X				X					X
05	Existe una adecuada comunicación entre los representantes de cada área de trabajo				X				X					X
Comunicación interna y externa														
06	La comunicación con sus jefes es de forma horizontal lo que fortalece la comunicación interna del área				X				X					X
07	El clima institucional es favorecido por una adecuada comunicación interna entre jefes y trabajadores				X				X					X
08	Se emplean las diversas herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación entre los miembros			X					X			X		
09	Se transmite una comunicación eficiente a los usuarios del servicio				X			X						X
10	La empresa cuenta con una adecuada reputación				X				X					X
Comunicación formal e informal														
11	Se emplean recursos oficiales de la empresa para mantener la comunicación				X				X					X
12	Los informes emitidos cuentan con información precisa y entendible				X				X					X
13	Se mantiene la comunicación a través de llamadas telefónicas				X				X					X
14	Considera que su jefe se comunica de manera clara con usted				X				X					X
15	Existe intercambio de conversaciones fuera del ámbito laboral entre compañeros				X				X					X



Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio
 2. Bajo Nivel
 3. Moderado nivel
 4. Alto nivel

Observaciones: Instrumento con suficiencia para su aplicación.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Rengifo Estrella Jaime Segundo DNI: 01161533

Especialidad del validador (a): Ingeniero Civil, Abogado, Magister en administración estratégica de empresas

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Tarapoto 30 de mayo del 2023


 Jaime Segundo Rengifo Estrella
 DNI 01161533

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Habilidades directivas

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Habilidades técnicas														
01	Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los miembros			X				X					X	
02	Maneja de manera apropiada su estrés en el trabajo			X				X					X	
03	Toma decisiones consensuadas y acertadas		X				X						X	
04	Maneja de manera apropiada la gestión de su tiempo		X				X						X	
05	Resuelve problemas a través del análisis y creatividad			X			X						X	
Habilidades conceptuales														
06	Se delegan las tareas dándoles la libertad y la autoridad necesarias para su realización a los trabajadores			X			X						X	
07	Lidera y coordina al equipo de trabajo para lograr los objetivos y propósitos de la organización		X				X						X	
08	Ejecuta estrategias innovadoras		X				X						X	
09	Promueve el trabajo en equipo dentro de la empresa		X				X						X	
10	Logra los objetivos institucionales			X			X						X	
Habilidades interpersonales														
12	Existe un adecuado manejo de conflictos entre los trabajadores		X				X						X	
13	Promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información		X				X						X	
14	En la empresa se motivan a los trabajadores con algún incentivo		X				X						X	
15	Se imparte la comunicación de apoyo entre los colaboradores		X				X						X	
16	Cuenta con la capacidad requerida para ganar poder e influencia		X				X						X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel

Observaciones: INSTRUMENTO CUENTA CON SUFICIENCIA PARA SER APLICADO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. NAVARRO TORRES KARLA LORENA.

DNI: 46736468

Especialidad del validador (a): CONTADOR PUBLICO, MAGISTER EN GESTION PUBLICA, DOCTORA EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

Tarapoto 02 de junio del 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



 Dra. C.M. Karla Lorena Navarro Torres
 Gestor(a) Pública y Gobernabilidad
 N° Matriculación 19-1370

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Comunicación organizacional

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹			Coherencia ²			Relevancia ³			Observaciones/ Recomendaciones		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1		2	3
Comunicación direccional													
01	Maneja una comunicación a través del formato de cadena de mando			X				X				X	
02	Los colaboradores pueden expresar sus ideas con facilidad				X			X				X	
03	Los colaboradores se muestran preocupados por las necesidades de la organización				X			X				X	
04	Se practica la comunicación direccional horizontal				X		X					X	
05	Existe una adecuada comunicación entre los representantes de cada área de trabajo				X			X				X	
Comunicación interna y externa													
06	La comunicación con sus jefes es de forma horizontal lo que fortalece la comunicación interna del área				X			X			X		
07	El clima institucional es favorecido por una adecuada comunicación interna entre jefes y trabajadores			X				X				X	
08	Se emplean las diversas herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación entre los miembros				X			X				X	
09	Se transmite una comunicación eficiente a los usuarios del servicio				X			X				X	
10	La empresa cuenta con una adecuada reputación				X			X			X		
Comunicación formal e informal													
11	Se emplean recursos oficiales de la empresa para mantener la comunicación			X				X				X	
12	Los informes emitidos cuentan con información precisa y entendible				X			X				X	
13	Se mantiene la comunicación a través de llamadas telefónicas				X		X					X	
14	Considera que su jefe se comunica de manera clara con usted				X			X				X	
15	Existe intercambio de conversaciones fuera del ámbito laboral entre compañeros				X			X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones: INSTRUMENTO CUENTA CON SUFICIENCIA PARA SER APLICADO

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. NAVARRO TORRES KARLA LORENA.

DNI: 46736468

Especialidad del validador (a): CONTADOR PUBLICO, MAGISTER EN GESTION PUBLICA, DOCTORA EN GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Tarapoto 02 de junio del 2023

Dr. C.P.C. Karla Lorena Navarro Torres
Gestión Pública y Gobernabilidad
N° Matrícula 19-1370

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Habilidades directivas

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Habilidades técnicas														
01	Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los miembros			X					X					X
02	Maneja de manera apropiada su estrés en el trabajo				X				X				X	
03	Toma decisiones consensuadas y acertadas			X			X						X	
04	Maneja de manera apropiada la gestión de su tiempo				X				X				X	
05	Resuelve problemas a través del análisis y creatividad			X					X				X	
Habilidades conceptuales														
06	Se delegan las tareas dándoles la libertad y la autoridad necesarias para su realización a los trabajadores				X			X						X
07	Lidera y coordina al equipo de trabajo para lograr los objetivos y propósitos de la organización				X				X					X
08	Ejecuta estrategias innovadoras				X				X					X
09	Promueve el trabajo en equipo dentro de la empresa			X					X					X
10	Logra los objetivos institucionales			X				X					X	
Habilidades interpersonales														
12	Existe un adecuado manejo de conflictos entre los trabajadores				X				X					X
13	Promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información				X				X					X
14	En la empresa se motivan a los trabajadores con algún incentivo				X				X				X	
15	Se imparte la comunicación de apoyo entre los colaboradores			X					X					X
16	Cuenta con la capacidad requerida para ganar poder e influencia				X				X					X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El Instrumento cuenta con suficiencia para ser aplicado

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Schrader Iñapi Juan Carlos.

DNI: 71693429

Especialidad del validador (a): Contador Público Colegiado, Magister en Gestión Pública, Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Tarapoto 01 de Junio del 2023


 Dr. Juan Carlos Schrader Iñapi
 CPCC - COPSM
 Mat. N° 19-1106



MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Comunicación organizacional

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Comunicación direccional														
01	Maneja una comunicación a través del formato de cadena de mando			X				X					X	
02	Los colaboradores pueden expresar sus ideas con facilidad			X		X							X	
03	Los colaboradores se muestran preocupados por las necesidades de la organización			X				X					X	
04	Se practica la comunicación direccional horizontal			X				X					X	
05	Existe una adecuada comunicación entre los representantes de cada área de trabajo		X					X			X			
Comunicación interna y externa														
06	La comunicación con sus jefes es de forma horizontal lo que fortalece la comunicación interna del área			X				X				X		
07	El clima institucional es favorecido por una adecuada comunicación interna entre jefes y trabajadores			X				X					X	
08	Se emplean las diversas herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación entre los miembros			X			X						X	
09	Se transmite una comunicación eficiente a los usuarios del servicio		X					X					X	
10	La empresa cuenta con una adecuada reputación			X				X					X	
Comunicación formal e informal														
11	Se emplean recursos oficiales de la empresa para mantener la comunicación			X				X					X	
12	Los informes emitidos cuentan con información precisa y entendible			X			X						X	
13	Se mantiene la comunicación a través de llamadas telefónicas			X				X					X	
14	Considera que su jefe se comunica de manera clara con usted			X				X					X	
15	Existe Intercambio de conversaciones fuera del ámbito laboral entre compañeros			X				X				X		



Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El Instrumento cuenta con suficiencia para ser aplicado

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Schrader Iñapi Juan Carlos.

DNI: 71693429

Especialidad del validador (a): Contador Público Colegiado, Magister en Gestión Pública, Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Tarapoto 01 de Junio del 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dr. Juan Carlos Schrader Iñapi
 CPCC - CCPSM
 Mat. N° 19-1106

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Habilidades directivas

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Habilidades técnicas														
01	Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los miembros			X				X					X	
02	Maneja de manera apropiada su estrés en el trabajo			X			X						X	
03	Toma decisiones consensuadas y acertadas			X			X						X	
04	Maneja de manera apropiada la gestión de su tiempo		X				X				X			
05	Resuelve problemas a través del análisis y creatividad			X			X						X	
Habilidades conceptuales														
06	Se delegan las tareas dándoles la libertad y la autoridad necesarias para su realización a los trabajadores			X			X						X	
07	Lidera y coordina al equipo de trabajo para lograr los objetivos y propósitos de la organización			X			X						X	
08	Ejecuta estrategias innovadoras		X				X						X	
09	Promueve el trabajo en equipo dentro de la empresa			X			X						X	
10	Logra los objetivos institucionales			X			X						X	
Habilidades interpersonales														
12	Existe un adecuado manejo de conflictos entre los trabajadores			X			X						X	
13	Promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información			X			X						X	
14	En la empresa se motivan a los trabajadores con algún incentivo		X				X				X			
15	Se imparte la comunicación de apoyo entre los colaboradores			X			X						X	
16	Cuenta con la capacidad requerida para ganar poder e influencia			X			X						X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Instrumento cuenta con suficiencia para aplicar

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Escudero Saavedra Gilber Derteano.

DNI: 01111755

Especialidad del validador (a): Ingeniero Civil, Magister en Administración de Negocios

Tarapoto 29 de Mayo de 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Gilber D. Escudero Saavedra
 GILBER D. ESCUDERO SAAVEDRA
 DNI: 01111755



MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Comunicación organizacional

N°	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Comunicación direccional														
01	Maneja una comunicación a través del formato de cadena de mando				X				X					X
02	Los colaboradores pueden expresar sus ideas con facilidad			X				X						X
03	Los colaboradores se muestran preocupados por las necesidades de la organización			X				X						X
04	Se practica la comunicación direccional horizontal		X				X				X			
05	Existe una adecuada comunicación entre los representantes de cada área de trabajo			X				X						X
Comunicación interna y externa														
06	La comunicación con sus jefes es de forma horizontal lo que fortalece la comunicación interna del área		X					X						X
07	El clima institucional es favorecido por una adecuada comunicación interna entre jefes y trabajadores			X				X						X
08	Se emplean las diversas herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación entre los miembros		X				X				X			
09	Se transmite una comunicación eficiente a los usuarios del servicio		X				X				X			
10	La empresa cuenta con una adecuada reputación			X				X						X
Comunicación formal e informal														
11	Se emplean recursos oficiales de la empresa para mantener la comunicación			X				X					X	
12	Los informes emitidos cuentan con información precisa y entendible			X				X					X	
13	Se mantiene la comunicación a través de llamadas telefónicas			X				X					X	
14	Considera que su jefe se comunica de manera clara con usted			X				X					X	
15	Existe intercambio de conversaciones fuera del ámbito laboral entre compañeros			X				X				X		



Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Instrumento cuenta con suficiencia para aplicar

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Escudero Saavedra Gilber Derteano.

DNI: 01111755

Especialidad del validador (a): Ingeniero Civil, Magister en Administración de Negocios

Tarapoto 29 de Mayo de 2023

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Gilber Derteano
GILBER D. ESCUDERO SAAVEDRA
DNI: 01111755



MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Habilidades directivas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Habilidades técnicas														
01	Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los miembros			X				X					X	
02	Maneja de manera apropiada su estrés en el trabajo				X				X					X
03	Toma decisiones consensuadas y acertadas			X				X					X	
04	Maneja de manera apropiada la gestión de su tiempo			X				X					X	
05	Resuelve problemas a través del análisis y creatividad				X				X					X
Habilidades conceptuales														
06	Se delegan las tareas dándoles la libertad y la autoridad necesarias para su realización a los trabajadores				X				X					X
07	Lidera y coordina al equipo de trabajo para lograr los objetivos y propósitos de la organización				X				X					X
08	Ejecuta estrategias innovadoras			X				X					X	
09	Promueve el trabajo en equipo dentro de la empresa				X				X					X
10	Logra los objetivos institucionales				X				X					X
Habilidades interpersonales														
11	Existente un adecuado manejo de conflictos entre los trabajadores				X				X					X
12	Promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información				X				X					X
13	En la empresa se motivan a los trabajadores con algún incentivo				X				X					X
14	Se imparte la comunicación de apoyo entre los colaboradores			X					X				X	
15	Cuenta con la capacidad requerida para ganar poder e influencia			X					X					X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones : Presenta suficiencia para aplicar

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Bermudes Valles Jorge Luis.

DNI:43657667

Especialidad del validador (a): Contador Público, Magister en Gestión Pública, Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Tarapoto 02 de junio del 2023


 Dr. C.P.L. Luis Bermudes Valles
 Gestión Pública y Gobernabilidad
 N° Matrícula 19-864



MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Comunicación organizacional

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Comunicación direccional														
01	Maneja una comunicación a través del formato de cadena de mando			X					X				X	
02	Los colaboradores pueden expresar sus ideas con facilidad				X			X				X		
03	Los colaboradores se muestran preocupados por las necesidades de la organización				X			X				X		
04	Se practica la comunicación direccional horizontal			X				X				X		
05	Existe una adecuada comunicación entre los representantes de cada área de trabajo			X				X				X		
Comunicación interna y externa														
06	La comunicación con sus jefes es de forma horizontal lo que fortalece la comunicación interna del área				X			X				X		
07	El clima institucional es favorecido por una adecuada comunicación interna entre jefes y trabajadores				X			X				X		
08	Se emplean las diversas herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación entre los miembros			X				X				X		
09	Se transmite una comunicación eficiente a los usuarios del servicio			X				X				X		
10	La empresa cuenta con una adecuada reputación			X				X				X		
Comunicación formal e informal														
11	Se emplean recursos oficiales de la empresa para mantener la comunicación			X				X				X		
12	Los informes emitidos cuentan con información precisa y entendible			X				X				X		
13	Se mantiene la comunicación a través de llamadas telefónicas			X				X				X		
14	Considera que su jefe se comunica de manera clara con usted			X				X				X		
15	Existe intercambio de conversaciones fuera del ámbito laboral entre compañeros			X				X				X		

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones : Presenta suficiencia para aplicar

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Bermudes Valles Jorge Luis.

DNI:43657667

Especialidad del validador (a): Contador Público, Magister en Gestión Pública, Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

²Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

³Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Tarapoto 02 de junio del 2023


 Dr. L.P.L. Jorge Luis Bermudes Valles
 Gestión Pública y Gobernabilidad
 N° Matricula 19-864



Valor de aiken

V1. Habilidades directivas

		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
D1	P1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
	P2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
	P3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3
	P4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
	P5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
D2	P6	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
	P7	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P8	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3
	P9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P10	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
	P11	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
D3	P12	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
	P13	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4
	P14	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
	P15	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P16	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

DIMENSIONES	CLARIDAD			COHERENCIA			RELEVANCIA		
	V	Li	Ls	V	Li	Ls	V	Li	Ls
D1	0.90	0.66	0.98	0.93	0.70	0.99	0.92	0.69	0.98
D2	0.89	0.65	0.97	0.92	0.69	0.98	0.98	0.76	1.00
D3	0.88	0.64	0.97	0.95	0.72	0.99	0.93	0.70	0.99
Instrumento por Criterio	0.89	0.65	0.97	0.93	0.69	0.99	0.95	0.72	0.99
Instrumento Global	0.92	0.690	0.985						

V2. Comunicación organizacional

		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA					
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	
D1	P1	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	P3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
	P5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
D2	P6	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
	P7	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P8	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3
	P9	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
	P10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
D3	P11	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
	P12	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	P13	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P15	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3

DIMENSIONES	CLARIDAD			COHERENCIA			RELEVANCIA		
	V	Li	Ls	V	Li	Ls	V	Li	Ls
D1	0.92	0.69	0.98	0.94	0.72	0.99	0.94	0.72	0.99
D2	0.91	0.67	0.98	0.92	0.69	0.98	0.93	0.70	0.99
D3	0.96	0.73	0.99	0.96	0.73	0.99	0.93	0.70	0.99
Instrumento por Criterio	0.92	0.68	0.98	0.93	0.70	0.99	0.94	0.71	0.99
Instrumento Global	0.93	0.697	0.987						

Confiabilidad de instrumentos

V1. Habilidades directivas

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	67	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	67	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	16

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Preg1	46,0149	263,530	,888	,969
Preg2	45,9552	264,043	,877	,970
Preg3	46,0149	270,106	,797	,971
Preg4	46,4179	270,914	,716	,972
Preg5	45,7164	261,782	,833	,970
Preg6	45,7910	265,077	,805	,971
Preg7	45,8955	268,580	,826	,970
Preg8	46,0448	261,013	,908	,969
Preg9	46,1791	272,028	,666	,973
Preg10	46,0299	266,605	,849	,970
Preg11	45,7761	263,085	,815	,971
Preg12	46,0000	264,364	,880	,970
Preg13	46,1791	271,695	,668	,973
Preg14	45,9851	265,833	,847	,970
Preg15	45,7761	262,419	,831	,970
Preg16	45,8955	264,246	,885	,970

V2. Comunicación organizacional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	67	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	67	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	15

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Preg1	40,4030	213,911	,819	,969
Preg2	40,6567	210,744	,846	,968
Preg3	40,5075	215,708	,819	,969
Preg4	40,5075	211,678	,856	,968
Preg5	40,5224	212,738	,822	,969
Preg6	40,6269	215,268	,796	,969
Preg7	40,5075	212,102	,835	,969
Preg8	40,4925	215,648	,825	,969
Preg9	40,5522	215,069	,790	,969
Preg10	40,4776	216,678	,787	,969
Preg11	40,4627	215,252	,816	,969
Preg12	40,5672	214,007	,810	,969
Preg13	40,4179	212,974	,842	,968
Preg14	40,6269	217,601	,791	,969
Preg15	40,5224	213,829	,816	,969

Base de datos estadísticos

V1. HABILIDADES GERENCIALES																			
N°																	Suma	Nivel	SPSS
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16			
C01	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C02	3	4	3	2	2	2	4	3	2	2	4	4	4	2	4	3	48	Medio	2
C03	2	2	2	2	3	2	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	46	Medio	2
C04	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	69	Alto	3
C05	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	25	Bajo	1
C06	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	26	Bajo	1
C07	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	43	Medio	2
C08	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	71	Alto	3
C09	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	4	50	Medio	2
C10	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	24	Bajo	1
C11	4	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	60	Alto	3
C12	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C13	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	75	Alto	3
C14	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	71	Alto	3
C15	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	74	Alto	3
C16	3	2	3	2	4	2	2	3	4	4	3	2	4	3	2	3	46	Medio	2
C17	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	2	4	2	54	Medio	2
C18	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	24	Bajo	1
C19	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	52	Medio	2
C20	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	75	Alto	3
C21	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C22	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	27	Bajo	1
C23	3	3	4	2	2	3	2	2	4	3	2	2	3	2	2	4	43	Medio	2
C24	3	3	3	4	4	2	3	4	2	4	4	3	4	2	3	3	51	Medio	2
C25	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	74	Alto	3
C26	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C27	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C28	2	2	3	3	4	3	4	2	4	4	2	4	2	3	4	4	50	Medio	2
C29	3	4	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	44	Medio	2
C30	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	24	Bajo	1
C31	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	74	Alto	3
C32	4	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	60	Alto	3
C33	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	25	Bajo	1
C34	2	3	3	4	4	2	2	4	4	3	4	3	2	3	4	2	49	Medio	2
C35	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	23	Bajo	1
C36	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	20	Bajo	1
C37	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	23	Bajo	1
C38	2	3	4	2	3	2	4	2	4	2	2	3	4	2	2	3	44	Medio	2
C39	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C40	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	23	Bajo	1
C41	3	4	4	2	2	3	2	4	2	3	3	3	4	4	4	2	49	Medio	2
C42	4	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	60	Alto	3
C43	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C44	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	70	Alto	3
C45	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	23	Bajo	1
C46	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	22	Bajo	1
C47	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	50	Medio	2
C48	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	70	Alto	3
C49	3	4	2	3	3	3	2	2	2	4	3	2	4	4	2	2	45	Medio	2
C50	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	24	Bajo	1
C51	2	3	4	4	4	2	4	3	3	4	3	2	4	4	3	2	51	Medio	2
C52	3	4	3	2	2	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	47	Medio	2
C53	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	72	Alto	3
C54	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	72	Alto	3
C55	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	24	Bajo	1
C56	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C57	4	4	3	2	5	5	4	4	2	3	5	4	2	4	5	4	60	Alto	3
C58	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	26	Bajo	1
C59	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	2	3	50	Medio	2
C60	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	68	Alto	3
C61	2	4	4	2	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	2	4	49	Medio	2
C62	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	26	Bajo	1
C63	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	45	Medio	2
C64	4	2	4	2	2	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	44	Medio	2
C65	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	75	Alto	3
C66	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	53	Medio	2
C67	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	2	4	3	3	44	Medio	2

V2. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

N°																Suma	Nivel	SPSS
	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15			
C01	4	2	4	4	2	4	3	4	2	4	2	2	4	2	3	46	Medio	2
C02	2	2	3	2	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	36	Medio	2
C03	2	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	3	3	4	4	45	Medio	2
C04	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	66	Alto	3
C05	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	23	Bajo	1
C06	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	22	Bajo	1
C07	4	2	2	3	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	4	47	Medio	2
C08	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	68	Alto	3
C09	3	3	2	4	2	3	3	4	2	3	4	2	2	2	4	43	Medio	2
C10	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	21	Bajo	1
C11	3	2	4	2	4	2	4	4	2	3	3	4	3	4	3	47	Medio	2
C12	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	3	3	4	51	Medio	2
C13	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	65	Alto	3
C14	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	66	Alto	3
C15	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	22	Bajo	1
C16	4	2	3	2	2	4	3	3	2	2	4	2	4	3	2	42	Medio	2
C17	4	4	2	2	3	4	4	4	2	2	3	2	4	2	3	45	Medio	2
C18	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	25	Bajo	1
C19	3	3	3	3	4	2	4	3	2	4	3	4	2	3	2	45	Medio	2
C20	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	70	Alto	3
C21	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	54	Medio	2
C22	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	23	Bajo	1
C23	3	3	2	2	4	2	2	3	4	2	2	4	4	4	2	43	Medio	2
C24	4	2	3	3	4	2	3	2	3	2	4	2	2	3	2	41	Medio	2
C25	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	68	Alto	3
C26	2	2	2	3	2	4	3	2	2	2	4	2	4	3	2	39	Medio	2
C27	3	4	4	2	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	2	42	Medio	2
C28	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3	4	4	2	2	48	Medio	2
C29	4	2	4	4	2	4	4	2	2	2	3	2	2	3	4	44	Medio	2
C30	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	23	Bajo	1
C31	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	69	Alto	3
C32	4	2	4	3	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	3	50	Medio	2
C33	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	23	Bajo	1
C34	4	2	2	2	3	2	4	3	2	4	3	4	3	3	2	43	Medio	2
C35	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	23	Bajo	1
C36	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	25	Bajo	1
C37	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	22	Bajo	1
C38	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	4	2	4	45	Medio	2
C39	2	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	52	Medio	2
C40	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	22	Bajo	1
C41	4	2	2	4	2	3	3	3	3	4	2	3	4	2	3	44	Medio	2
C42	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	4	2	3	3	4	49	Medio	2
C43	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	4	2	48	Medio	2
C44	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	69	Alto	3
C45	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	22	Bajo	1
C46	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	22	Bajo	1
C47	2	4	3	3	2	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	41	Medio	2
C48	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	68	Alto	3
C49	4	3	2	4	3	2	4	3	3	2	2	4	3	2	3	44	Medio	2
C50	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	23	Bajo	1
C51	3	4	3	2	4	3	2	2	4	3	3	3	2	2	4	44	Medio	2
C52	3	2	4	3	3	2	4	2	4	2	3	4	2	2	2	42	Medio	2
C53	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	70	Alto	3
C54	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	70	Alto	3
C55	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	23	Bajo	1
C56	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	2	4	50	Medio	2
C57	4	3	3	3	4	4	3	4	2	2	4	3	4	3	2	48	Medio	2
C58	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	24	Bajo	1
C59	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	2	3	2	4	45	Medio	2
C60	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	66	Alto	3
C61	2	4	2	2	2	3	2	3	4	4	3	2	3	3	2	41	Medio	2
C62	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	20	Bajo	1
C63	4	2	3	2	2	4	4	4	2	2	3	4	3	2	3	44	Medio	2
C64	2	3	2	4	4	2	2	4	3	3	2	2	3	2	3	41	Medio	2
C65	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	68	Alto	3
C66	2	2	3	3	2	3	3	3	4	2	4	4	2	4	3	44	Medio	2
C67	4	3	2	4	2	4	2	3	3	4	3	2	3	2	4	45	Medio	2

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación

POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Tarapoto, 13 de mayo de 2023

SEÑOR:
C.P.C. PERCY DONALD ALBURQUEQUE CENEPO
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
ELECTRO ORIENTE S.A. – SAN MARTÍN

ASUNTO : Solicito autorización para realizar investigación y publicación del nombre de su organización en los resultados del estudio

REFERENCIA: Solicitud del interesado de fecha: 13 de mayo de 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

El presente es para hacer de su conocimiento que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Tarapoto, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se especializan para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis). Además, contar con la autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones.

Por tal motivo alcanzo la siguiente información: rdelve17@ucvvirtual.edu.pe

- 1) Apellidos y nombres de estudiante : Del Castillo Vega Rafael Alejandro
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Gestión Pública
- 4) Ciclo de estudios : III ciclo
- 5) Título de la investigación : **Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A., Tarapoto-2023.**
- 6) Asesor : Dr. Saavedra Sandoval, Renán

Por tal motivo, solicito a usted se sirva **autorizar la realización de la investigación** en la institución que usted dirige; así como también, **autorice la publicación de la identidad de la organización a su cargo en los resultados de la investigación**, tal como lo establece el código de ética de investigación de la UCV.

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Atentamente,



Dra. Rosa Mabel Contreras Julán
Jefa de la Unidad de Posgrado
UCV – TARAPOTO

Autorización de la organización para publicar la identidad en los resultados de las investigaciones



AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la organización:	RUC: 20103795631
Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad Sociedad Anónima – Electro Oriente S.A.	
Nombre del Titular o Representante legal: Percy Donald Albuquerque Cenepo	
Nombres y Apellidos Percy Donald Albuquerque Cenepo	DNI: 42282518


Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023	
Programa Académico: Maestría en Gestión Pública	
Autor: Rafael Alejandro del Castillo Vega	DNI: 41899848

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:


CPC. Percy Donald Albuquerque Cenepo
Firma: _____
Jefe Dpto. Administración (e.)
Electro Oriente S.A. Tarapoto
(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, DELGADO BARDALES JOSE MANUEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesores de Tesis titulada: "Habilidades directivas y comunicación organizacional en la empresa Electro Oriente S.A. Tarapoto, 2023", cuyo autor es DEL CASTILLO VEGA RAFAEL ALEJANDRO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TARAPOTO, 04 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
DELGADO BARDALES JOSE MANUEL DNI: 01126836 ORCID: 0000-0001-6574-2759	Firmado electrónicamente por: JMDELGADOB el 04-08-2023 20:29:54
SAAVEDRA SANDOVAL RENÁN DNI: 00974279 ORCID: 0000-0002-3018-9460	Firmado electrónicamente por: SSAAVEDRASA el 04-08-2023 14:57:02

Código documento Trilce: TRI - 0641020