



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Relación de las habilidades directivas y los compromisos de
desempeño de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa
Local de Abancay; 2019 - 2020.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Quezada Herrera, Emilio Lucio (ORCID: 0000-0003-4366-9866)

ASESOR:

Dr. Rojas Mori, Johnny Silvino (ORCID: 0000-0002-4645-4134)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

LIMA - PERÚ

2021

DEDICATORIA

Dedico con todo mi corazón mi Tesis a mis padres e hijos por ser fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y muchos de mis logros, se lo debo a ustedes.

Dedico a las personas que son parte de mi vida, por su apoyo, consejo, ánimo, compañía y muchos de esos recuerdos están en mi corazón y quiero darle las gracias. Muchas gracias y que Dios les bendiga

Emilio

AGRADECIMIENTO

Gracias a mis hijos, padres y hermanos son los principales motores de mis sueños, gracias a ellos por confiar y creer en mis expectativas y logros, al Dr. Johnny Silvino Rojas Mori por su asesoría en la investigación, a todas las personas que contribuyeron a que esta investigación se realice con éxitos

Emilio

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	x
Índice de tablas.....	xii
Índice de figuras.....	xiv
Índice de Gráficos.....	xiii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
Manejo del estrés	9
Solución analítica y creativa de problemas	9
En relación a la primera variable. Habilidades directivas	10
Habilidades personales	11
Habilidades interpersonales.....	12
Habilidades grupales.....	13
De acuerdo a la segunda variable.	13
Desempeño laboral	13
Importancia de la evaluación del desempeño laboral	15
Factores que influyen en el desempeño laboral.....	16
Relación entre habilidades directivas y el desempeño laboral	17
Factores motivadores	17
III.METODOLOGÍA	18
3.1 Tipo de estudio.....	18
3.2 Diseño de investigación.....	18
3.3 Variables y Operacionalización.....	18
3.4 Población, muestra y muestreo.	20
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20
3.6 Procedimientos	21
3.7 Método de análisis de datos.	22
3.8 Aspectos éticos.	23
IV. RESULTADOS	24

4.1 Descripción	24
4.2 Descripción de los resultados.....	24
4.3 Prueba de hipótesis	37
V. Discusión.....	41
VI. Conclusiones.....	43
VII. Recomendaciones.....	44
REFERENCIAS	45
ANEXOS.....	49

RESUMEN

El presente estudio de investigación titulado Relación de las Habilidades Directivas y los Compromisos de Desempeño de los Trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay; 2019 – 2020, cuyo objetivo general es identificar la relación existente entre las habilidades directivas y el compromisos de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay, se trabajó con la metodología de tipo descriptivo (debido a que este tipo describe características importantes del tema que se estudiará recogiendo la información sobre las variables a las que se refieren) y correlacional (porque permitirá medir la asociación entre variables a través de un patrón predecible para un grupo o población), así mismo tendrá un enfoque cuantitativo porque utilizará la recopilación de datos para experimentar la hipótesis con base a la medición de análisis estadístico y numérico, teniendo como resultado lo siguiente: se observó que 56.5%(13) trabajadores tienen deficientes habilidades interpersonales, 47.8%(11) tienen regular habilidades grupales, 47.8%(11) evidencian deficiente habilidades intrapersonales, 39.1%(9) tienen buenas habilidades grupales y 30.4%(7) demostraron tener regulares habilidades intrapersonales.

Se ha llegado a afirmar la hipótesis general del presente trabajo de investigación, de acuerdo a la cual existe relación significativa entre las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa local de Abancay, año 2019-2020, además existe una correlación estadísticamente significativa entre las habilidades directivas y el desempeño laboral, es decir un mayor nivel de habilidades directivas conlleva a un mayor nivel de desempeño laboral y viceversa.

Palabras clave: Habilidades Directivas, Compromisos de desempeño.

ABSTRACT

The present investigation study titled relation of the managerial abilities and the commitments of performance of the workers of the Unit of Local Educational Management of Abancay; 2019-2020, whose general objective is to identify the relationship between managerial skills and job performance commitments of the workers of the local educational management unit of Abancay, we worked with the descriptive methodology (because this type describes important characteristics of the subject to be studied collecting information on the variables to which they refer) and correlational (because it will allow to measure the association between variables through a predictable pattern for a group or population), as well as a quantitative approach because it will use the collection of data to experiment the hypothesis based on the measurement of statistical and numerical analysis, having as a result It was observed that 56.5% (13) workers have poor interpersonal skills, 47.8% (11) have regular group skills, 47.8% (11) show poor intrapersonal skills, 39.1% (9) have good group skills and 30.4% (7) They demonstrated regular intrapersonal skills.

The general hypothesis of this research work has been affirmed, according to which there is a significant relationship between managerial skills and work performance of the staff in the local Educational Management Unit of Abancay, year 2019-2020, there is also a Statistically significant correlation between managerial skills and job performance, that is, a higher level of managerial skills leads to a higher level of job performance and vice versa.

Keywords: Management Skills, Performance Commitments

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Confiabilidad Alfa de Cronbach	22
Tabla 2. Habilidades directivas en los trabajadores de la UGEL-Abancay.	24
Tabla 3. Frecuencia de datos según sexo, área de trabajo, tiempo de servicio de los trabajadores de la UGEL-Abancay	26
Tabla 4. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según sexo.	28
Tabla 5. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio.....	30
Tabla 6. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según sexo	32
Tabla 7. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio.....	34
Tabla 8. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis general	37
Tabla 9. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis específica 01	38
Tabla 10. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis específica 02.....	39
Tabla 11. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis específica 03.....	40

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Frecuencia de las habilidades intrapersonales	25
Gráfico 2. Frecuencia de las habilidades interpersonales	25
Gráfico 3. Frecuencia de las habilidades grupales	26
Gráfico 4. Frecuencia de datos según sexo	27
Gráfico 5. Frecuencia de datos según área de trabajo	27
Gráfico 6. Frecuencia de datos según tiempo de servicio	28
Gráfico 7. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en trabajadores varones	29
Gráfico 8. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en trabajadoras mujeres	29
Gráfico 9. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 0 a 3 años).	31
Gráfico 10. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 4 a 8 años).	31
Gráfico 11. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 9 años a mas).	32
Gráfico 12. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores varones	33
Gráfico 13. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en las trabajadoras mujeres	34
Gráfico 14. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 0 a 3 años).	35
Gráfico 15. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio.....	35
Gráfico 16. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Habilidades personales.....	23
Figura 2: Habilidades personales.....	25
Figura 3: Modelo de habilidades interpersonales.....	26
Figura 4: Habilidades interpersonales.....	28
Figura 5: Habilidades grupales.....	29

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, en las unidades ejecutoras, los colaboradores son individuos esenciales que contribuyen al éxito dentro de cualquier organización, porque los individuos son los que emplean diversos recursos y hacen uso de ellos para tener como beneficio los objetivos trazados por las unidades ejecutoras, sin embargo, para que las metas sean realizadas, es fundamental que los individuos posean un buen ambiente laboral y tengan la plenitud de la motivación individual, por ende se concluye que de estas características dependerá su desenvolvimiento grupal y/o individual dentro de su centro laboral. Ya que los objetivos alcanzados tanto individuales como empresariales son el fruto de un proceso que está basado en el esfuerzo, todo lo anterior se debe a que los individuos se encuentran motivados, en consecuencia, se sienten de manera más confortable en el puesto en el que se encuentran, es más, podrán realizar todas sus actividades y funciones de una mejor y óptima manera. Por ende, las habilidades directivas que pondrán en práctica los gerentes o directores forman parte de un rol de suma importancia para gestionar y controlar apropiadamente a sus trabajadores, debido a los cambios actuales, la evolución de los recursos humanos es cada vez más imprevisible, algunas empresas o entidades no aprecian el aporte de los trabajadores quienes sienten el desplazamiento y el vago compromiso en relación a las metas que la institución se propuso lograr.

Hoy en día, los gerentes deben considerar mejorar su habilidades con el fin de tener una visión amplia e integra de la empresa y del medio en el cual se desarrollan, es decir, todo gerente de una entidad o empresa, no solo debe de obtener instrucciones técnicas, sino también debe involucrarse en actualizar y mejorar su capacidad gerencial, los negocios son volubles frente a cada realidad, es decir, la capacidad gerencial se tendrá como único medio adecuado para tomar decisiones apropiadas, al desenvolvimiento de cada uno muestra una huella en la organización.

Se puede observar, que el nivel educativo en otros países europeos, latinos como Panamá, México y ahora también Brasil pertenecen en la actualidad al ranking de las mejores casas de estudio superior del mundo, existe un marco remarcado de lógica de posicionamiento y competitividad constante dentro del desempeño de los recursos humanos, que muchas ocasiones tiene una codependencia importante de las características de los individuos quienes lideran estos procesos (Inciarte, Bozo y Parra, 2012).

El Perú frente al mundo competitivo se ve obligado a cambiar e innovar sus competencias entre sus colaboradores, ya que las empresas buscan cada vez personas

más competitivas con mejores habilidades que encaminen un mejor rumbo al mercado global. Las empresas buscan mejores prospectos para los puestos de trabajo que tengan mejores competencias y puedan desarrollarse cada vez mejor, esto le brinda mayor valor y eficiencia a la empresa que ellos lideran (Aparicio y Medina, 2015, p.4).

En la unidad de gestión educativa local de Abancay. Se observó en los trabajadores, la falta de comunicación para encausar los procesos administrativos con mayor prontitud; de igual manera el ambiente se torna áspero en diferentes oportunidades, esta situación influye en la comunicación de jefes a personal donde se puede observar que hay una correlación de forma vertical y no horizontal que es lo adecuado y lo que esto genera es que no haya buenas relaciones interpersonales entre ambos, esto refleja que no existe un liderazgo firme en las jefaturas y por mucho menos en la Dirección de la entidad. El déficit de atención a los usuarios se presenta en consecuencia a la falta de iniciativas de optimización de este proceso, en consecuencia, existen continuas quejas de los usuarios por ejemplo los docentes de las instituciones educativas públicas, respecto al trato que reciben de parte del personal de algunas áreas, con lo cual los estándares de calidad laboral se ven reducidos. Sin embargo, siendo considerados servidores públicos de la entidad, en muchas ocasiones se ha mostrado y notado que no desarrollan las habilidades grupales dentro de la entidad, ya que las áreas trabajan como bloques independientes, donde no se forman los grupos de trabajo que permitan ver un alto grado de responsabilidad, se evidencia hasta el momento el escaso compromiso laboral y la baja productividad los cuales están anclada como una debilidad, es más a veces no se puede medir el nivel de productividad y los logros objetivos de un área por la misma complejidad de su estructura. Todas estas deficiencias incentivan a exponer el presente estudio.

Por todo lo descrito el presente estudio es importante debido a que es fundamental comprender y asimilar las habilidades directivas, como primer pilar, cuáles son sus resultados esperados. De igual manera, es imprescindible tener las habilidades adecuadas para gestionar y la capacidad para gestionar adecuadamente, por lo que los líderes buscan una serie de habilidades y habilidades interpersonales para la orientación, motivar, e influir en el total de individuos que conforman el ente que permite cumplir las metas asignadas

La insatisfacción laboral en los individuos genera una menor productividad ya que un miembro del grupo insatisfecho podría contagiar al resto del grupo y esto se reflejaría de manera negativa en el desempeño de la empresa ya que frenaría el crecimiento de la misma, esto nos lleva a que se logre una satisfacción laboral en el centro de trabajo, esto incrementara él está anímico del empleado reflejado en una mayor producción del mismo.

De tal manera con esta investigación pretende estudiar si hay o no una correlación entre el desempeño laboral y las habilidades de los directivos, es decir si hay un mayor nivel de las habilidades directivas los cuales conduce un mayor nivel de desempeño laboral y viceversa.

El problema general es: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el Compromisos de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay?

Los problemas específicos son: P₁: ¿Qué relación existe entre habilidades intrapersonales y el compromiso de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay; 2019-2020? P₂: ¿Qué relación existe entre habilidades interpersonales y el compromiso de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay; 2019-2020? P₃: ¿Qué relación existe entre habilidades grupales y el compromiso de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay; 2019-2020?

La justificación del estudio, se asume: de tal manera en que esta investigación contribuirá a aportar información importante sobre dos problemas que son actuales y trascendentes que se observan en la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, porque existe la necesidad de mejorar ambiente y el bienestar de los trabajadores, llegando a la mejor solución. Los resultados de la investigación, se traducirán en términos de recomendaciones brindando soluciones prácticas a los problemas. Además, esta investigación se apoyara con dos instrumentos de recopilación de datos y esto nos ayudara para evaluar las variables de habilidades directivas y el compromiso del desempeño laboral. Los cuáles serán aplicados a la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, para su recolección de datos.

El objetivo general es: Identificar la relación que existe entre las habilidades directivas y el Compromisos de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay.

Los objetivos específicos son: O₁: Identificar qué relación hay las habilidades intrapersonales y el compromiso de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay; 2019-2020. O₂: Identificar qué relación hay las habilidades interpersonales y el compromiso de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay; 2019-2020. O₃ identificar qué relación hay las habilidades grupales y el compromiso de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay; 2019-2020.

La hipótesis general es: Existe relación entre las habilidades directivas y el Compromisos de desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay.

Las hipótesis específicas son: H₁: Existe relación existe entre habilidades intrapersonales y el compromiso de desempeño laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay. H₂: Existe relación existe entre habilidades interpersonales y el compromiso de desempeño laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay. H₃: Existe relación existe entre habilidades grupales y el compromiso de desempeño laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Abancay.

II. MARCO TEÓRICO.

Al realizar la búsqueda de estudios internacionales previos se halla, que **(Zurita, 2017)** realizó su estudio “Diagnóstico y propuesta de mejora de la satisfacción laboral basado en la teoría de dos factores de Herzberg para el personal de Asistecom Cia. Ltda, en el año 2016-2017”, Este trabajo se basa en la teoría de Herzberg y tiene como objetivo evaluar la organización Asistecom Cia. Se evaluó el nivel de las variables de satisfacción laboral en Ltda, y 10 factores que provocan higiene y estimulación en este grupo. para la obtención de cuya observación se hizo una ficha con los resultados de las mismas donde se pudo encontrar el grado de satisfacción por cada de cada uno y estos a su vez fueron categorizados de acuerdo a escalas que son alta, media o baja, y de acuerdo a los resultados obtenidos se halló que el sub factor trabajo, la cual el 84,58% de los trabajadores estiman estar más plenos ya que estos ejecutan actividades creativas y de esta manera suman sus conocimientos teniendo como finalidad alcanzar los objetivos tanto personales, profesionales y organizacionales, en otro punto factores higiénicos tuvieron una puntuación más alta ya que este factor estuvo fuera del control de los colaboradores, el impacto sobre el factor supervisión, tuvo menos puntuación con un 65,47%, donde los empleados se encontraron menos satisfechos con esta puntuación y por consecuencia el autor hizo una sugerencia encaminada a optimizar la satisfacción laboral de todos los trabajadores de la estructura.

(García, Barradas & Gutiérrez, 2016), investigadores de la Universidad Veracruzana en México publicaron un artículo científico titulado “Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. a) Las habilidades humanas importantes que el gerente de operaciones debe desarrollar completamente y no puede hacer para el desarrollo laboral son: estabilidad emocional, confianza en sí mismo, social, social, inteligencia social, liderazgo, tolerancia y capacidad para realizar la evaluación de problemas interpersonales; b) es importante que los gerentes el desarrollen habilidades humanas y el conocimiento, sin embargo, lo mencionado no implica que el individuo que sea poseedor del cargo propicie un óptimo desarrollo de dichas habilidades; y c) Las habilidades directivas que tienen una mayor adecuación con respecto a los gerentes, son: Ajuste social, sociabilidad, inteligencia social, tolerancia y la capacidad de evaluar los problemas interpersonales, pero exponen falencias en la capacidad de toma de decisiones en las relaciones humanas.

(Pereda, 2016) en su investigación tuvo como finalidad reconocer las habilidades directivas más resaltantes de los trabajadores de la ciudad de Córdoba, que pueden ser estimados como personales, interpersonales, o de dirección de personas. Se tuvo como

resultado que las habilidades personales y las directivas hacen que los trabajadores tengan una buena atención hacia los usuarios de las organizaciones públicas, y si estas habilidades son excluidas de las organizaciones públicas no se obtendrán los resultados esperados de calidad y eficiencia.

(Bermúdez, 2015), hizo un estudio para lograr el grado de maestría por la Universidad Rafael Urdaneta en Venezuela titulado “Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en Educación Básica Primaria”. La investigación fue realizada en tipo descriptivo, correlacional, diseño desarrollado fue el no experimental de tipo transaccional o transversal; la población del estudio estuvo constituido por 55 docentes y 7 directivos. Se concluyó: a) Para el óptimo cumplimiento del proceso educativo y las tareas asignadas a los mismos es fundamental la implementación de actualizaciones pedagógica e incentivos; b) Es un proceso de correlación entre las variables del desempeño laboral y de las habilidades directivas del personal docente en las instituciones, puesto que si una refleja aumento la otra reacciona de igual manera; c) Las habilidades técnicas están relacionadas con los recursos de la organización de gestión y la supervisión de las actividades planeadas; se suman a éstas las habilidades administrativas y de relaciones humanas para conformar las habilidades directivas; y d) Los procesos gerenciales entre los cuales se destacan las habilidades directivas son la planificación, organización y el control.

Al realizar la búsqueda de estudios nacionales previos se halla, que **(Olivo, 2018)** en su maestría presentada en la Universidad César Vallejo, titulada: “Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal docente de un I.S.T. en Lima Norte”. Nos dio como resultado que existe una correlación relevante entre las habilidades gerenciales y el personal docente de un I.S.T. en Lima norte, se identificó una relación positiva con respecto a las habilidades gerenciales con los objetivos de los empleados, la satisfacción laboral y la cultura organizacional.

(Callata, 2017) en su tesis de maestría presentada en la Universidad Nacional del Altiplano, titulada: “Perfil gerencial y desempeño laboral de jefes de enfermería en establecimiento de salud de la Red - Puno”. Se identificó que muchos responsables en el campo de la enfermería tienen una excelente imagen gerencial, destacando el buen desempeño laboral; por otro lado, los supervisores de enfermería con características gerenciales regulares generalmente se desempeñan regulares y buenos. Consiguientemente, existe una correlación entre el desempeño laboral y el perfil gerencial, que es moderadamente positiva.

(Becerra, 2017) En su estudio en el cual tuvo por objetivo general de “Determinar la relación que existe entre habilidades directivas y desempeño docente en la institución educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri San Pedro de Lloc - 2017”, su muestra estuvo constituida por 40 docentes, a los que se aplicó una encuesta de tipo Likert. Los resultados obtenidos detallan que si existe una relación de significancia entre las variables de estudio. Del mismo modo se observó con la estadística detallada que existe correlación entre las habilidades directivas y el desempeño docente.

(Lozano, 2016) expuso su estudio tuvo como objetivo principal “Determinar la relación entre las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar y desarrollo humano en el Ministerio Público con sede en Lima-Perú”. Las variables se midieron con la prueba de la escala de Likert. de los que se pudo observar que existe relación entre las variables de estudio en el marco del análisis no paramétrico.

(Rodríguez, 2017) expuso su investigación que tuvo por Objetivo “Determinar cómo influyen las habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes de educación básica regular del centro poblado de Chocope La Libertad 2017”, se usó un tipo de estudio no experimental, y para la recopilación de datos se hizo una encuesta. Se concluye que las habilidades directivas tienen un efecto hacia la satisfacción laboral evidenciando una relación positiva con un nivel de significancia de ($r=0,837$) asimismo, la dimensión, habilidades directivas personales si afectan de cierta manera a la correlación alta de la satisfacción laboral.

(Nieto, 2016) en su estudio que tuvo por objetivo general “Determinar el grado de relación entre las habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan y la satisfacción laboral del personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedro de Andahuaylas, 2014”. Se usó un estudio correlacional, cuya población de estudio estuvo conformada por 156 trabajadores. Se observó que 73.3% manifiesta que la personalidad del personal directivo influye en las condiciones de los trabajadores. Se concluye que las habilidades directivas y la satisfacción tienen una correlación significativa.

(Muguerza & Salvador, 2015) estudio cuyo objetivo general del estudio fue determinar en qué forma las habilidades gerenciales influyen en el clima organizacional de las pequeñas empresas de la familia Asenjo. Este estudio fue de tipo cualitativo y cuantitativo, la metodología seguida fue exploratoria, 30 trabajadores constituyen la población. La conclusión que se extrae de esta forma es que en el Hotel Inti el ambiente

de organización es bueno, y las habilidades más destacadas son: autocontrol de los impulsos, autoconfianza y cambio de dirección.

BASES TEORICAS

Las características de las habilidades gerenciales pueden ser controlables, conductuales, el avance puede ser registrado y en muchas ocasiones estas características están interrelacionadas y superpuestas. Las características presentadas son una de las muchas que permites diferenciar las habilidades gerenciales de otro tipo de características o prácticas.

De manera reciente, se pudo argumentar que una buena dirección es un elemento factible y fundamental que ayuda a tener éxito dentro de la empresa. Estos estudios se han realizado en diversas áreas de la industria y concluyen que las entidades que quieren obtener el éxito deben optar por implementar gerentes calificados y capacitados. (Whetten y Cameron, 2016, p.40)

Las habilidades gerenciales suelen ser visibles y conductuales esto nos va a permitir orientar los resultados de una manera más alcanzable. Las habilidades ya antes mencionadas pueden ser controladas y estas requieren esfuerzo intelectual que pueden involucrar a otras personas.

Las habilidades gerenciales pueden ser mejoradas y desarrolladas, es necesario tener constancia en la aplicación de habilidades para obtener la meta trazada.

Manejo del estrés

Es primordial implementar el uso gradual de métodos para manejar el estrés, esta afirmación fue descubierta recientemente. Primero, se tiene que eliminar o reducir los elementos estresantes. El segundo método es oportuno viabilizar su resiliencia personal. Como último punto, es preciso desarrollar habilidades reactivas, estas habilidades nos ayudan enfrentar situaciones estresantes en un corto plazo (Whetten y Cameron, 2016, p.92).

Solución analítica y creativa de problemas

La intuición forma la base para que los individuos tomen decisiones y saquen conclusiones cuando estos solo poseen una información vaga. En muchas oportunidades, las dificultades que sobrellevamos son multifacéticos, complejos y confusos. Por ende, es importante emplear técnicas lógicas y sistemáticas, el cual agrupas al menos cuatro pasos:

- Definición del problema, para encontrar el problema es necesario diagnosticar la situación.
- Generación de alternativas, significa dilatar el tiempo en la elección de la solución hasta que se tenga diferentes alternativas. En los estudios de la solución de problemas (por ejemplo, March, 1999, 2006) concuerdan que una calidad en solución tendrá una respuesta positiva respecto a tener múltiples opciones. (Whetten y Cameron, 2016).
- Someter a valoración las alternativas, implica que antes de tomar una decisión final debemos considerar de manera veraz las ventajas y desventajas de cada opción (Whetten y Cameron, 2016).
- Como punto final es necesario poner en praxis la alternativa seleccionada, haciéndole el seguimiento correspondiente (Whetten y Cameron, 2016).

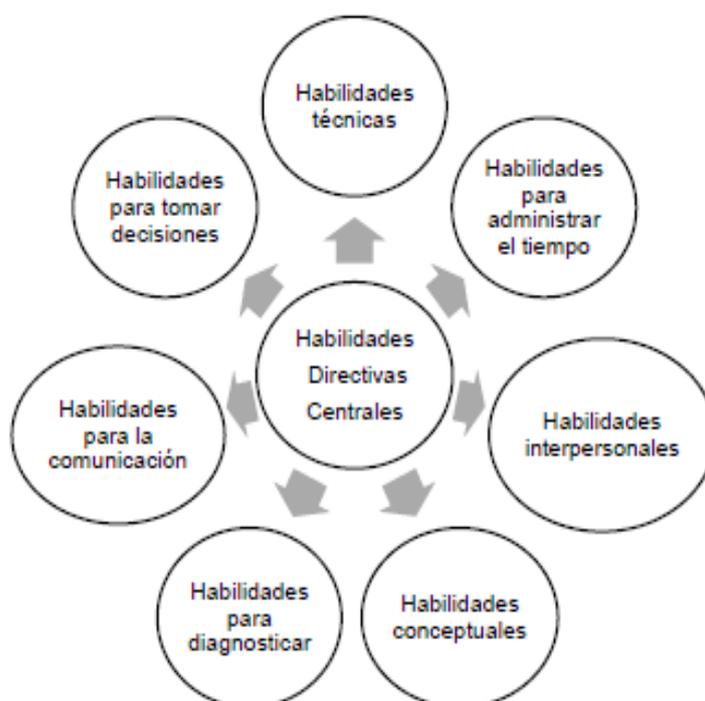
En relación a la primera variable: **Habilidades directivas.**

Las habilidades directivas según Griffin & Van (2016) se basan en ver los diversos recursos que posee la empresa y en lograr los objetivos trazados, estas están ligadas con el medio y la constancia que tenga las prácticas en los diferentes tipos de entornos de la empresa, estas son las habilidades que deben implementar los gerentes actuales y futuros.

Las habilidades directivas más importantes son: las habilidades de gestión del tiempo, es aquí donde el directivo prioriza las actividades usando la eficiencia y la eficacia dentro del transcurso de realización del trabajo, se prioriza la delegación de funciones de manera adecuada, ayudan a conocer lo fundamental que son las actividades y metas que direccionan la empresa, puesto que, el gerente debe administrar eficientemente su tiempo para que no haya incumplimiento, este incumplimiento ocasiona deficiencias en la empresa. Segundo son las habilidades interpersonales, estas habilidades ayudan al gerente a poder relacionarse de manera adecuada con otras personas y grupos. Tercera es la habilidad conceptual, estas giran entorno a la capacidad que posee el director, es decir analizar a la empresa de manera estratégica. Cuarta habilidad nos ayuda a diagnosticar, esta es la capacidad del gerente para brindar soluciones convenientes que tengan un impacto positivo en la empresa. Quinta es las habilidades de comunicación, el gerente o director tiene un dialecto comprensible para su personal da a conocer de manera

comprensible la información. Sexta son las habilidades para tomar decisiones, es la habilidad de encontrar la solución a los problemas de manera precisa. Séptima son las habilidades técnicas, comprenden el conocimiento explícito en las áreas respectivas, en esta habilidad el directivo realiza capacitaciones para así lograr resultado de manera eficaz frente a las alteraciones o modificaciones que enfrente la organización evitando así un conflicto laboral.

Figura 1. Las Habilidades directivas centrales.



Fuente: Adaptado del libro habilidades directivas evaluación y desarrollo de Griffin & Van (2016).

En la Figura 1 se observa la existencia de siete habilidades directivas que se deben implementar para direccionar de manera eficiente y eficaz una entidad, buscando la predisposición adecuada para generar resultados y sea el pilar para un eslabón de cambio que toda empresa busca.

Habilidades personales.

Pereda (2016) define a las habilidades personales o intrapersonales Por ejemplo, "aquellos que involucran áreas personales, donde la autodirección marcará el comportamiento del gerente". Esto incluye la capacidad de construir una comprensión

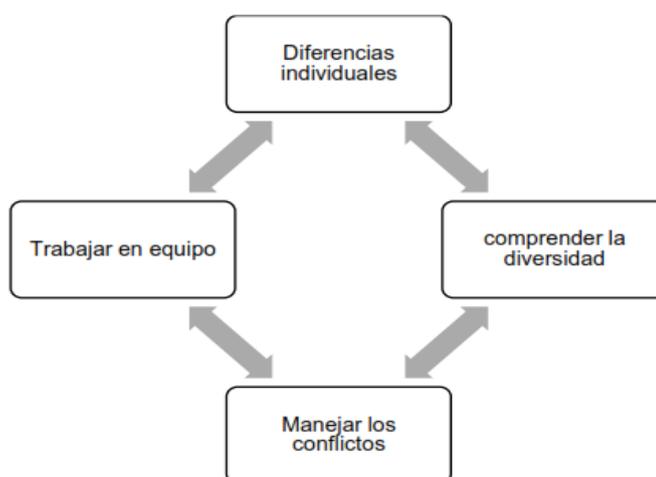
precisa de uno mismo y utilizar este conocimiento para organizar y guiar la propia vida " (pág. 82)

Muguerza & Salvador, (2015) precisan que las habilidades intrapersonales "El propósito es evaluar la correcta comprensión que una persona tiene de sí misma, con el fin de organizar y orientar su propia vida". (pág. 18). Con lo cual las habilidades personales contemplan el autodomínio o inteligencia intrapersonal, es decir la capacidad de percibirse a sí mismo, a partir de la habilidad obtenida el director o gerente podrá analizar sus propias destrezas, capacidades, fortalezas y debilidades a fin de decidir por la respuesta o solución más pertinente de un problema

Habilidades interpersonales.

Según Griffin & Van (2016) define con el talento de las personas de relacionarse y entender sobre las personas de su entorno o un grupo, incentivándolas para que su desarrollo sea positivo, por el contrario, cada vez que vayan escalando la jerarquía empresarial, deben de desarrollar esta habilidad para interrelacionarse con el grupo que consta la empresa. El tener desarrollado esta habilidad tendrá como consecuencia probable el éxito, no obstante, es fundamental reconocer primero las diferencias individuales para lograr adquirir estas habilidades, segundo comprender el prospecto de diversidad, tercero el trabajo en equipo, y finalmente pero no menos importante, manejar de manera controlada los conflictos o falencias.

Figura 2. Modelo de habilidades interpersonales



Fuente: Adaptado del libro habilidades directivas evaluación y desarrollo de Griffin & Van (2016).

Respecto a la constitución de las habilidades intrapersonales Pereda (2016) sustenta que "Aquí hay algunas habilidades, como capacidad de aprendizaje, gestión del tiempo, gestión del estrés e inteligencia emocional, desarrollo y estrategia personal, toma de decisiones, desarrollo visual, etc." (pág. 90)

Habilidades grupales.

Estas habilidades son el complemento de las ya mencionadas con anterioridad, lo importante es comprender su funcionamiento y estructura, de acuerdo con Aparicio & Medina (2015) las habilidades grupales engloba "la delegación y el facultamiento, la formación de equipos efectivos y liderar el cambio positivo" (p. 16). Por otro lado los autores consideran que estas habilidades son "La clave para una gestión eficaz de los ejecutivos, independientemente del campo en el que trabajen" (pág. 18).

Muguerza & Salvador, (2015) proponen que las habilidades en grupo "No solo se aseguran de que la calidad de su trabajo sea mayor, sino que pueden continuar aprendiendo y creciendo mediante la interacción con los demás". (pág. 18)

Aparicio & Medina, (2015) precisan que las habilidades grupales serían: "Desarrollo de personas, trabajo en equipo, liderazgo, empowerment, relaciones públicas, dirección de equipos, capacidad para gestionar y capacidad de motivar" (pág. 29).

De acuerdo a la segunda variable:

Desempeño laboral.

Casa (2015) considera que "El desempeño incluye comportamientos o aspectos relacionados con el logro de las metas organizacionales, que se pueden medir en términos de efectividad" (pág. 15). Asimismo, la autora anterior complementa su definición de desempeño expresando:

Se define al desempeño como una circunstancia de adaptación, el cual indica la necesidad de corresponder a un grupo social, de autorrealización y autoestima, asimismo, complacer las necesidades de seguridad y fisiológicas. Una conveniente adaptación evidencia una buena salud mental (sentirse bien con uno mismo del mismo modo relacionado con los demás), debido a que varía de persona en persona y de uno mismo, de un instante a otro (Casa, 2015, pág. 54).

García, (2015) da a conocer que el desempeño "Está directamente relacionado con el comportamiento. Si no se falsifica durante la fase de entrenamiento, el rendimiento será pobre" (pág. 15).

De acuerdo con García, (2015) "Todas las actuaciones laborales de bajo rendimiento se basan en la psicología del trabajador, destacando su insatisfacción con el trabajo, manifestada en conductas inapropiadas, mal humor, respuestas irrazonables, etc." (pág. 25).

Según Reynaga, (2015) citando a Bohórquez brinda una definición de desempeño laboral centrándose en la concreción de objetivos, por lo cual la determina como "El nivel de ejecución de los empleados para lograr las metas organizacionales dentro de un período de tiempo determinado" (pág. 47).

Considerando la definición anterior Reynaga, (2015) "Se refiere a la forma en que los empleados desempeñan eficazmente las funciones de la empresa para lograr los objetivos propuestos", así da por concluido el desempeño laboral (pág. 47).

Evaluación de desempeño.

Según Chirito & Raymundo. (2015) la evaluación del desempeño puede ser comprendida a partir de sus elementos característicos, por lo cual expresan:

Las técnicas de administración son imprescindibles para la actividad administrativa y está representado por la evaluación del desempeño. Este es un camino con el que podemos descubrir las dificultades en la supervisión de nuestro personal y en el agrupamiento de los empleados en los puestos que se encuentren, así tales como la discordancias, de aprovechamientos por parte de los empleados con potenciales y estados de ánimo bajo. Con relación a estos problemas definidos, esta evaluación nos permite definir una política de RH y su desarrollo como tal, de acuerdo a las necesidades de la organización (pág. 64)

Teniendo como lo anterior, el desempeño involucra un cambio tanto a nivel del evaluado como del agente interesado en el nivel de desempeño, por lo cual la evaluación debe ser planificada y realizada en forma técnica contando con los instrumentos adecuados de tal manera que los resultados o datos obtenidos permitan un análisis pertinente en los niveles de productividad y de los factores intervinientes en el desempeño. Sum (2015) considera en su estudio determinado objetivo de la evaluación de desempeño, por lo cual

expresa: En la evaluación de desempeño podemos encontrar varios objetivos; tales como el apoyo en la dirección a la hora de decidir sobre los recursos humanos, así como las transferencias, ascensos y despidos. Estas observaciones hacen que se pueda ver una falta de capacitación y desarrollo, lo cual nos ayuda a ver las competencias y habilidades de los trabajadores, con esto se pueden agregar programas correctivos. (pág. 27).

Importancia de la evaluación del desempeño laboral.

El desempeño laboral señala la magnitud del logro del cumplimiento de los objetivos organizacionales, por lo cual una adecuada evaluación del desempeño toma importancia, un conjunto de autores han argumentado y justificado la validez de la evaluación de desempeño laboral, es así que Sum (2015) citando a Aamodt expresa:

La investigación del personal es el último examen que se realiza a los empleados. Estos exámenes laborales deben ser validados y una forma de validar es relacionar los puntos obtenidos de las pruebas con algunas medidas exactas del desempeño laboral. Sin embargo, para esto es necesario tener una medida exacta y confiable de Sum el cual indica la complejidad y rigurosidad que debe contener el proceso de evaluación, sin embargo, hay que adicionar el hecho de que la evaluación también debe darse a nivel de los factores influyentes en el desempeño laboral. Por otra parte Chero & Díaz (2015) citando a Dessler consideran que la evaluación es importante porque la misma ofrece información que permite hacer la toma de decisiones sobre aspectos como los aumentos salariales y ascensos, además permite al área de gestión del recursos humano implementar planes correctivos respecto a cualquier factor que dificulte o limite el desempeño laboral, así como para desarrollar un mecanismo de reforzamiento de los aspectos que están generando un adecuado desempeño laboral (pág. 39). Este último, del mismo modo se aplica para el examen de efectividad de los programas de capacitación. El cual define dicha efectividad, se tiene que tener una medida exacta del desempeño para usarlo a la hora de definir si está mejoró como resultado de la capacitación. (pág. 30)

Werther citado por Chero & Díaz, (2015) indica que los beneficios obtenidos al llevar a cabo una adecuada evaluación del desempeño son:

Definir de manera puntual los objetivos y las metas de la institución perteneciente al empleo. Que el colaborador sepa el rumbo de la empresa. Así como precisar de manera exacta todas las metas e indicadores del puesto de trabajo, determinar los recursos que están disponibles o necesarios que llevarán al lograr los objetivos.

Los resultados de cada colaborador deben de estar medidos y parametrados mediante un documento por escrito, para poder tomar decisiones sobre las remuneraciones y promociones. Para así acotar a un mejor entendimiento y comunicación entre directivos y empleados, obteniendo de esa forma un lugar de trabajo cómodo. Crear un bucle donde haya un ambiente de comunicación de los directivos hacia los empleados y viceversa, intercambiando ideas sobre las labores diarias y la organización (págs. 39-40).

Factores que influyen en el desempeño laboral.

Estos se dividen en dos: los factores relativos al individuo y factores relativos a la organización. Entre los factores relativos al individuo, es posible observar al menos cuatro diferentes grupos: en primer lugar, las características biográficas incluyendo a las variables demográficas, asimismo, de las que se considera la edad, el género, estado civil y la experiencia laboral.

Es así que Ghiselli citado por Quispe, (2015) indica que en el desempeño laboral intervienen cuatro factores, los cuales serían: la aceptación del rol, habilidades y rasgos personales, la motivación; claridad, oportunidades para realizarse. En este sentido se considera que el desempeño laboral es desarrollada de manera conjunta mediante las aptitudes y actitudes que los trabajadores reflejen frente a la concordancia de los propósitos que se desean conseguir, continuando con: normas, políticas y principios organizacionales (pág. 42).

Tenemos que tener en cuenta que para la evaluación del desempeño existen muchos factores, esta dependerá del modo de evaluación que se efectúe, sin embargo, frecuentemente estos factores son: conocimientos del puesto, cantidad de trabajo, calidad de trabajo, iniciativa, relaciones con los compañeros, planificación control de costos, relaciones con el público y el supervisor, responsabilidades, desarrollo de los subordinados y dirección. (Quispe, 2015, pág. 19).

Según Bain citado por Quispe, (2015) considera a los siguientes factores como aquellos que influyen en la productividad o desempeño laboral, los cuales son:

Factores internos: Son clasificados como blandos y duros. Dentro de los factores blandos tenemos el sistema organizativo y procedimientos, métodos de trabajo y estilo de gestión, así como la fuerza de trabajo, asimismo los factores duros están constituidos por la tecnología, los productos, las materias primas y el equipo. (pág. 45).

Factores externos: En este grupo podemos visualizar los cambios económicos, los cambios estructurales de la sociedad, los recursos naturales, los cambios sociales y demográficos, al igual que la administración infraestructura y públicos (págs. 46-47)

Relación entre habilidades directivas y el desempeño laboral.

García, Barradas & Gutiérrez, (2016) tiene como resultado de su estudio que el desarrollo de las habilidades humanas es de valor fundamental para los gerentes, asumen que es fundamental las habilidades directivas para optimizar el desempeño laboral, se describe que de adecuado cumplimiento y crecimiento de las habilidades darán como resultado el mejoramiento del desempeño. Además de los estudios mencionados que confirman inicialmente la relación entre las variables, tenemos a Olivo (2018), quien asume que el desempeño laboral del personal y las habilidades gerenciales mantienen una correlación muy significativa, de igual forma las habilidades gerenciales mantienen la misma relación con la satisfacción laboral del personal.

Factores motivadores.

Logro

Alshmemri, (2017) en el desarrollo de su estudio definió al logro como un estado o posición creciente que da mejoras positivas para el personal o empleado que labora. Por otra parte el estado negativo o neutral lo definió como la voluntad para alcanzar los objetivos, esto agrupa a terminar de manera exitosa el trabajo, la solución al problema y observar los resultados del trabajador, ambas formas también se incluyen en la definición del logro.

Responsabilidad

La responsabilidad se define como los sentimientos que tienen las personas que laboran en una empresa, esto define en su toma de decisiones en su trabajo individual los cuales están avaladas por grupo de soporte de la administración. Además la responsabilidad se correlaciona con alcanzar la satisfacción, por tener esta responsabilidad y libertar al momento de decidir los trabajadores tienen una obligación de realizar el trabajo de mejor manera esto acompañado por una confianza por parte de los directivos.

II. METODOLOGIA

3.1 Tipo de estudio.

En este estudio se identifica de tipo descriptivo (refiere que el tema que se estudiará reuniendo información de las variables, asimismo describiendo características fundamentales) y correlacional (esto admitirá medir la asociación del patrón previsible para una población o un grupo entre variables), por lo tanto tiene un punto de vista cuantitativo debido a que se realizó una recolección de información con el que se experimentó para admitir o refutar la hipótesis planteada, del mismo modo con esa información se logró definir si existió o no relación entre las variables.

3.2 Diseño de investigación.

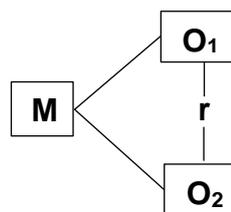
Se usó un diseño no experimental ya que no hubo ninguna manipulación de las variables, además fue una investigación transversal puesto que se realizó en un solo tiempo, del mismo modo será retrospectivo dado que se usará como base del estudio investigaciones pasadas sobre las dos variables.

M = Muestra

O₁ = Habilidades directivas

O₂ = Compromiso de desempeño

r = Relación de variables



3.3 Variables y Operacionalización.

Variables:

- 1. Habilidades Directivas:** Podemos conceptualizar como el agrupamiento de acciones identificables que cada persona realiza y esto conlleva a elementales resultados. Whetten & Cameron (2005)
- 2. Compromisos de desempeño:** Es la actitud general de las personas frente al su trabajo y a la vez el agrado que siente en su puesto, el cual depende de las actividades desafiantes o del contenido asimismo implica estimulantes. Herzberg (1956).

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	TIPO	ESCALA	VALOR
Habilidades directivas	Las habilidades directivas según Griffin & Van (2016) se basan en ver los diversos recursos que posee la empresa y en lograr los objetivos trazados, estas están ligadas con el medio y la constancia que tenga las prácticas en los diferentes tipos de entornos de la empresa, estas son las habilidades que deben implementar los gerentes actuales y futuros.	Personal	Pereda (2016) define a las habilidades personales, "aquellos que involucran áreas personales, donde la autodirección marcará el comportamiento del gerente".	Ficha de recolección de datos	Cualitativo	Ordinal	- Alto - Medio - Bajo
		Intrapersonal	Según Griffin & Van (2016) define con el talento de las personas de relacionarse y entender sobre las personas de su entorno o un grupo, incentivándolas para que su desarrollo sea positivo, por el contrario, cada vez que vayan escalando la jerarquía empresarial, deben de desarrollar esta habilidad para interrelacionarse con el grupo que consta la empresa.				
		Grupal	Estas habilidades son el complemento de las ya mencionadas con anterioridad, lo importante es comprender su funcionamiento y estructura				
Compromiso de desempeño	Casa (2015) considera que "El desempeño incluye comportamientos o aspectos relacionados con el logro de las metas organizacionales, que se pueden medir en términos de efectividad"	Eficacia laboral	Se entiende como la capacidad de obtener los resultados esperados en algo que se realiza	Ficha de recolección de datos	Cualitativo	Ordinal	- Bueno - Regular - Deficiente
		Eficiencia laboral	Se define como el profesionalismo y cumplimiento que tiene una persona sobre un trabajo.				
		Calidad laboral	Se entiende como el rendimiento promedio en un lapso de tiempo definido por parte de un trabajador				
		Economía laboral	Es parte del estudio de la economía que se encarga de del trabajo.				

3.4 Población, muestra y muestreo.

La investigación constó por trabajadores contratados y nombrados, en la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, durante el periodo de 2019- 2020, con un total de 200 trabajadores. Qué según el autor Hernández, Fernández & Baptista (2014) Población: grupo relacionado con todos los casos de un cierto número de relaciones, de esto se puede concluir que la población en conjunto está vinculada con los miembros del estudio.

Muestra- Muestreo

La muestra se define como aquella “Parte de la población seleccionada mediante una determinada técnica de muestreo (probabilística o no probabilística), cuya finalidad es estudiar determinadas características, consiguientemente alargar los resultados a la población” (Córdova, 2012, pág. 84). Considerando que el número de integrantes de la población son 200, en este sentido se ha decidido que la muestra será equivalente a la población, por lo cual la muestra será de tipo censal, bajo un muestreo probabilístico. Es así que nuestra muestra de estudio será de 119 trabajadores.

$$n_i = \frac{(P \cdot Q) \cdot Z^2 \cdot N_i}{E^2 \cdot (N_i - 1) + (P \cdot Q) \cdot Z^2}$$

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Consiste en el registro de información relevante que se relaciona con variables que se pretende cuantificar. La recolección de datos consistirá en un registro de información relevante que estará relacionada con las variables que se pretenden medir. Según Hernández, Fernández & Baptista (2014). En relación al tipo de estudio y variables, se usará una encuesta, en la cual el investigador recolecta toda la información necesaria que permitirá procesar dichos datos estadísticamente, con el cual se podrá medir si se tiene una relación de las dos variables estudiadas.

Se pretende utilizar una encuesta para la recopilación de datos (instrumento de investigación) la cual está descrita por un cierto número de preguntas en relación a las variables y dimensiones a medir. Esta encuesta estará conformada por dos tipos de

preguntas (cerradas y abiertas) la primera contendrá opciones de respuesta según sea el caso y la segunda no contendrán alternativas de la cual se obtendrán varias respuestas según el criterio de cada entrevistado. El cuestionario estará conformado por 34 preguntas cerradas, cada pregunta consta de 5 alternativas enumeradas de lo más positivo a lo negativo. Estos se describen en funciones de tamaño de las variables ya antes mencionadas

3.6 Procedimientos.

En este estudio los efectos, se aplicarán en la encuesta a la Unidad de Gestión Educativa Local – Abancay (UGEL), el investigador principal de la investigación, con una anticipada autorización del director, seleccionó a 10 trabajadores aleatoriamente para una prueba piloto mediante una encuesta. Según el Alfa de Cronbach con un grado confiabilidad aceptable y una vez validada, en un total de 119 trabajadores de la institución que realizará la encuesta censal de todo el personal, de tal modo se ejecutará con la escala de likert, después se interpretó los resultados, asimismo se codificaron los resultados para calcular la estadística descriptiva e inferencial.

Confiabilidad.

Landeau (2007) manifiesta sobre la confiabilidad que *"Es el grado en el que el instrumento prueba su consistencia, porque produce resultados cuando se aplica repetidamente al sujeto de investigación"* (p.81), esto sirvió para medir la fiabilidad de la herramienta para medir las variables habilidades directivas está relacionado con el desempeño laboral , el cual según Gento (2012) este se mide con un índice de mayor confianza, en el que el número más próximo a 1 es aquel instrumento que da fiabilidad de su uso.

Para poder definir la veracidad del instrumento se realizó una prueba piloto, esto se procedió con el responsable del proyecto para las dos variables del estudio, en el que se pudo observar que tenían características similares referidas a la población estudiada, habiéndose sometido a una prueba de Alfa de Cronbach de las preguntas de la encuesta.

Tabla 1. Confiabilidad Alfa de Cronbach

Instrumento	Alfa de Cronbach	N° Items
Habilidades Directivas	0.925	23
Desempeño Laboral	0.900	23

Fuente: Elaboración propia

Descripción: (Valores de confiabilidad)

0.6	Inaceptable
0.60 a .65	Indeseable
0.65 a 0.70	Mínimamente Aceptable
0.70 a 0.80	Respetable
0.80 a 0.90	Buena
0.90 a 1.00	Muy Buena

El valor que se obtuvo para el cuestionario sobre las habilidades directivas (0.925); con el que podemos decir que el instrumento es (Muy bueno) y a la vez confiable para su uso.

3.7 Método de análisis de datos.

En relación al desarrollo y el proceso de toda la información recogida de la obtención de datos, dado que la investigación es cuantitativa se utilizará varias técnicas de análisis de la información. Entonces los procedimientos a usar serán:

- a) Estimación de las variables según las escalas de medición.
- b) Agrupación de los datos y desarrollo de la estadística descriptiva.
- c) Organización de la información en tablas estadísticas, representación de datos mediante diagramas de columnas.
- d) Inferir el desarrollo de estadísticas primarias: prueba de hipótesis.
- e) Al momento de procesar los datos se utilizara programas como son Microsoft Excel y SPSS versión 21.0.

3.8 Aspectos éticos.

En el proceso de este estudio se respetaron todos los aspectos éticos. Toda la información obtenida de la recolección de datos fue información confidencial con el propósito único de esta investigación. Para resguardar la seguridad de las personas encuestadas.

IV. RESULTADOS

4.1 Descripción

En el siguiente estudio se detallan los cuadros de resultados encontrados en la investigación, cuyo desarrollo se efectuó en la Unidad de Gestión Educativa Local – Abancay (UGEL). La investigación consta de dos variables: Habilidades Directivas y Compromisos de desempeño.

La primera variable consta de 3 dimensiones en la encuesta de 17 ítems, con los siguientes criterios de evaluación.

- Totalmente en desacuerdo = TD (1)
- En desacuerdo = ED (2)
- Indiferente = I (3)
- De acuerdo = DA (4)
- Totalmente de acuerdo = TA (5)

La segunda variable consta con una ficha de encuesta de 24 ítems, con los siguientes criterios de evaluación.

- Nunca = (1)
- Pocas veces = (2)
- Muchas veces = (3)
- Siempre = (4)

4.2 Descripción de los resultados

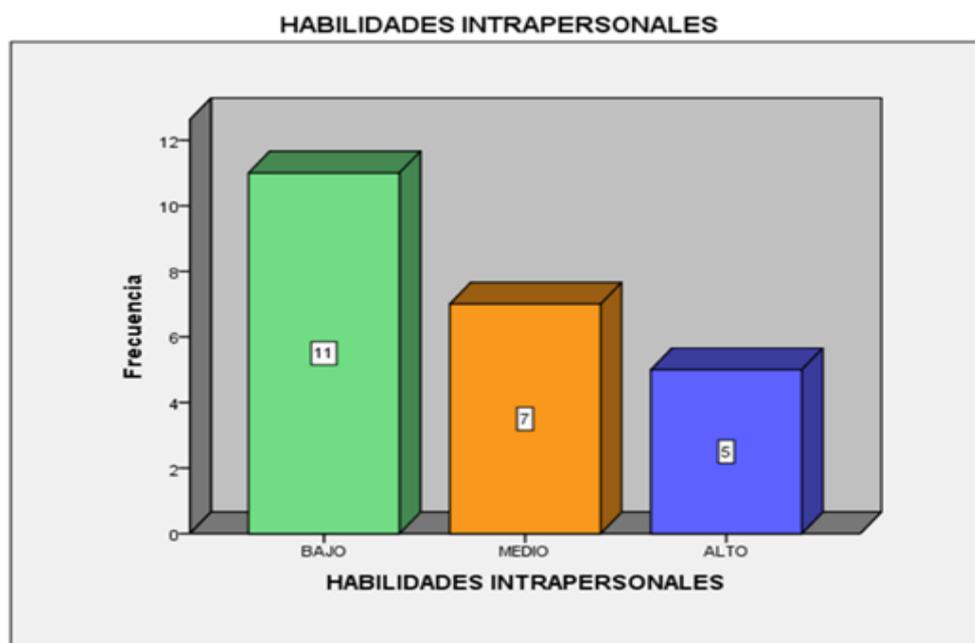
Tabla 2. Habilidades directivas en los trabajadores de la UGEL-Abancay.

VALORES	HABILIDADES INTRA PERSONALES		HABILIDADES INTERPERSONALES		HABILIDADES GRUPALES	
	n	%	n	%	n	%
DEFICIENTE	11	47,8	13	56,5	3	13,0
REGULAR	7	30,4	5	21,7	11	47,8
BUENO	5	21,7	5	21,7	9	39,1
TOTAL	23	100,0	23	100,0	23	100,0

Fuente: Elaboración propia

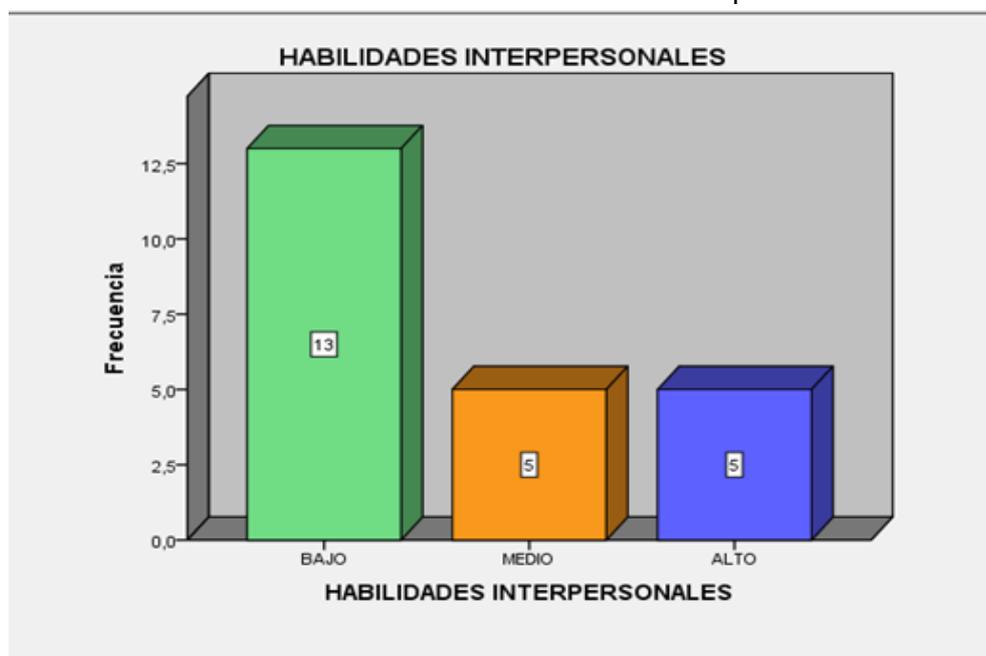
En la tabla podemos observar las habilidades directivas de los trabajadores de la UGEL Abancay, evaluadas en tres valores. Se observó que 56.5%(13) trabajadores tienen deficientes habilidades interpersonales, 47.8%(11) tienen regulares habilidades grupales, 47.8%(11) evidencian deficientes habilidades intrapersonales, 39.1%(9) tienen buenas habilidades grupales y 30.4%(7) demostraron tener regulares habilidades intrapersonales.

Gráfico 1. Frecuencia de las habilidades intrapersonales

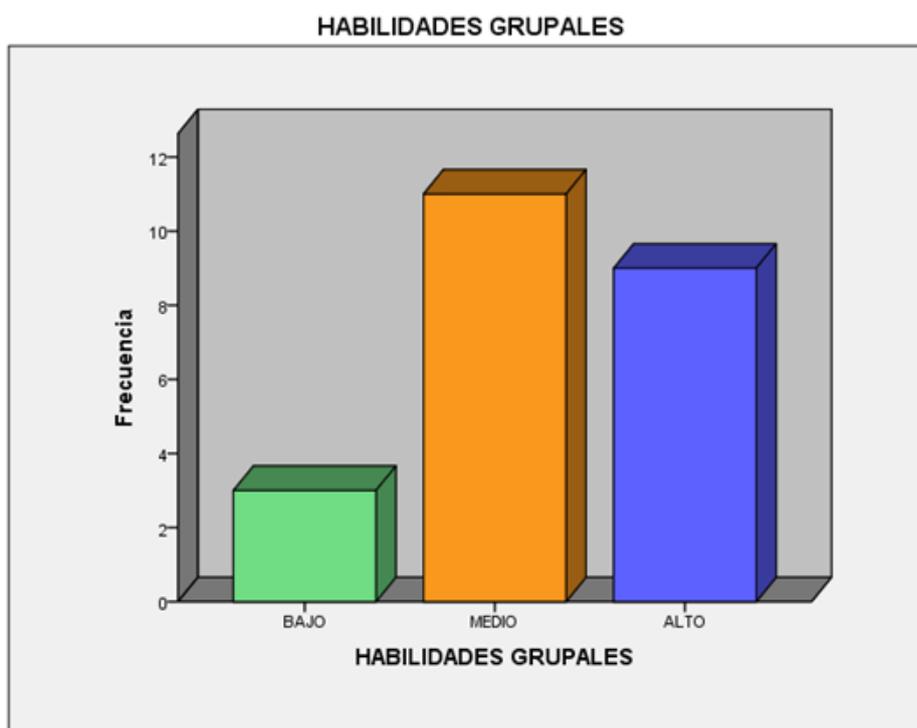


Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Frecuencia de las habilidades interpersonales



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. Frecuencia de las habilidades grupales

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Frecuencia de datos según sexo, área de trabajo, tiempo de servicio de los trabajadores de la UGEL-Abancay

COVARIABLES		n	%
SEXO	MASCULINO	10	43,5
	FEMENINO	13	56,5
	Total	23	100,0
AREA DE TRABAJO	AREA PEDAGOGICA	5	21,7
	AREA DE PRESUPUESTO	4	17,4
	AREA DE ESTADISTICA	2	8,7
	AREA DE ABASTECIMIENTO	2	8,7
	AREA DE DIRECCION/PERSONAL/ESCALAFON	5	21,7
	AREA DE TRAMITE DOCUMENTARIO	5	21,7
Total	23	100,0	
TIEMPO DE SERVICIO	DE 0-3 AÑOS	18	78,3
	DE 4-8 AÑOS	2	8,7
	DE 9 AÑOS A MAS	3	13,0
	Total	23	100,0

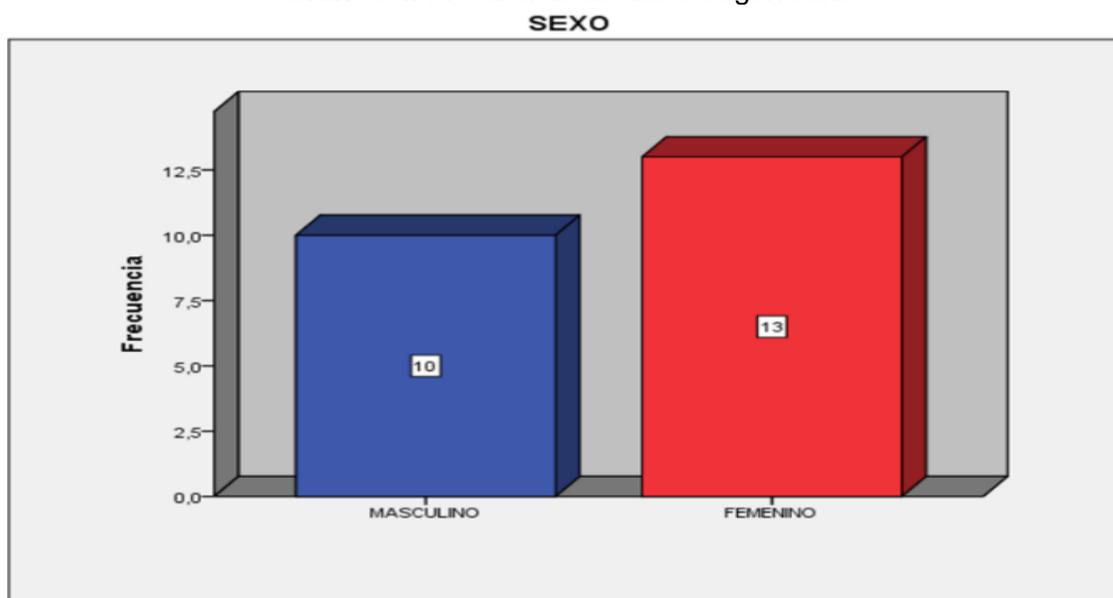
Fuente: Elaboración propia

En la tabla podemos observar la frecuencia de datos en relación a las variables. Según el género podemos ver que 56.5%(13) son mujeres y 43.5%(10) son varones.

En relación al área de trabajo, se evidencio que 21.7%(5) laboran en el área pedagógica, 21.7%(5) laboran el área de tramite documentario. 21.7%(5) trabajan en el área de dirección/personal/escalafón. Siendo estas tres áreas los ambientes con mayor número de trabajadores. Seguido del área de presupuesto con un 17.4%(4) de personal.

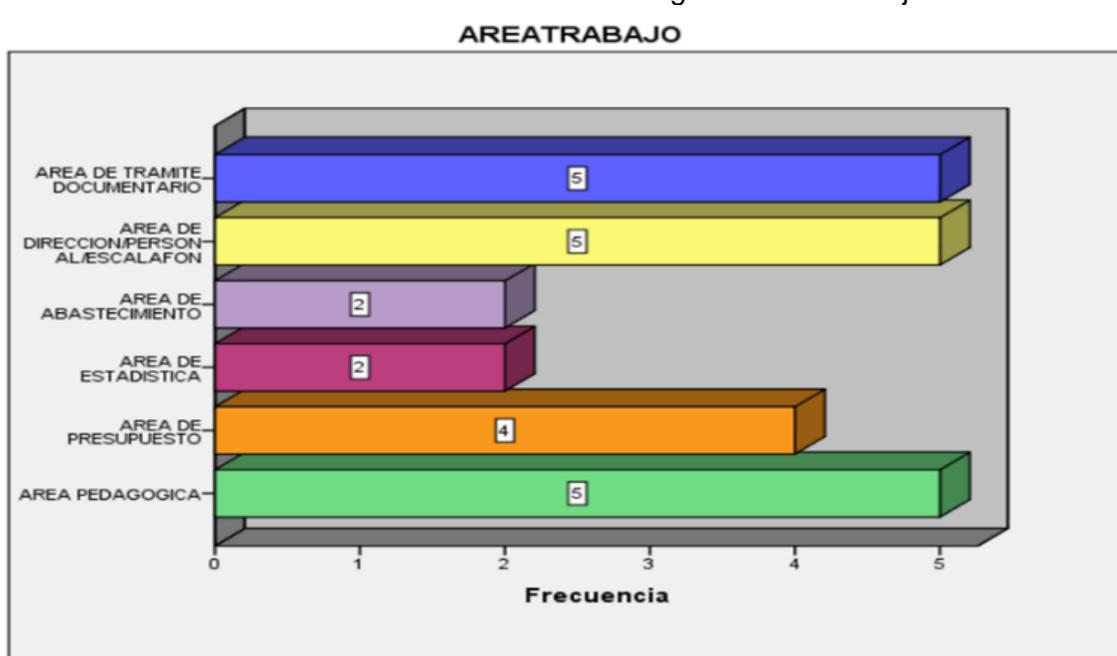
Asimismo, según el tiempo de servicio se observó que 78.3%(18) laboran en la institución en un intervalo de tiempo de 0 a 3 años, mientras que 13.0%(3) laboran de 9 años a más y 8.7%(2) llevan trabajando de 4 a 8 años.

Gráfico 4. Frecuencia de datos según sexo

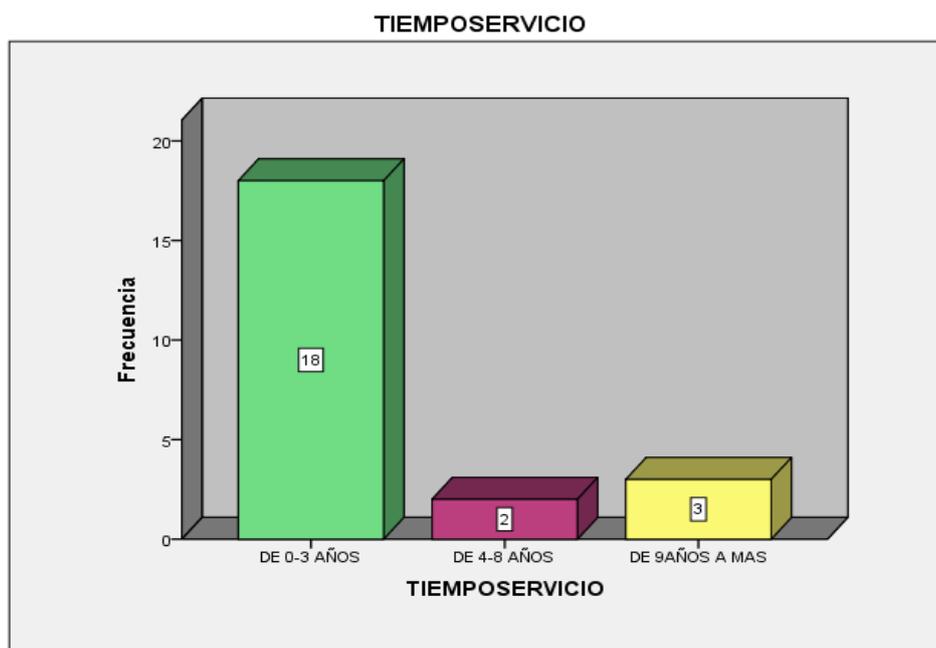


Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. Frecuencia de datos según área de trabajo



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6. Frecuencia de datos según tiempo de servicio

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según sexo.

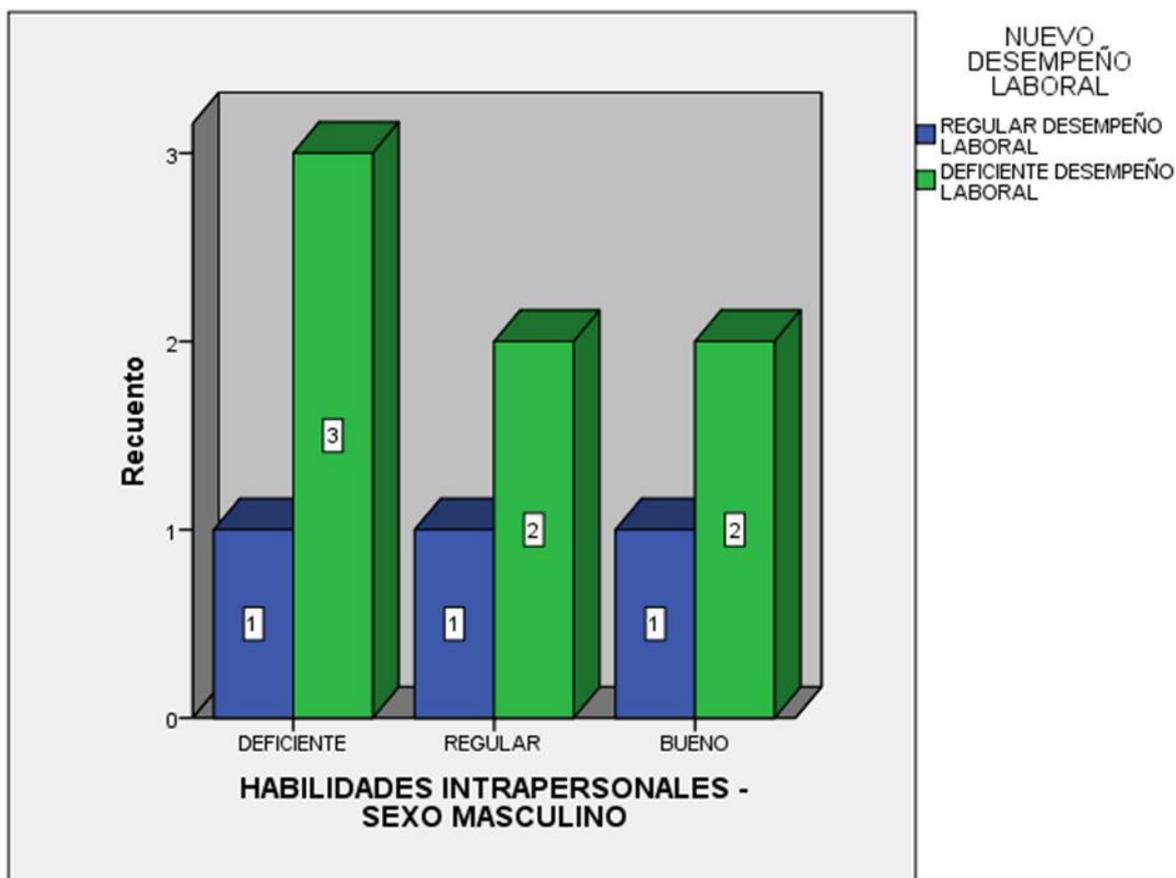
SEXO		NUEVO DESEMPEÑO LABORAL		Total	Valor -p
		REGULAR DESEMPEÑO LABORAL	DEFICIENTE DESEMPEÑO LABORAL		
MASCULINO	HABILIDADES INTRAPERSONALES	Deficiente	3	4	,961
		Regular	2	3	
		Bueno	2	3	
	Total	7	10		
FEMENINO	HABILIDADES INTRAPERSONALES	Deficiente	6	7	,721
		Regular	3	4	
		Bueno	2	2	
	Total	11	13		
Total	HABILIDADES INTRAPERSONALES	Deficiente	9	11	,868
		Regular	5	7	
		Bueno	4	5	
	Total	18	23		

Fuente: Elaboración propia

En la tabla podemos observar la relación del desempeño laboral según el género y las habilidades intrapersonales. De un total de 10 varones se evidencio que 3 personas tienen un deficiente desempeño e igualmente una deficiente habilidad intrapersonal, 2 personas presentaron tener una habilidad intrapersonal regular y un desempeño deficiente y 2 personas evidenciaron regular habilidad, pero un deficiente desempeño laboral. El valor $p=0.961$ no encontrándose diferencias estadísticamente significativas.

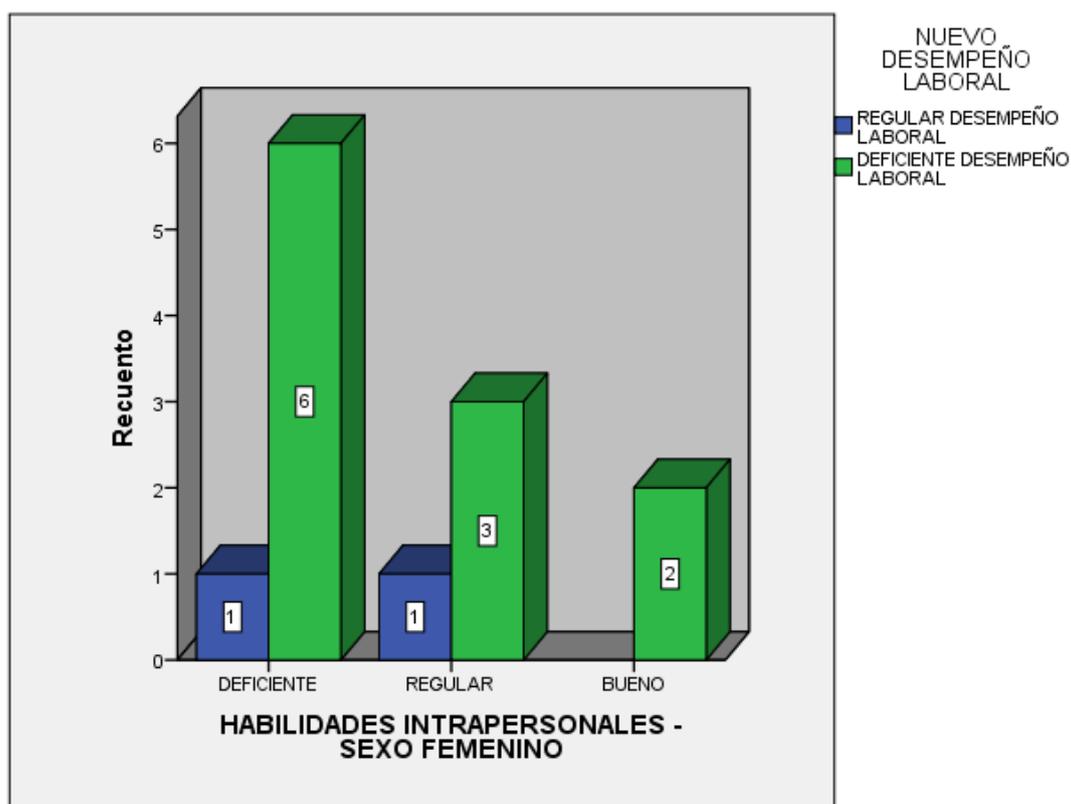
Asimismo, de un total de 13 mujeres, 6 evidenciaron tener deficiente habilidades e igualmente un deficiente desempeño laboral, 3 mujeres tienen habilidades regulares intrapersonales pero un deficiente desempeño y 2 mujeres presentaron habilidades intrapersonales buenas pero deficiente desempeño. El valor $p=0.721$ no encontrándose diferencias estadísticamente significativas.

Gráfico 7. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en trabajadores varones



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en trabajadoras mujeres



Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio

TIEMPO DE SERVICIO			NUEVO DESEMPEÑO LABORAL		Total	VALOR- P
			REGULAR DESEMPEÑO LABORAL	DEFICIENTE DESEMPEÑO LABORAL		
DE 0-3 AÑOS	HABILIDADES INTRAPERSONALES	DEFICIENTE	1	8	9	,228
		REGULAR	2	3	5	
		BUENO	0	4	4	
	Total	3	15	18		
DE 4-8 AÑOS	HABILIDADES INTRAPERSONALES	DEFICIENTE	1	...	1
		BUENO	1	...	1	
	Total	2	...	2		
DE 9 AÑOS A MAS	HABILIDADES INTRAPERSONALES	DEFICIENTE	..	1	1
		BUENO	...	2	2	
	Total	...	3	3		
Total	HABILIDADES INTRAPERSONALES	DEFICIENTE	2	9	11	0,87
		REGULAR	2	5	7	
		BUENO	1	4	5	
	Total	5	18	23		

Fuente: Elaboración propia

De la siguiente tabla podemos observar la relación del desempeño laboral según el tiempo de servicio y las habilidades intrapersonales, observándose que de un total de 18 que

laboral en la institución de 0 a 3 años, 8 personales evidenciaron habilidades intrapersonales deficientes y un desempeño deficiente, 4 personas tienen habilidades buenas pero deficiente desempeño y 3 personales presentaron habilidades intrapersonales regulares mientras que un deficiente desempeño laboral. El valor $p=0.228$ no encontrándose diferencias estadísticamente significativas.

Gráfico 9. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 0 a 3 años).

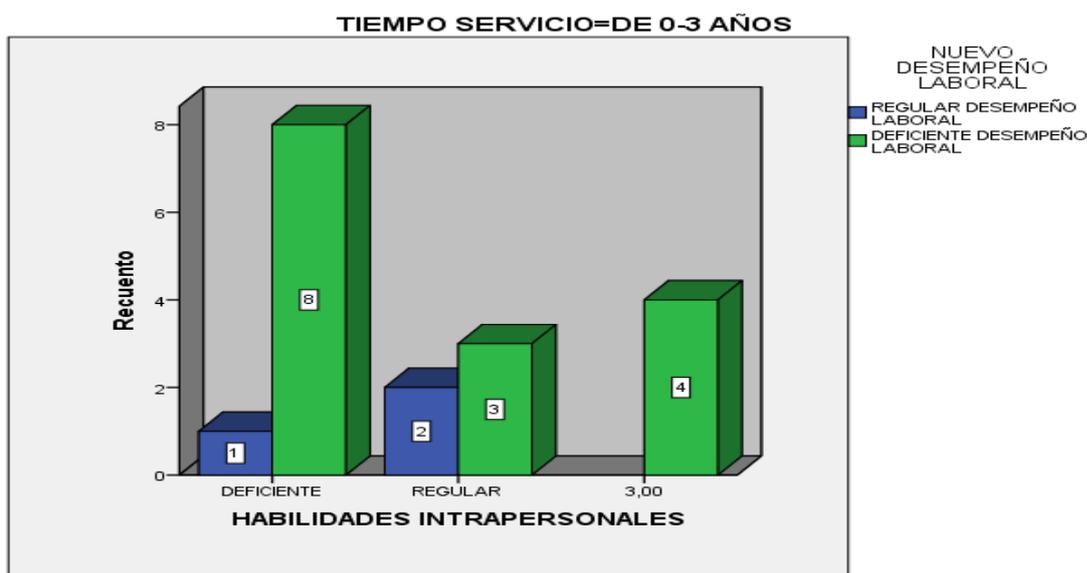


Gráfico 10. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 4 a 8 años).

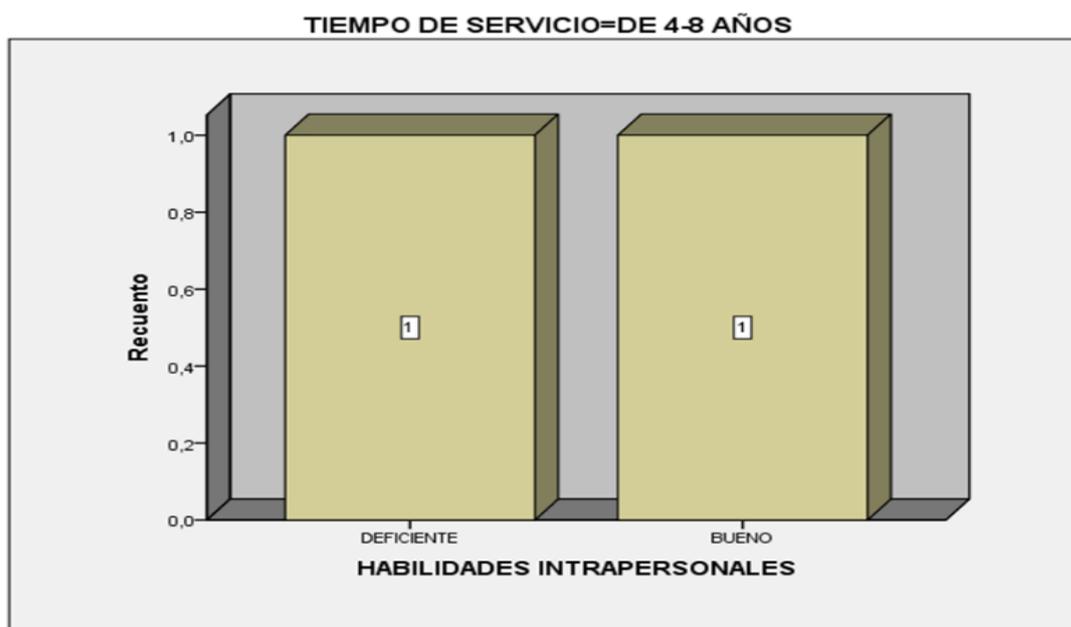
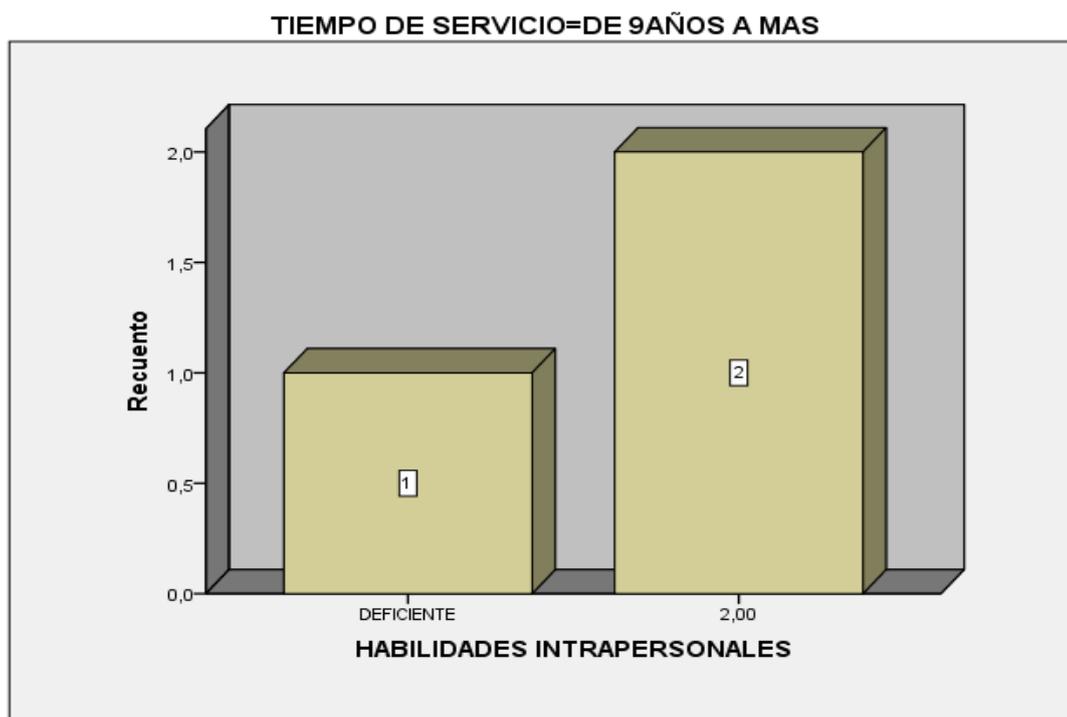


Gráfico 11. Relación entre habilidades intrapersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 9 años a mas).



Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según sexo

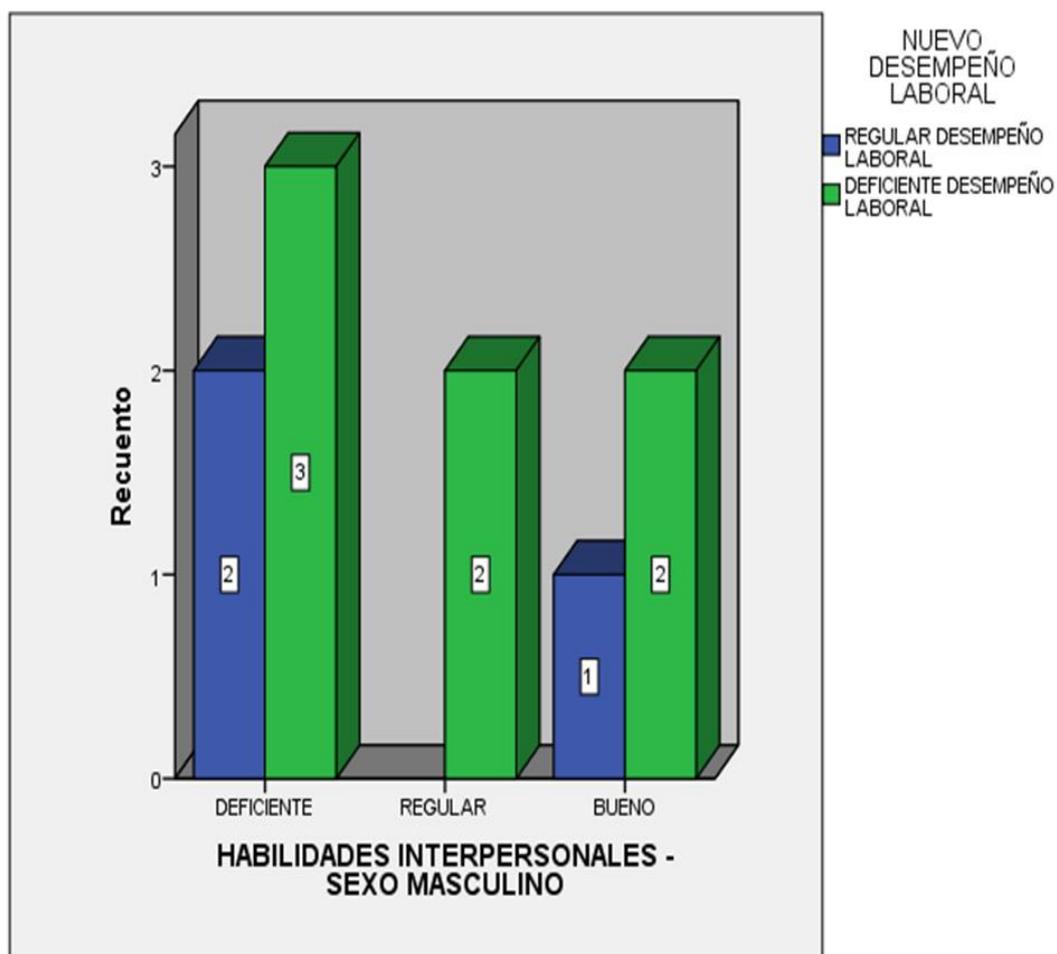
SEXO			NUEVO DESEMPEÑO LABORAL		Total	VALOR -P
			REGULAR DESEMPEÑO LABORAL	DEFICIENTE DESEMPEÑO LABORAL		
MASCULINO	HABILIDADES INTERPERSONALES	DEFICIENTE	2	3	5	,574
		REGULAR	0	2	2	
		BUENO	1	2	3	
	Total	3	7	10		
FEMENINO	HABILIDADES INTERPERSONALES	DEFICIENTE	2	6	8	,478
		REGULAR	0	3	3	
		BUENO	0	2	2	
	Total	2	11	13		
Total	HABILIDADES INTERPERSONALES	DEFICIENTE	4	9	13	,364
		REGULAR	0	5	5	
		BUENO	1	4	5	
	Total	5	18	23		

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla podemos ver la relación que existe en el del desempeño laboral según el género y las habilidades interpersonales, del cual se tiene que, de un total de 10 varones, 3 personas presentan habilidades deficientes seguidas de un desempeño deficiente, 2 personales evidencian habilidades regulares y un desempeño deficiente, 2 personales mostraron habilidades deficientes pero un desempeño laboral regular. El valor $p=0.574$ no encontrándose diferencias estadísticamente significativas.

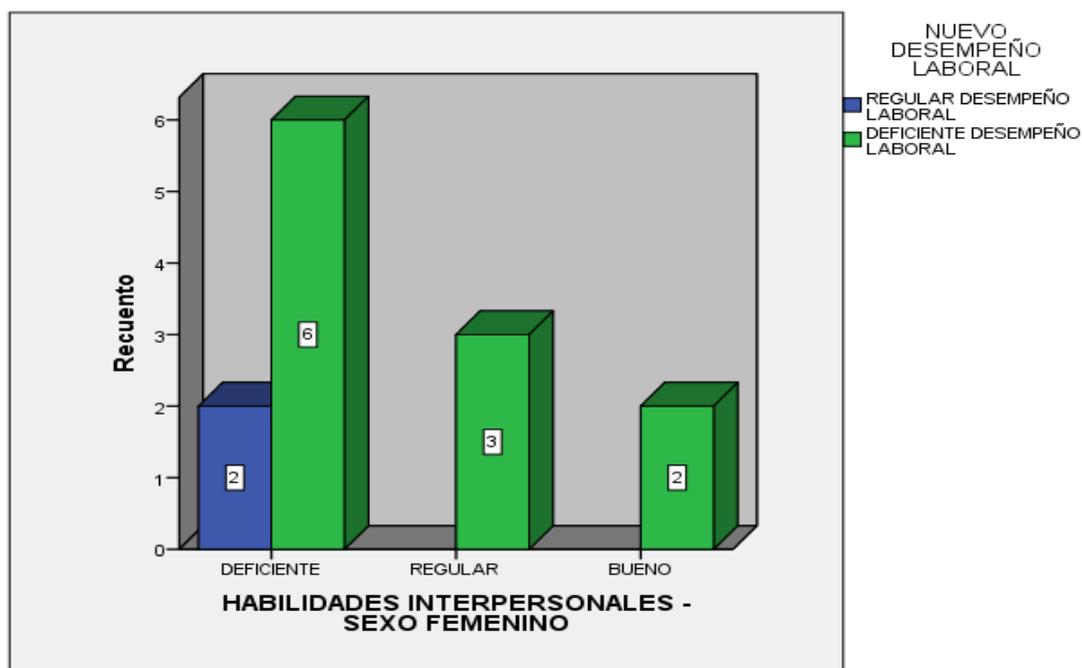
De la misma forma según el género femenino, se observó que de un total de 13 mujeres, 6 de ellas presentaron habilidades deficientes con desempeños deficientes, 3 personales tuvieron habilidades regular con desempeños deficientes y 2 personas evidenciaron habilidades interpersonales deficientes y desempeños regulares. El valor $p=0.478$ no encontrándose diferencias estadísticamente significativas.

Gráfico 12. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores varones



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadoras mujeres



Fuente: Elaboración propia

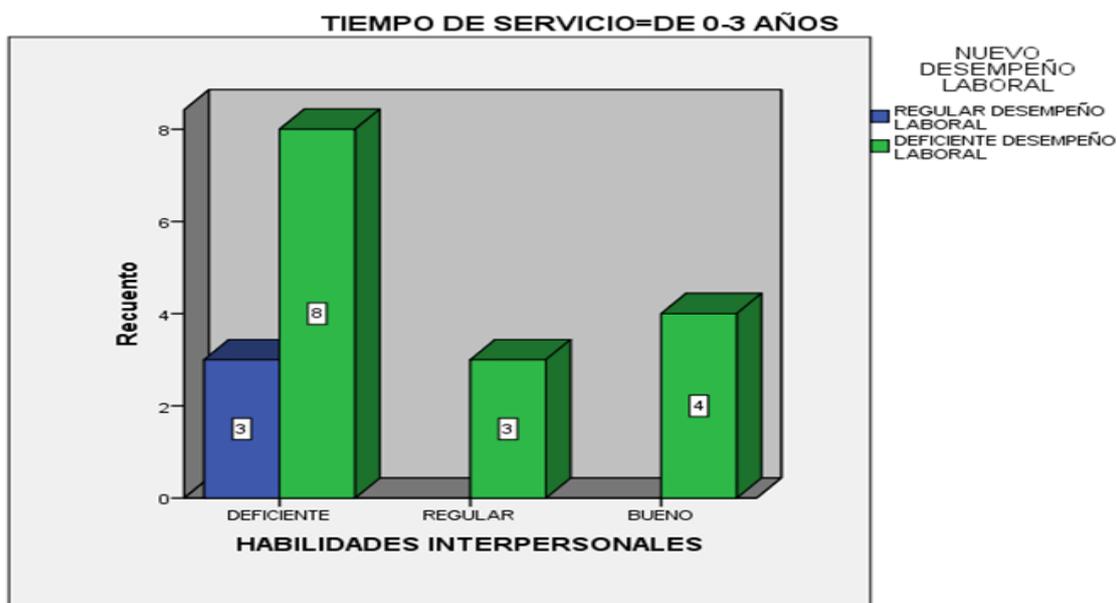
Tabla 7. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio.

TIEMPO DE SERVICIO			NUEVO DESEMPEÑO LABORAL		Total	Valor -P
			REGULAR DESEMPEÑO LABORAL	DEFICIENTE DESEMPEÑO LABORAL		
DE 0-3 AÑOS	HABILIDADES INTERPERSONALES	DEFICIENTE	3	8	11	,318
		REGULAR	0	3	3	
		BUENO	0	4	4	
	Total	3	15	18		
DE 4-8 AÑOS	HABILIDADES INTERPERSONALES	DEFICIENTE	1	...	1	...
		BUENO	1	...	1	
	Total	2	...	2		
DE 9 AÑOS A MAS	HABILIDADES INTERPERSONALES	DEFICIENTE	...	1	1	...
		REGULAR	...	2	2	
	Total	...	3	3		
Total	HABILIDADES INTERPERSONALES	DEFICIENTE	4	9	13	,364
		REGULAR	0	5	5	
		BUENO	1	4	5	
	Total	5	18	23		

Fuente: Elaboración propia

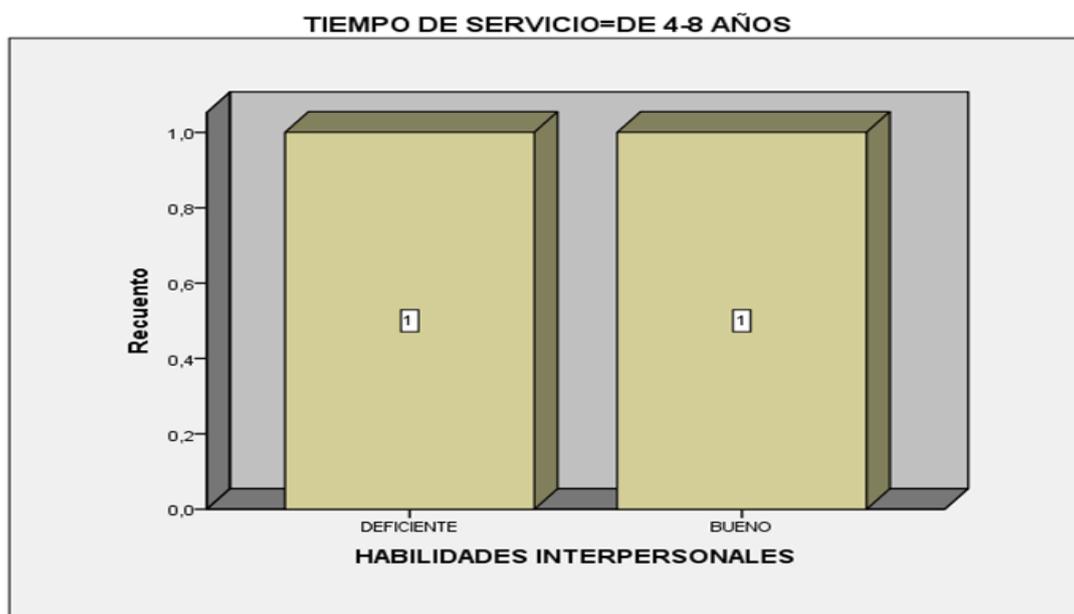
En la siguiente tabla podemos observar la relación del nivel de desempeño según el tiempo de servicio y las habilidades interpersonales. Observándose así que de un total de 18 personas que vienen laborando en la institución de 0 a 3 años, 8 de ellos tienen habilidades deficientes y un desempeño deficiente, 4 de ellos presentan buenas habilidades interpersonales pero un deficiente desempeño y 3 de ellos evidenciaron regular habilidad interpersonal y un desempeño laboral deficiente. El valor $p=0.318$ no encontrándose diferencias estadísticamente significativas.

Gráfico 14. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio (de 0 a 3 años).



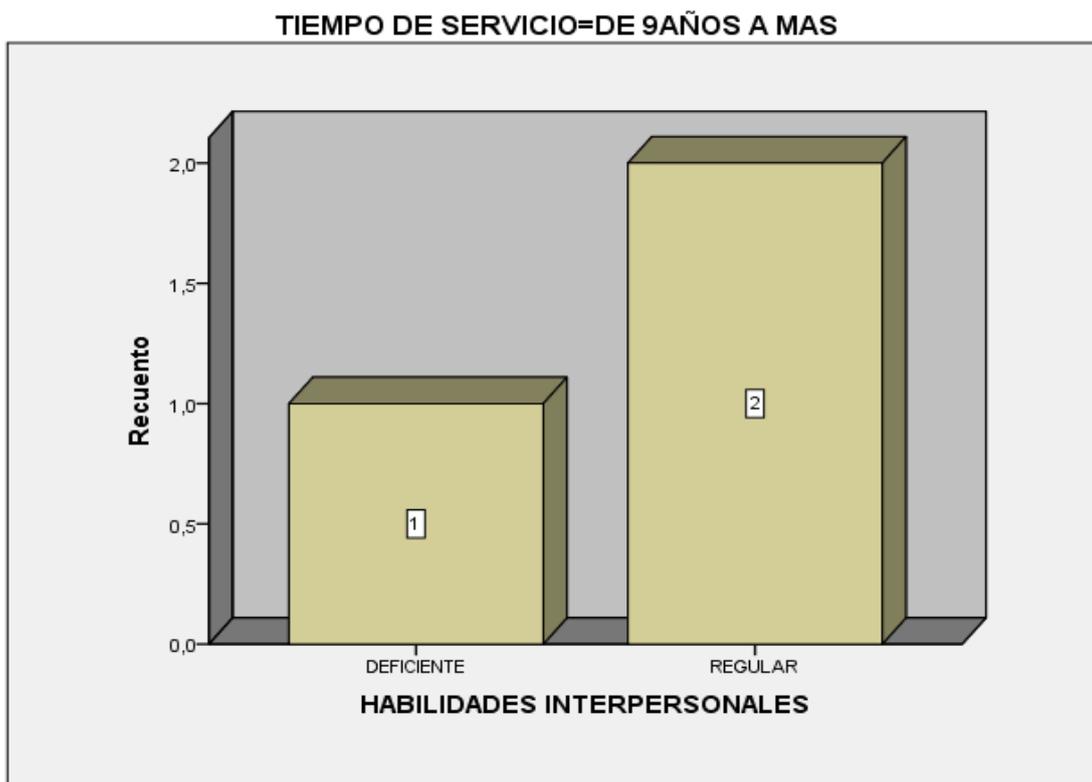
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio.



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16. Relación entre habilidades interpersonales y los compromisos de desempeño laboral en los trabajadores según tiempo de servicio.



Fuente: Elaboración propia

4.3 Prueba de hipótesis.

Contrastación de hipótesis.

Hipótesis general.

H0 = Si se correlacionan significativamente las habilidades directivas y el desempeño laboral

H1 = No se correlacionan significativamente las habilidades directivas y el desempeño laboral

Tabla 8. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis general

			habilidades Directivas	desempeño laboral
Rho de Spearman	Habilidades Directivas	Coeficiente de correlación	1.000	-.0521
		Sig. (bilateral)		.003
		N	23	23
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-.0521	1.000
		Sig. (bilateral)	.003	
		N	23	23

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo como valor ($p=0.003 < 0.05$) por lo que se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis alterna de la investigación que determina que Si se correlacionan significativamente las variables.

Hipótesis específica 01.

H0 = Si se correlacionan significativamente las habilidades interpersonales y el desempeño laboral

H1 = No se correlacionan significativamente las habilidades interpersonales y el desempeño laboral

Tabla 9. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis específica 01

			desempeño laboral	intrapersonal
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	1.000	-.415
		Sig. (bilateral)		.001
		N	23	23
	Intrapersonales	Coefficiente de correlación	-.415	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	
		N	23	23

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo como valor ($p=0.001 < 0.05$) por lo que se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis alterna de la investigación que determina que si se correlacionan significativamente las variables.

Hipótesis específica 02

H0 = Si se correlacionan significativamente las habilidades interpersonales y el desempeño laboral

H1 = No se correlacionan significativamente las habilidades directivas y el desempeño laboral

Tabla 10. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis específica 02

			desempeño laboral	interpersonal
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.955
		Sig. (bilateral)		.000
		N	23	23
	Interpersonal	Coefficiente de correlación	.955	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	23	23

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo como valor ($p=0.000 < 0.05$) por lo que se acepta la hipótesis nula y rechaza la hipótesis alterna de la investigación que determina que si se correlacionan significativamente las variables.

Hipótesis específica 03.

H0 = Si se correlacionan significativamente las habilidades grupales y el desempeño laboral

H1 = No se correlacionan significativamente las habilidades grupales y el desempeño laboral

Tabla 11. Correlación de Rho de Spearman, hipótesis específica 03

			desempeño laboral	grupales
Rho de Spearman	desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.040
		Sig. (bilateral)		.257
		N	23	23
	grupales	Coeficiente de correlación	.040	1.000
		Sig. (bilateral)	.257	
		N	23	23

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Se obtuvo como valor ($p=0.257>0.05$) por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigación que determina que no se correlacionan significativamente las variables.

V. DISCUSIÓN

En la presente investigación el objetivo fue: determinar la relación entre las habilidades de directivas y el Compromisos de desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, donde se identifica que el 56,5% (13) pertenece al género femenino, y un 43,5% (10) de género masculino, también se identificó diferentes áreas: un 21,7%(5) del área pedagógica y área de dirección, escalafón y además del área de tramite documentario, un 17,4%(4) del área de presupuesto y por ultimo un 8,7%(2) del área de abastecimiento y estadística. Otra variable que también se utilizó fue la de tiempo de servicio donde podemos identificar: un 78,3% (18) de 0-3 años de tiempo de servicio, un 13% (3) de más 9 años de servicio y por último un 8,7% (2) entre 4 a 8 años de servicio.

El objetivo general responde que de 23 personas evaluadas que equivale al 100%, 18 tienen desempeño laboral deficiente y otros 5 presentan un desempeño laboral evaluado de forma regular. De las 18 personas que tienen deficiente desempeño laboral 11 tienen una deficiente habilidad directiva, al evaluar el valor $p=0,590$ la cual indica que no existe diferencias estadísticamente significativas.

Autores como García y colaboradores durante el año 2016 realizaron una investigación: con la finalidad de identificar las habilidades humanas directivas y el desempeño laboral de los gerentes de operación en un corporativo aduanal donde sus principales conclusiones son: Dentro de las habilidades directivas humanas se observó que existen ciertos patrones en los gerentes siendo como: Estabilidad emocional, sociabilidad, ajuste social, etc. Mientras que por otro lado existe deficiencia en las relaciones humanas, datos que difieren con los resultados encontrados debido a que la mayoría de las personas evaluadas a presentan habilidades grupales buenas con un 39.1%, dentro de las habilidades interpersonales 13 personas presentaron un valor deficiente, así como también las habilidades intrapersonales.

Autor como Pereda durante el año 2016 realizó un trabajo que tuvo por objetivo identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba, en el estudio se describe que las habilidades se clasifican en personales, interpersonales o de dirección de personas, en el que se concluyó que la habilidad personal ayuda de una mejor manera en la atención de los usuarios dentro de las entidades públicas, debido a que si no tiene estas habilidades no se podría proporcionar una atención eficiente y de calidad en los servicios que brinda una entidad, resultados que se contraponen con los de la investigación actual ya que, 4 personas presentan una

deficiente habilidad intrapersonal, 3 con habilidades intrapersonales todo esto en el género masculino con un valor $p=0,961$ lo cual indica que no existen diferencias estadísticamente significativas.

Autores como Bermúdez durante el 2015 realizó un estudio denominado: "Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en Educación Básica Primaria". Donde se concluyó: El aprendizaje continuo con actualizaciones pedagógicas hace que se pueda tener una labor efectiva en la labor educativa y trabajos asignados. Se observó que cuando existe un aumento de las habilidades directivas, directamente se tiene valores altos en la variable desempeño laboral del personal docente. Las habilidades técnicas están relacionadas con los recursos de la organización y la supervisión de las actividades planeadas; se suman a éstas las habilidades administrativas y de relaciones humanas para conformar las habilidades directivas. El proceso gerencial mediante los cuales se destacan las habilidades directivas son la planificación, organización y el control, resultados que difieren con los de la actual investigación ya que al analizar el p valor es: 0,228 donde se observa una diferencia estadísticamente significativa.

Alcón durante el año 2014 realizó una investigación con la finalidad de describir las habilidades gerenciales y su importancia para la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo del estado Cojedes, donde se concluyó: a) Un ambiente laboral idóneo y adecuado permite realizar los trabajos de una mejor manera, por otro lado un gerente tiene que tener las estrategias de poder confrontar y resolver los posibles problemas en la entidad, además de ello es empático con el trabajo de los docentes y el personal, estas habilidades se reflejan en el buen desempeño laboral de los empleados. Se relacionan fuertemente las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, debido a que el gerente tiene que garantizar y hacer uso de estas habilidades con la finalidad de motivar el interés y compromiso del personal en sus funciones, conclusiones que se difieren en el presente estudio.

Peñaloza durante el 2014 en su estudio titulado: Habilidades gerenciales del Director que fortalecen las relaciones interpersonales del docente en Educación Primaria, con el objetivo de: donde se concluyó que: a) El tipo de comunicación afectan las relaciones en las instituciones educativas, b) La conducta social acertada permite el trabajo en armonía; y c) Para ejercer el liderazgo de una forma efectiva se es necesario que la persona que tiene esta responsabilidad deba aprender a liderarse así mismo, en el que podrá desarrollar habilidades logrando así evaluar y dirigir el proceso de este aprendizaje, resultados que concuerdan con los resultados encontrados.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal UGEL Abancay gestión 2019-2020 tienen una significativa relación, siendo su relación medianamente alta con $Rho=0.521$ y su grado de significancia igual a $P= 0.003$ estos resultados permiten confirmar que a mayor nivel de habilidades directivas conlleva a un mayor nivel de desempeño laboral y viceversa

Segunda:

Las habilidades intrapersonales y el desempeño laboral del personal UGEL Abancay gestión 2019-2020 tienen una significativa relación, siendo su relación moderada con $Rho=0.415$ y su grado de significancia igual a $P= 0.001$ estos resultados permiten confirmar que a mayor nivel de habilidades intrapersonales conlleva a un mayor nivel de desempeño laboral y viceversa

Tercera:

Las habilidades interpersonales y el desempeño laboral del personal UGEL Abancay gestión 2019-2020 tienen una significativa relación, siendo su relación muy alta con $Rho=0.995$ y su grado de significancia igual a $P= 0.000$ estos resultados permiten confirmar que a mayor nivel de habilidades interpersonales conlleva a un mayor nivel de desempeño laboral y viceversa

Cuarta:

Las habilidades grupales y el desempeño laboral del personal UGEL Abancay gestión 2019-2020 tienen una significativa relación, siendo su relación prácticamente nula con $Rho=0.040$ y su grado de significancia igual a $P= 0.257$ estos resultados permiten confirmar que a mayor nivel de habilidades grupales no conlleva a un mayor nivel de desempeño laboral y viceversa

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Impulsar las actividades que forman al personal docente y mejoren sus capacidades de habilidades directivas en bien de la UGEL Abancay ya que dicho personal ocupa cargos directivos en dicha institución.

SEGUNDA:

Retroalimentar siempre el concepto de habilidades directivas en dirección sobre planificación estratégica para mejorar la gerencia y la determinación de decisiones, esto permitirá romper la burocracia de funciones, asignaciones y agilizar procesos administrativos y académicos.

TERCERA:

Encontrar puntos de comparación que nos permitan evaluar el desempeño laboral, que sean a escala con el fin de conocer los aspectos generales y específicos del personal esto permitirá conocer mejor las características de cada uno.

CUARTA:

Motivar y comprometer a todas las personas que laboran en la UGEL Abancay a cumplir sus funciones y a reconocer la labor que vienen ejerciendo en la institución con el fin de mejorar la actitud del mismo.

REFERENCIAS

- Aburto, & Pinedo. (2011). Habilidades directivas: determinantes en el clima organizacional. México.
- Aburto, H. (2011). Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional. Instituto Politécnico Nacional. México, D.F.
- Aguilar, F., & Guerrero, A. (2013). [Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013]. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9429>.
- Alcon, N. (2014). [Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes. Tesis de maestría, Universidad de Carabobo]. Obtenido de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/941>
- Becerra (2017). [Habilidades directivas y desempeño docente en la Institución Educativa del nivel secundario José Andrés Rázuri San Pedro de Lloc-2017]. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Bendezú, C., & Pérez, M. (1979). Diccionario administrativo. Lima: Ediciones IDEA.
- Bermúdez, E. (2015). [Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en Educación Básica Primaria. Tesis de grado, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo]. Obtenido de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-1508512.pdf>
- Bonifaz, C. (2012). Desarrollo de habilidades directivas. (Primera Edición), México: Red Tercer Milenio.
- Campos Madrigal, C.L. (2013). Modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios. Tesis doctoral. Facultad de Educación, Universidad de Morelia, México.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (Tercera ed.). México D.F.: McGrawHill/Interamericana Editores S.A. de C.V.I.
- Córdova, I. (2012). El proyecto de investigación cuantitativa. Lima: Editorial San Marcos.
- Drucker, P. (2005). Gestionarse a si mismo. Revista de Harvard, 2005, 3-11.

- García, J., Barradas, M., & Gutiérrez, L. (2016). Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración: RICEA*, 5(10), 1-23. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5662016>
- Griffin, R., & Van D. (2016). *Habilidades directivas evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D. & Slocum, J.W. (2010). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning Editores.
- Jaén Díaz, M. (2010). [Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales]. Tesis para optar al grado de doctor. Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Jones, G. (2013). *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. México D.F.: Pearson Educación.
- Lewis, G & Crozier, G. (2004). *Como evaluar y mejorar sus capacidad personales*. Barcelona: Editorial Gestion.
- Lozano, Cesar. (2016). [Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público]. (Tesis para maestro en gestión pública). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Madrugal Torres, B. (2009). *Habilidades directivas*. México: MacGraw-Hill.
- Mino, E.A. (2014). [Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque. Chiclayo, Perú].
- Muguerza, L., & Salvador, M. (2015). [Influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la ciudad de Chiclayo]. Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/161>.
- Nieto, S. (2016). [Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal operativo de la Cooperativa de ahorro y crédito San Pedro de Andahuaylas, 2014]. (Tesis para magister). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco.
- Peñaloza, M. (2014). [Habilidades gerenciales del Director que fortalecen las relaciones interpersonales del docente en Educación Primaria]. Tesis de

maestría, Universidad de Zula, Maracaibo. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/320244982/Habilidades-Gerenciales-QueFortalecen-Relaciones-interpersonales>.

- Pereda, F. (2016). Análisis de las Habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la Provincia de Córdoba. Universidad de Córdoba. Argentina. Publicaciones Vértice S. L. (2008). Habilidades Directivas. España: Editorial Vértice.
- Puchol, L. (2010). El libro de las habilidades directivas, (Tercera Edición) España: Díaz de Santos.
- Quintero, N., Africano, N. & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. Maracaibo, Venezuela.
- Robbins, S. (2009). Comportamiento Organizacional, (13.a Edición) México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). Administración (Décimosegunda ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional (Decimoquinta ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Robbins, S.P. & Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, M. (2017). [Habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes de educación básica regular del centro poblado de Chocope-La Libertad 2017]. (Tesis para maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Sánchez, M. (2014). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Madrid: Cep.
- Soria, V. (2004). Relaciones Humanas. México: Editorial Noriega.
- Stoner, J.A.F., Freman, R.E. & Gilbert, D.R. (1996). Administración. México: Prentice Hall Hispaoamericana.
- Thomas, D. C. & Inkson, K. (2007). Inteligencia cultural. Habilidades de personas para negocios globales. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Valderrama, K. (2014). [Influencia de las Habilidades Gerenciales en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Pesquera Diamante S.A. Samanco – provincia de Santa – región Ancash, durante el año 2013]. Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4007>

Whetten , D., & Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas. México: Pearson Educación. Octava edición.

Whetten, D. A. & Cameron, K. S. (2005) Desarrollo de habilidades directivas, México, (Sexta Edición). México: Pearson Educación.

ANEXOS

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL.

Edad..... Sexo (F) (M) Tiempo de Servicio en la Institución:

Área de trabajo..... Fecha.....

INSTRUCCIONES: Este cuestionario deberá ser completado por el personal, su punto de vista es muy importante para conocer la percepción que existe sobre el desempeño laboral en la dependencia y específicamente en su departamento donde labora. Este documento solo se aplicará en un solo acto al personal, al contestar el cuestionario deberá marcar con una "X" el valor de calificación correspondiente.

Nº	Ítems	NUNCA	POCAS VECES	MUCHAS VECES	SIEMPRE
1	Considera que el trabajo que realiza con eficiencia aporta el logro de los objetivos que busca la dependencia.				
2	Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de trabajo para el logro de los objetivos.				
3	Considera que en la dependencia el personal tiene la actitud de compromiso con su trabajo.				
4	Considera que en la dependencia el personal tiene la actitud para innovar ideas de trabajo				
5	Considera que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.				
6	Considera que su equipo de trabajo es efectivo.				
7	Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo.				

8	Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal.				
9	Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente				
10	Cree que sus compañeros le orientan adecuadamente en el desarrollo de sus competencias				
11	Considera que la dependencia propicia el liderazgo en el equipo				
12	Considera que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo				
13	Considera usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda				
14	Considera que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo				
15	Considera que los acuerdos de sus superiores le permiten tener una mejor atención en su trabajo				
16	Considera que su superior presta atención suficiente a su trabajo				
17	Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo				
18	Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato le brinda				
19	Considera que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores				
20	Considera que los canales de distribución económica de la				

	dependencia han permitido nuevos proyectos.				
21	Considera que la dependencia le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.				
22	Considera que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten trabajar mejor				
23	Considera que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de personal que existe en la dependencia.				
24	Considera que la dependencia brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo				

ENCUESTA DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Edad..... Sexo (F) (M) Tiempo de Servicio en la Institución:

Área de trabajo..... Fecha.....

INSTRUCCIONES:

A través de la encuesta mediremos los factores que influyen en las habilidades directivas y el nivel de las dimensiones que componen dicha variable, por parte del personal que forma parte de la Unidad de Gestión Educativa Local UGEL ABANCAY, por lo cual se realizan las siguientes preguntas. Marcar con una (x) la alternativa que considere pertinente.

Totalmente en desacuerdo TD

En desacuerdo ED

Indiferente I

De acuerdo DA

Totalmente de acuerdo TA

N°	Ítems	TD	ED	I	DA	TA
1	Mi jefe identifica sus propias emociones, sentimientos y estados de ánimo y los efectos que puedan tener.					
2	Mi jefe reconoce, acepta sus propias limitaciones y posibilidades					
3	Mi jefe se esfuerza por desarrollar sus talentos y habilidades.					
4	Mi jefe maneja adecuadamente sus sentimientos y emociones impulsivas.					
5	Mi jefe confía en si mismo y en su capacidad laboral					

6	Mi jefe es una persona dispuesta a aprovechar las oportunidades de mejora.					
7	Mi jefe encamina a realizar el trabajo de modo diferente, afrontando nuevos retos.					
8	Mi jefe sabe controlarse ante situaciones de tensión y frustración por la carga laboral.					
9	Mi jefe identifica las causas de un problema, busca alternativas de solución y las ejecuta.					
10	Mi jefe promueve la comunicación e impulsa el intercambio de información.					
11	Mi jefe tiene la capacidad de decir las cosas en el momento, lugar y con las palabras indicadas.					
12	Mi jefe ayuda a los demás desde la comprensión de sus necesidades y sentimientos					
13	Mi jefe confía en sí mismo y en su gente, sabe compartir la responsabilidad y el poder					
14	Mi jefe está plenamente involucrado con el trabajo de todos sus colaboradores					
15	Mi jefe delega autoridad y atribuye responsabilidad a su personal de confianza.					
16	Mi jefe promueve entre sus colaboradores el trabajo en equipo					
17	Mi jefe se adapta fácilmente a los cambios que presente el entorno.					

26 OCT. 2020	
REG. N°	6459
FOLIOS:	02 HORA: 9.55
FIRMA:	

SOLICITA: AUTORIZACIÓN PARA APLICAR INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARATRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

**SEÑORA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA
LOCAL DE ABANCAY**

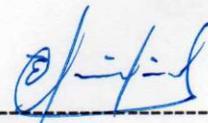
Yo, **EMILIO LUCIO QUEZADA HERRERA**, Identificado con D.N.I. Nro. 31478024, y domiciliado en Av. Núñez Nro. 710 del distrito de Abancay, en mi calidad de ACOMPAÑANTE DE SOPORTE PEDAGOGICO Polidocente Completo, de la UGEL Abancay y estudiante de “MAESTRIA EN GESTION PUBLICA” de la Universidad César Vallejo; me dirijo a Ud. y expongo lo siguiente:

Que, prosiguiendo con la política de formación docente en servicio, acudo a su autoridad a fin de solicitar su autorización para aplicar la encuesta a todo el personal que labora en su institución a fin de recolectar los datos sobre “LA RELACION DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y LOS COMPROMISOS DE DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL DE ABANCAY ; 2019-2020 ”, lo cual permitirá concluir con el trabajo de investigación para optar el grado de Magister En Gestión Pública, Sobre el particular le suplico prestarme las facilidades del caso y disponer a los trabajadores de la Institución para poder aplicar la Ficha ENCUESTA y comunicarse con mi persona al 945452500 Para cualquier coordinación.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a usted, Señora Directora acceder a mi petición por ser justicia.

Abancay, 26 de octubre del 2020.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:
HABILIDADES DIRECTIVAS.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1 Habilidades personales.	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2 Habilidades interpersonales.	X		X		X		
3	DIMENSIÓN 3 Habilidades grupales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Cuellar Gonzales Jemmy DNI: 44096521

Especialidad del validador: GESTION PUBLICA

Abancay, 23 de Octubre del 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:
HABILIDADES DIRECTIVAS.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1 Habilidades personales.	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2 Habilidades interpersonales.	X		X		X		
3	DIMENSIÓN 3 Habilidades grupales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Soria Nieto Oswaldo DNI: 31009699
Especialidad del validador: GESTION PUBLICA

Abancay, 23 de Octubre del 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:
HABILIDADES DIRECTIVAS.**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1 Habilidades personales.	X		X		X		
2	DIMENSIÓN 2 Habilidades interpersonales.	X		X		X		
3	DIMENSIÓN 3 Habilidades grupales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Tintaya Zagarra Elvio DNI: 41544851
Especialidad del validador: GESTION PUBLICA

Abancay, 23 de Octubre del 2020

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



Firma del Experto Informante.

BASE DE DATOS EMILIO.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 48 de 48 variables

	EDAD	EDADNUE	SEXO	AREATRABAJO	TIEMPOSERVICIO	DL1	DL2	DL3	DL4	DL5	DL6	DL7	DL8	DL9	DL10	DL11	DL12	DL13	DL14	DL15	DL16	DL17	DL18	DL19	DL20	DL21	DL22	DL23
1	40	2 2	1	1	1	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	51	3 2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	50	3 1	1	1	1	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	2
4	36	1 2	6	1	1	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4	2	2	3	3	2
5	60	3 1	6	2	2	3	4	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	2	3	3	2
6	40	2 1	5	2	2	3	4	2	2	4	3	3	3	3	4	2	2	4	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2
7	49	3 1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2
8	48	2 2	1	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
9	50	3 1	6	1	1	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	1	2	2	3	4	4	3	2	4	4	4	2
10	29	1 1	1	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
11	42	2 2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2
12	38	2 2	2	1	1	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	1	3	3
13	35	1 1	3	1	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3
14	42	2 2	4	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
15	38	2 1	3	1	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3
16	30	1 2	5	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	40	2 2	5	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	1	1
18	27	1 2	1	1	1	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4
19	45	2 1	6	1	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	2	2
20	46	2 2	5	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
21	50	3 1	6	1	1	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2
22	29	1 2	2	1	1	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
23	35	1 2	5	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

19:42 20/11/2020

excel de Emilio(Recuperado automáticamente) - Excel (Error de activación de productos) Inic. ses.

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda ¿Qué desea hacer? Compartir

Calibri 11 Ajustar texto General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato

Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

SEXO	1	MASCULINO
	2	FEMENINO

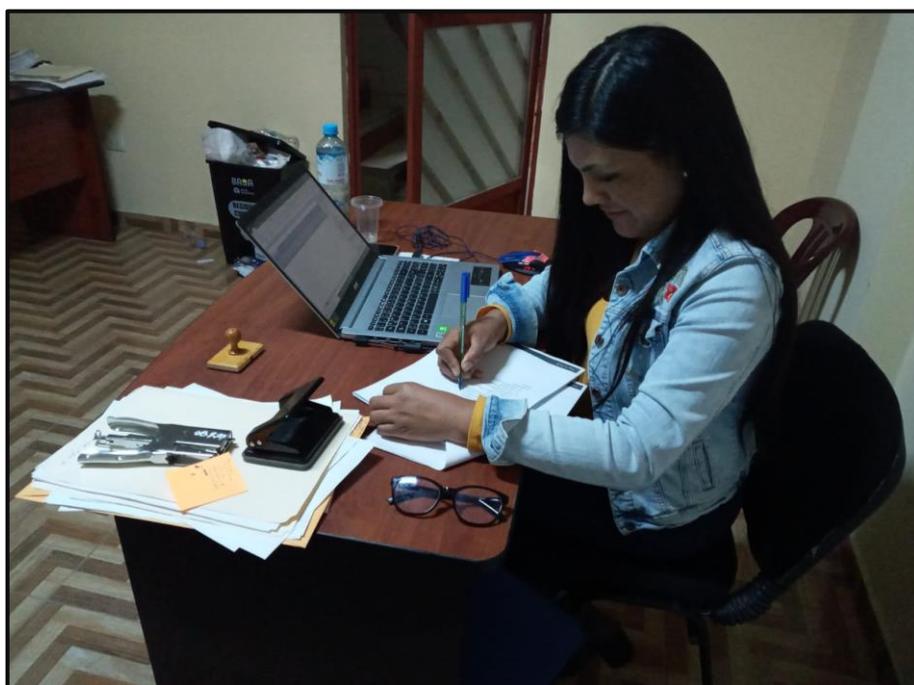
AREA DE TRABAJO	1	AREA PEDAGOGICA
	2	AREA DE PRESUPUESTO/TESORERIA/CONTABILIDAD
	3	AREA ESTADISTICA
	4	AREA DE ABASTECIMIENTO/PLANIFICACION
	5	AREA DE DIRECCION/PERSONAL/SECRETARIA/ESCALAFON/ASESORIA LEGAL
	6	AREA DE TRAMITE DOCUMENTARIO/PPAD/RER/CONVIVENCIA ESCOLAR/INFRAESTRUCTURA

TIEMPO DE SERVICIO	1	0-3 AÑOS
	2	4-8 AÑOS
	3	9 AÑOS A MAS

Hoja1 Hoja2

Vista de tareas Promedio: 2 Recuento: 7 Suma: 6 93% 19:44 20/11/2020

Panel fotográfico





**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, QUEZADA HERRERA EMILIO LUCIO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "RELACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y LOS COMPROMISOS DE DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE ABANCAY; 2019 - 2020.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
QUEZADA HERRERA EMILIO LUCIO DNI: 31478024 ORCID 0000-0003-4366-9866	Firmado digitalmente por: ELQUEZADAQ el 14-03- 2021 17:44:10

Código documento Trilce: INV - 0096244