



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Habilidades directivas y evaluación del desempeño laboral. Dirección
Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de
Cajamarca. 2020

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

AUTOR:

Bustamante Delgado, Atilano (orcid.org/0000-0001-6713-6859)

ASESOR:

Dr. Mori Paredes Manuel Alberto (orcid.org/0000-0002-9687-492X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CALLAO - PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios por darme la oportunidad de vivir, darme salud y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas como mis padres, hermanos y amigos, que siempre han sido mi soporte y compañía durante el periodo de estudios.

Atilano Bustamante Delgado

Agradecimiento

Le agradezco a Dios por haberme guiado y acompañado a lo largo de mis estudios, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizaje, experiencias y sobre todo felicidad, a mis padres *Casimiro Bustamante Bustamante* y *María Armandina Delgado Bustamante*, quienes son el motivo para despertarme lleno de fuerzas para seguir adelante, a todos *mis hermanos* por el cariño y comprensión que siempre me brindan junto con su respaldo y apoyo incondicional, y por todo lo recibido durante este tiempo.

Agradezco a la Universidad Cesar Vallejo por brindarme la oportunidad de formarme integralmente a lo largo del desarrollo académico de la maestría en Gestión Pública, a los docentes que con su experiencia contribuyeron al fortalecimiento de mis competencias como magister y de manera especial a mi asesora Dr. Manuel Alberto Mori Paredes, por su valiosa asesoría, colaboración y aporte brindado.

Atilano Bustamante Delgado

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vii
Resumen.....	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Variable y operacionalización	12
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	12
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	13
3.6. Métodos de análisis de datos	13
3.7. Aspectos éticos	13
IV. RESULTADOS.....	14
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS.....	36

Índice de tablas

01	Habilidades directivas.....	14
02	Habilidades Personales	15
03	Habilidades Interpersonales	16
04	Habilidades de Grupo	17
05	Desempeño Laboral	18
06	Desenvolvimiento	19
07	Capacidad Laboral.....	20
08	Eficacia / Eficiencia.....	21
09	Prueba de correlación entre variables.....	25
10	Correlación de hipótesis entre la dimensión uno y la segunda variable	26
11	Correlación de la hipótesis entre la dimensión dos y la segunda variable.	27
12	Correlación de la hipótesis entre la dimensión tres de la segunda variable.....	28
13	Estadística de fiabilidad	52
14	Indicador 1: Desarrollo de autoconocimiento	52
15	Indicador 2: Manejo del estrés personal.....	53
16	Indicador 3: Ganar poder e influencia	54
17	Indicador 4: Motivación de los demás	55
18	Indicador 1: Facultamiento y delegación	56
19	Indicador 2: Manejo de conflictos.....	57
20	Indicador 3: Liderar el cambio positivo	58
21	Indicador 1: Realización de entrevistas.....	59
22	Indicador 2: Conducción de reunión de trabajo	60
23	Indicador 3: Habilidades individuales	61
24	Indicador 1: Habilidades específicas de comunicación	62
25	Indicador 2: Comunicación abierta y directa	63
26	Indicador 3: Bienestar en el centro de labores	64
27	Indicador 1: Identificación con la institución	65

28	Indicador 2: Formación y actualización de conocimientos	66
29	Indicador 3: Metas planificadas	67
30	Indicador 4: Puesto de trabajo	68
31	Indicador 5: Formación y actualización de conocimientos	69
32	Indicador 1: Eficacia / Metas alcanzadas	70
33	Indicador 2: Eficacia / Uso adecuado de elementos de trabajos... ..	71

Índice de figuras

01	Representación gráfica de la variable habilidades directivas.....	14
02	Representación gráfica de la dimensión habilidades personales	15
03	Representación gráfica de la dimensión habilidades interpersonales.....	16
04	Representación gráfica de la dimensión habilidades de grupo	17
05	Representación gráfica de la variable desempeño laboral	18
06	Representación gráfica de la dimensión desenvolvimiento	19
07	Representación gráfica de la dimensión capacidad laboral	20
08	Representación gráfica de la dimensión eficacia / eficiencia	21
09	Diagrama de dispersión entre variables	25
14	Representación gráfica del indicador desarrollo de autococimiento	53
15	Representación gráfica del indicador manejo del estrés personal.....	54
16	Representación gráfica del indicador ganar poder e influencia	55
17	Representación gráfica del indicador motivación de los demás	56
18	Representación gráfica del indicador facultamiento y delegación	57
19	Representación gráfica del indicador manejo de conflictos	58
20	Representación gráfica del indicador liderar el cambio positivo	59
21	Representación gráfica del indicador realización de entrevistas	60
22	Representación gráfica del indicador conducción de reuniones de trabajo	61
23	Representación gráfica del indicador habilidades individuales	62
24	Representación gráfica del indicador habilidades específicas de comunicación.....	63
25	Representación gráfica del indicador comunicación abierta y directa.....	64
26	Representación gráfica del indicador bienestar en el centro de labores...	65
27	Representación gráfica del indicador identificación con la institución	66
28	Representación gráfica: Indicador formación y actualización de conocimientos.....	67

29	Representación gráfica del indicador metas planificadas.....	68
30	Representación gráfica del indicador puesto de trabajo.....	69
31	Representación gráfica: Indicador formación y actualización de conocimientos.....	70
32	Representación gráfica del indicador metas alcanzadas	71
33	Representación gráfica del indicador uso adecuado de elementos de trabajo	72

Resumen

El objetivo del presente estudio fue determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) del Gobierno Regional de Cajamarca, 2020. La investigación es de tipo descriptiva correlacional, con un enfoque cuantitativo, y diseño transversal. Se trabajó en base a los datos compilados a través de la aplicación de una encuesta a 38 trabajadores, determinándose que en habilidades directiva se obtuvo un 55% y en desempeño laboral de 45%, ambas con un nivel de aceptación de acuerdo, así mismo, denotaron una correlación positiva alta y significativa a un nivel de 0.01 con un resultado de coeficiente de Pearson de 0,705** entre ambas variables. Se concluye que entre habilidades directivas y desempeño laboral poseen una relación positiva alta, siendo necesario que se elabore un plan de fortalecimiento institucional en el desarrollo de habilidades personales e interpersonales para un buen desempeño laboral en la institución.

Palabras Clave: Habilidades directivas, desempeño laboral, habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades de grupo.

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship between management skills and job performance of employees of the Directorate of Foreign Trade and Tourism (DIRCETUR) of the Regional Government of Cajamarca, 2020. The research is descriptive-correlational, with a quantitative approach and a cross-sectional design. The work was based on data compiled through the application of a survey to 38 workers, it was determined that in managerial skills 55% and in work performance 45% were obtained, both with a level of acceptance of agreement, and also denoted a high and significant positive correlation at a level of 0.01 with a Pearson coefficient result of 0.705** between both variables. It is concluded that there is a high positive relationship between management skills and work performance, and that it is necessary to develop an institutional strengthening plan for the development of personal and interpersonal skills for a good work performance in the institution.

Keywords: Management skills, job performance, personal skills, interpersonal skills, group skills, performance, work capacity, effectiveness/efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

En la investigación realizada se tuvo a Whetten y Cameron (2014) para las habilidades y directivas, sus respuestas como resultados, mostraron una correlación aceptable entre los Tipos de comunicación y empleo de los trabajadores. Mediante la realización de encuestas, pudimos reconocer los lineamientos que generan satisfacción y al mismo tiempo insatisfacción y utilizar este conocimiento para mejorar las habilidades de gestión y los conocimientos interpersonales”.

En la variable de desempeño laboral haciendo mención a la teoría del comportamiento de los autores Robbins, S. y Judge, T. (2013), se refieren a la actitud general que tiene una persona hacia el trabajo. Las personas que están muy satisfechas con su trabajo muestran una actitud positiva hacia su empleo. Según Robbins, quienes están insatisfechos tienen una actitud negativa y no obtienen los resultados que esperan. Cuando se habla de las actitudes de los empleados, generalmente se refieren a la satisfacción laboral.

En la actualidad las habilidades directivas son de mucha relevancia porque vivimos en un mundo moderno y exigente, los puestos de trabajos pueden convertirse en una entidad para ser más exitosa cada día. Se aprecia desde un ámbito institucional, en los últimos años se ha implementado un conjunto de indicadores para propiciar el adecuado desarrollo de las competencias en el trabajo dentro del establecimiento, ayudando a los trabajadores a alcanzar su máximo potencial, relaciones interpersonales, y capacidad intelectual.

Todo esto te ayudará y te guiará para un mejor desempeño laboral. “Últimamente, los trabajadores se han centrado más en desarrollar habilidades de gestión que puedan ayudar y guiar el pleno logro de los objetivos de una organización, “La principal preocupación de las áreas de responsabilidad de algunas instituciones se limita al estricto control burocrático, sin enfatizar la opinión de los empleados”. Las organizaciones siguen funcionando de acuerdo con este enfoque burocrático. Los seres humanos necesitan un entorno adecuado para su desarrollo y mejora.

A nivel internacional, “Lo más importante de una buena gestión es desarrollar habilidades directivas que correspondan y se relacionen con las variables para así lograr un desempeño óptimo de los trabajadores”.

A nivel nacional, “Muchos estudios muestran a la motivación como el eje primordial en un centro de trabajo. esta tiene un fuerte impacto para ser más proactivos”.

A nivel regional, referente a este trabajo de investigación variable el desempeño laboral, hay pocas investigaciones que expliquen o que describan niveles bajos de los trabajadores. Pero no obstante si se realiza una auditoria responsable de seguro que los indicadores aumentarían.

Para el planteamiento del problema se tuvo: ¿Qué relación hay entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en los trabajadores de la dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) – Gobierno Regional de Cajamarca – Año 2022?, y los problemas específicos, se determinaron los siguientes. ¿Cuál es la relación entre las habilidades personales y el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRCETUR?, ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral los trabajadores de la DIRCETUR?, ¿Cuál es la relación entre las habilidades de grupo y el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRCETUR?.

Objetivo General. Determinar la relación que hay entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR). Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020, y los objetivos específicos. Determinar la relación entre las habilidades personales y el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRCETUR, determinar la relación entre habilidades interpersonales y el desempeño laboral en lo trabajadores de la DIRCETUR.

En cuanto a la hipótesis general: Existe relación entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en la DIRCETUR. Año 2020; y las hipótesis específicas: Existe relación entre las habilidades personales y el desempeño laboral en la DIRCETUR. Año 2020, existe relación entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral en la DIRCETUR. Año 2020, existe relación entre las habilidades de grupo y el desempeño laboral en la DIRCETUR. Año 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Los autores Montaña y Alonso (2015), en su tesis para optar grado de Magister) “Cultura organizacional y lineamientos de intervención de procesos de cambio en las organizaciones”. Rosario Bogotá, Colombia. concluyen diciendo: “Los trabajadores institucionales son agentes de cambio que inician, apoyan, promueven u oponen el cambio, en la organización, sustenta las siguientes acciones de cambio. Activar o frenar, acelerar o retrasar los efectos de factores situacionales, favores o desventajas, o uno o más factores de cambio”. Las competencias y habilidades mejoran vidas e impulsan o ayudan a las instituciones y economías. Sin las capacidades adecuadas, la población permanecerá aislada y las diferentes instituciones, quedan al margen dentro de la sociedad.

Según Chávez, Cigueñas y Martensen, (2016), las formas para ejercer un buen liderazgo, al principio tiene que existir voluntades si se quiere lograr cambios organizacionales de servicios”. (Tesis Maestría). Universidad del Pacífico. Se indica: Lo predominante es un buen liderazgo y una buena postura y que predomine la aceptación. Los autores concluyen que el estilo de liderazgo se asocia significativa, moderada y positivamente con una actitud positiva hacia cambio.

Según Tafur (2017), los cambios organizacionales y las Habilidades directivas,UCV, Trujillo. nos indica que: “Si hay corrección con la dimensión de las habilidades personales y la variable cambio organizacional según los responsables del Programa Nacional de Saneamiento Rural del Ministerio de Vivienda, se correlaciona porque tiene un valor alto de 0,800, entre aspectos de habilidades individuales y variables de cambio organizacional. El valor de la relación significa que los empleados creen que el los directores de esta institución tienen habilidades personales”, Los servidores públicos pueden gestionar sus emociones, por lo que en la mayoría de los casos se estresan y actúan con objetividad y claridad a la hora de resolver conflictos dentro de sus entidades.

Según Ramírez (2016), competencias gerenciales del director y la buena calidad educativa en la I. E. N° 16093 “José Gálvez” Chunchuquillo – Colasay 2014”. (Para optar grado de Magister). UNC. Nos indica: el resultado correlacional entre liderazgo del director y calidad de la educación. Muestra un valor de chi-cuadrado de 0,733 por lo cual es una correlación aceptable significativa, lo que indica que los avances de habilidades básicas afectan la y gestión de la I.E. Los datos muestran que se ha logrado el objetivo y se ha confirmado la hipótesis.

Según Chávez (2016), Liderazgo y clima institucional para maestros de la I. E. Juan XXIII I. E. secundaria - Cajamarca 2012 (Tesis Maestría) U.N.C. El autor explica: “Que el clima institucional no es favorable, ocurre también en otras, Marco Doctrinal: Teorías sobre las habilidades directivas. instituciones, esto no ayuda a realizar buenos trabajos en equipo porque se reconocen negativamente y la falta de conciencia y apoyo mutuo”.

Teorías sobre las habilidades directivas cuyos autores. A. Teoría de Ricky W. Griffin y David D. (2016), señalan que el desarrollo de habilidades y directivas de la Teoría sirve para administrar nuestro propio destino, así como las relaciones interpersonales con los demás es una tarea sin fin.

Queremos hablar sobre el desarrollo de habilidades directivas aplicar estrategias más productivas, saludables, y que es más importante, que promuevan el crecimiento con los demás en su lugar de trabajo.

“Los saberes previos, habilidades y directivas hace mención a las experiencias que posee cada individuo, esto servirá para actividades de liderazgo y realizar buenas coordinaciones en el espacio de cada función de los trabajadores públicos de la DIRCETUR”.

B. Teoría de Katz : Robbins, S. y Judge, T. (2013), un individuo que quiera liderar un negocio debe saber conducir al menos tres habilidades, la teoría de Katz clasifica a las habilidades de trabajo o gerenciales en tres categorías: Las habilidades profesionales son técnicas, que se incluye en los conocimientos adquiridos y las facilidades para explicar experiencias

relacionadas con sus diferentes actividades dentro de las organizaciones, cada persona adquiere habilidades como en el manejo de la informática, contabilidad, estadística, etc.

El trabajo en equipo trae desarrollo, fomenta la participación sin miedo, y el desarrollo del talento es un ejemplo clásico de tales habilidades.

C. Teoría de Whetten y Cameron (2014): estar en medio progreso tecnológico es muy importante para las actividades humanas, y aplicadas a las acciones laborales y a los trabajadores públicos”.

Teorías de desempeño laboral, cuyos autores Robbins, S. y Judge, T. (2013), “dijeron que el desempeño laboral es un acto relevante del trabajador para desempeñar funciones como tal, el logro de sus objetivos trazados, ayudan al trabajador a tener un desempeño óptimo”.

Teoría de desempeño laboral según Hellriegel, S. (2015), a Hacker (1994), “El autor plantea dos perspectivas, una es la acción que se deriva de la meta para el plan, su ejecución y su retroalimentación. La segunda es la cognición de que la acción ocurre consciente o inconsciente, indica que será determinada”.

Teoría de desempeño laboral según Cambell. Hellriegel, S. (2015), “El autor manifiesta que los procedimientos administrativos son importantes, y las habilidades y la motivación, juegan un rol importante.

Para determinar un buen desempeño se considera ocho indicadores para el desempeño, y son los siguientes: buen rendimiento en el trabajo cumpliendo responsabilidades específicas, fortalecimiento de la disciplina grupal y personal, promover el desempeño del equipo, supervisión, liderazgo y buena administración”.

Teoría de desempeño laboral según Earley y Shalley. “Chiavento. I. (2016), indican a la Teoría de la Motivación Cognitiva trabajada por Earley y Shalley (1991), p. 315-320 que describen al desempeño laboral como una extensión del establecimiento de logros”. Según el autor, revela los procesos por los

cuales las metas de todas las organizaciones afectan de alguna manera el desempeño laboral y cómo esas metas se traducen en acciones para alcanzar el logro.

Marco conceptual de la variable habilidades directivas según Chiavenato, I. (2016), "afirmo que las habilidades son aquellas variedades de conocimientos y destrezas que son relevantes para el desempeño de su trabajo actual o futura profesión (p. 558).

Whetten y Cameron, (2014), indican. "Las habilidades son el resultado de la aptitud agregadas a través de las capacidades y los recursos" (p. 327); indicaron que:

"Las habilidades o saberes previos son el motor por lo que la estrategia y la práctica profesional son tan trascendentales, del mismo modo las fortalezas de cada individuo ayudan a lograr resultados efectivos en una organización". Podemos decir que las habilidades directivas son aprendidas y estas puestas en práctica, sumado el nivel de preparación personal y profesional de la persona.

Dimensiones e indicadores según. Whetten y Cameron (2014), Mencionan para Dimensión 1: Habilidades personales. "Estas habilidades ayudan a hacer los trabajos que se les pide que hagan, pero su conexión con la organización es más subjetiva, como sus valores, preferencias, actitudes, formas de trabajar, a quién sirven y qué espera la organización. una organización debe hacer algo, y así marcar la diferencia".

Indicador 1: Desarrollo del autoconocimiento. "El auto aprendizaje forma parte de las emociones, inteligencia de los individuos y esto es de ayuda en las habilidades de gestión altamente exitosas que conducen a resultados positivos".

"El saber personal permite reconocer o descubrir nuestros propias fortalezas y dones que cada uno va adquiriendo en el tiempo". La percepción personal conduce a saber reconocernos y comprender a los demás.

Indicador 2: Manejo del estrés personal. "El estrés es un conjunto de estados de ánimo y de cansancio mental y el saber cómo nuestro cuerpo reacciona frente a estos estados de ánimo. Un estrés a menudo ayudara a estar activo y muy alerta".

Indicador 3: Ganar poder e influencia: "Debemos aprender a buscar a buscar el poder como líder y tener influencia para cambiar nuestra manera de solucionar los problemas y así tener un buen clima laboral donde todos nos guste estar y así tengamos un mejor desempeño laboral.

Dimensión 2: Habilidades interpersonales: "Es la capacidad de poder entablar vínculos y relaciones efectivas con las personas. Su evolución es tener la capacidad de reconocer nuestras emociones propias y también de los otros".

Indicador 1: Facultamiento y delegación. Delegar significa dar a otros la oportunidad de hacer que los demás realicen, pero el poder es que la gente haga lo que quiera. Delegar significa que algunas personas pueden obtener más que nosotros sin afectarnos, pero que alguien tenga más que nosotros.

Indicador 2: Liderar el cambio positivo. "El liderazgo y la autoestima se encuentran entre las influencias más importantes para que una organización logre buenos objetivos. Cada individuo puede desarrollar las habilidades que necesita para crear un cambio positivo". Los buenos cambios positivos tocan tanto a la mente y esto promueve un cambio positivo y afectivo.

Dimensión 3: Habilidades de grupo. Indicador 1: Realización de entrevistas. Se trata de recabar información a través de conversaciones o diálogos con el fin de buscar información valida y original, respecto a un tema o propósito.

Indicador 2: Conducción de reuniones de trabajo. "Esta es una forma que se puede realizar con el objetivo de adquirir conocimientos de acuerdo a un plan ya creado por el director para manejar y resolver los problemas y situaciones de un grupo particular de personas y lograr sus objetivos"

Desempeño Laboral. Definiciones según Chiavenato, I. (2016), indica que el desempeño laboral es: “el desempeño de cada persona que, si cumple su trabajo dentro de una institución. “En ese sentido, se dice que un buen desempeño laboral es una fortaleza porque esto ayuda hacer más indispensable en la institución”.

Dimensiones e indicadores 1: Habilidades específicas de comunicación. "Las habilidades comunicativas se conocen como el acto de permitir que una persona se mantenga en contacto con otra e interactúe información de manera efectiva utilizando métodos y estrategias apropiados.

Indicador 1: Comunicación directa abierta. “Es vital para el logro y crecimiento de la institución, por lo que una institución u organización necesita desempeñar funciones y que le permitan alcanzar los objetivos que se ha propuesto”

Indicador 2: Bienestar en el centro de labores. Un bien común de las personas ayuda a equilibrar sus acciones físicas, mentales con su entorno laboral, social. Es por ello, que las estrategias para el bienestar deben responder a la plena satisfacción de las necesidades personales y del clima laboral.

Dimensión 2: Capacidad laboral. “Se trata de constituir todas las habilidades, aptitudes, fortalezas, potencialidades físicas, mentales y sociales para poder desempeñar un trabajo en el puesto que corresponda”

Indicador 1: Identificación. “Es un proceso mental y actitudinal por el que las personas absorben aspectos, cualidades y características de otras.

Indicador 2: Puesto de trabajo. “Lugar o área que ocupan las personas dentro de una institución, y es aquí como se desarrolla un conjunto de actividades encaminadas a satisfacer expectativas y garantizar los productos, servicios y bienes, beneficiando así a la organización y a sus integrantes.

Indicador 3: Formación y actualización de conocimientos. "La actualización continua y la actualización del conocimiento son relevantes para todas las profesiones y traen buenos resultados porque es importante mantenerse actualizado y conocer los cambios en las áreas en las que se trabaja".

Dimensión 3: Eficacia / Eficacia. Es cumplir ciertas funciones y lograr un efecto esperado o deseado después de realizar una acción. Está ligado al logro de las metas organizacionales.

Indicador 1: metas alcanzadas. Son objetivos alcanzados en bien de la organización, esto ayudara para crear un plan integral donde se integre y se coordine el trabajo de la organización.

Indicador 2: Evaluación de metas. Es lo que se espera o se prioriza alcanzar como resultados en bien de la entidad. La evaluación se puede realizar durante la fase de implementación o al final de esta fase (evaluación posterior a la finalización).

Dimensión 3: Eficiencia. Uso adecuado a los recursos con los que se dispone (capital de producción). Son los recursos utilizados y los resultados favorables obtenidos

Conceptos básicos. Desempeño laboral. Es un ciclo efectivo que permite que los empleados se ocupen en la organización, ayudando a la entidad a lograr sus objetivos, el mantener a los empleados motivados y satisfechos con su trabajo. Robbins, S. y Richter, T. (2013).

Trabajadores Públicos: Un servidor público es una persona que desempeña funciones en una organización de acuerdo a su perfil profesional y para satisfacer necesidades de los usuarios.

Habilidades Directivas: Son las destrezas y experiencias que tienen las personas para desempeñar actividades o cargos y la coordinación de roles dentro de una organización, ya sea estratégica, táctica y operativa. Griffin, R. y Van Fleet, D. (2016)

Habilidades de grupo: Estas son habilidades que no solo aseguran una mejor calidad del trabajo, sino que aseguran también el aprendizaje y desarrollo continuo de las personas. Whitten y Cameron. (2014)

Habilidades Interpersonales: Permite comunicarnos mejor, a través de estas habilidades y ayuda para una mejor actividad. Whitten y Cameron. (2014).

Habilidades personales: Viene hacer las técnicas, con las que cuenta cada persona para tener éxito en sus actividades, en nuestra vida o personal y también profesional. Whetten y Cameron (2014).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación.

Al principio se diagnosticó la situación problemática en la DIRCETUR del Gobierno Regional de Cajamarca (anexo 1), se operacionalizó cada una de las variables en estudio (anexo 2, 3 y 4)".

3.1.1. Tipo de investigación.

Explicativo, porque es saber cómo la primera variable (Habilidades Directivas) se conjuga con la segunda como es (Desempeño Laboral) del problema en estudiado.

3.1.2. Diseño de investigación.

Es no experimental cuyo diagrama explico en el anexo 4.

3.2. Variable y operacionalización

1 : Habilidades directivas

2 : Desempeño laboral

Habilidades Directivas. Se define como "el crecimiento de cada individuo que logra un día de trabajo dentro de la organización mediante el logro de las pautas de logro de objetivos relevantes". Chiavenato, I. (2016)

Desempeño Laboral. Es un proceso eficiente para que el personal trabaje dentro de la organización, lo que ayuda a la organización a lograr sus objetivos manteniendo a los trabajadores motivados y haciendo su trabajo con satisfacción. Robins, S. y Judge, T. (2013)

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1 La población: Está conformada por 40 trabajadores según la DIRCETUR, del Gobierno Regional de Cajamarca 2020.

3.3.3 La muestra está conformada por 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR.

Se utilizó un muestreo aleatorio estructurado para determinar la población en estudio.

Unidad de observación. Los trabajadores de la DIRCETUR, se estudió de acuerdo a dimensiones, indicadores, ítems y variables planteados.

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.

El recojo de información se dio a través de cuestionarios, que permitió el manejo de los datos a medir y el método de cuestionamiento, para luego administrarlos en una población o muestra. Sus características son responder a las preguntas de los encuestados.

3.5. Procedimientos.

La validación de instrumentos se realizó mediante el permiso de 3 expertos según (anexo 7).

Accedió el permiso la institución DIRCETUR del Gobierno Regional de Cajamarca, se aplicó el formulario virtual a los colaboradores de dicha institución. Para la automatización de la data se trabajó con Ms Excel 2021, SPSS 26, R studio.

Los resultados que se obtuvieron se plasmaron en tablas y figuras, el cual se determinó un estado de fiabilidad según Cronbach para las dos variables de 0,8.

3.6. Métodos de análisis de datos.

Deductivo - inductivo, esta investigación sigue el enfoque deductivo para llegar a las conclusiones generales y los métodos deductivos utiliza premisas particulares, y el deductivo usa principios generales para llegar a una conclusión específica. Hernández, R. y Mendoza, J. (2018).

Los gráficos se representan a través de histogramas de cada una de las dimensiones de las dos variables y sus correspondientes preguntas (anexo 09).

3.7. Aspectos éticos.

Se practica la solidaridad, la responsabilidad, la lealtad. Valores que nos ayudan en el presente trabajo de investigación, estos valores hacen de la persona con una buena calidad humana, muy conscientes de nuestros actos. La originalidad de esta investigación se evidencia al ser contrastado con el programa Turnitin.

IV. RESULTADOS

Esta investigación presenta como se relaciona la variable habilidades directivas y desempeño laboral cada una con tres dimensiones respectivamente. A continuación, se detalla cada variable y dimensión de estudio:

La variable habilidades directivas conformadas por 3 dimensiones y 10 preguntas, existe diferencias en la aceptación de las respuestas, el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo (Tabla 1).

Tabla 1

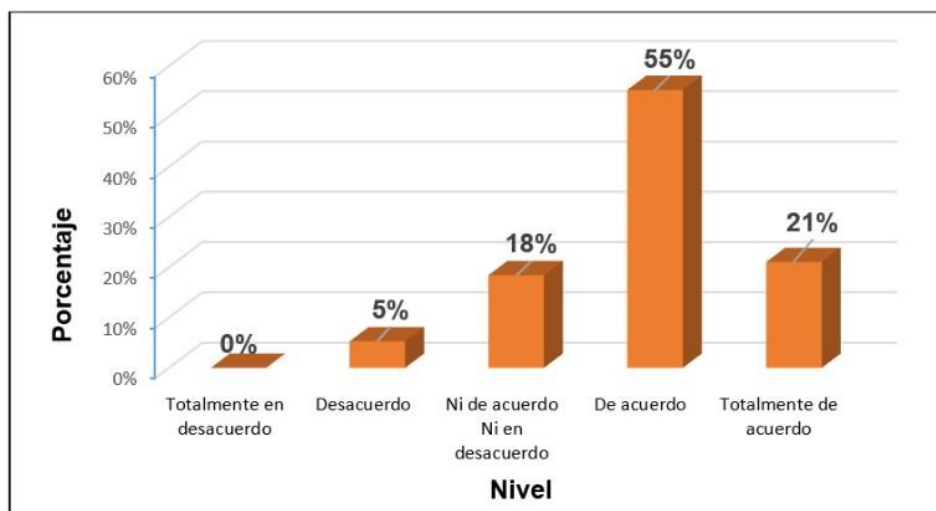
Habilidades Directivas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	2	5%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	7	18%
De acuerdo	21	55%
Totalmente de acuerdo	8	21%
Total	38	100%

Nota. Esta tabla muestra como la variable habilidades directivas tiene un 55% de aceptación en el nivel de acuerdo, donde están inmersas tres dimensiones: Habilidades personales, interpersonales y de grupo.

Figura 1

Representación gráfica de la variable habilidades directivas



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la variable habilidades directivas, el 55% respondió de acuerdo y un 5% estuvo en desacuerdo.

En la variable habilidades directivas teniendo como primera dimensión habilidades personales (Tabla 2). Conformado por 4 indicadores y 4 ítems. Se observa que el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo.

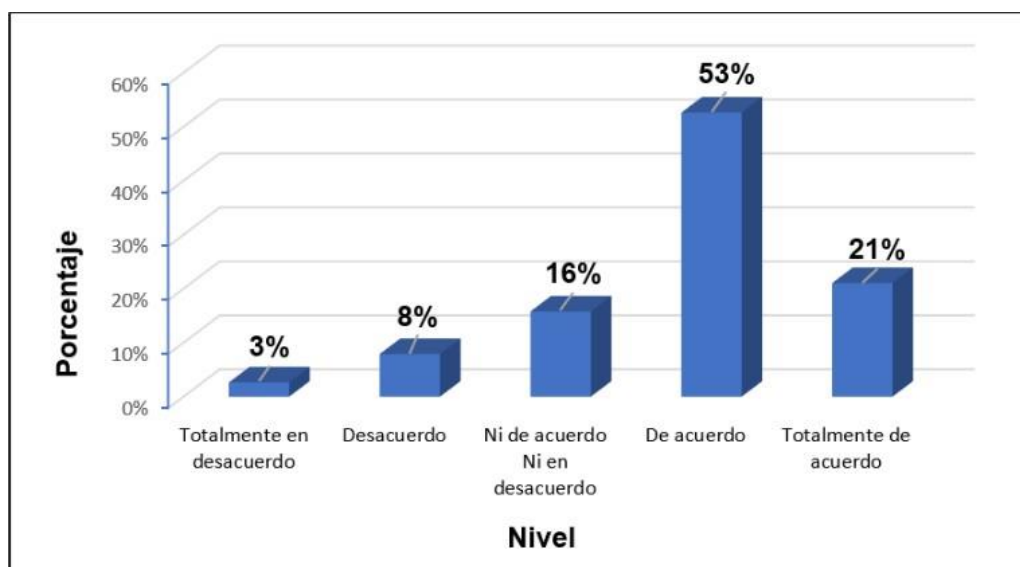
Tabla 2

Habilidades Personales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	16%
De acuerdo	20	53%
Totalmente de acuerdo	8	21%
Total	38	100%

Figura 2

Representación gráfica de la dimensión habilidades personales



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la dimensión habilidades personales el 55% respondió de acuerdo y un 3% estuvieron totalmente endesacuerdo.

En la variable habilidades directivas teniendo como segunda dimensión habilidades interpersonales, conformada por 3 indicadores y por 3 ítems, se observa que el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo (Tabla 3).

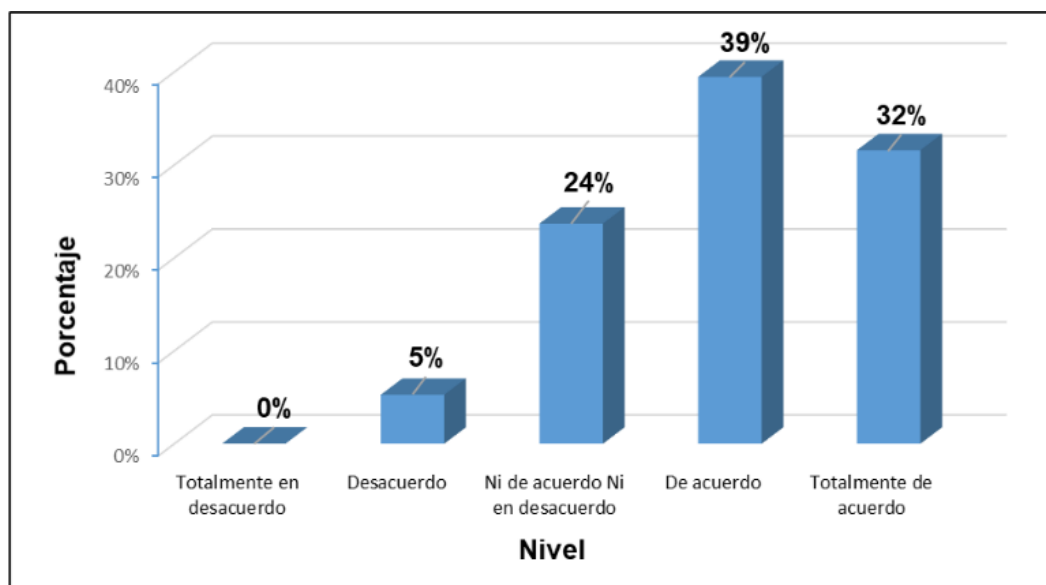
Tabla 3

Habilidades Interpersonales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	2	5%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	9	24%
De acuerdo	15	39%
Totalmente de acuerdo	12	32%
Total	38	100%

Figura 3

Representación gráfica de la dimensión habilidades interpersonales



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la dimensión habilidades interpersonales, el 39% respondió de acuerdo y un 5% estuvieron en desacuerdo.

En la variable directivas teniendo como tercera dimensión habilidades de grupo (Tabla 4). Conformada por 3 indicadores y 3 ítems, se observa que el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo.

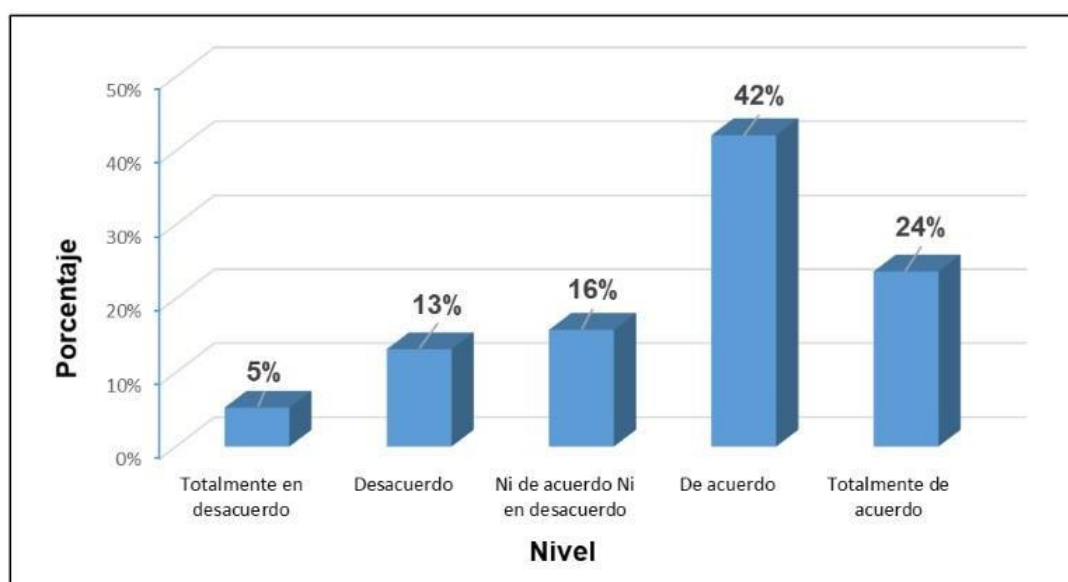
Tabla 4

Habilidades de grupo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Desacuerdo	5	13%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	16%
De acuerdo	16	42%
Totalmente de acuerdo	9	24%
Total	38	100%

Figura 4

Representación gráfica de la dimensión habilidades de grupo



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la dimensión habilidades de grupo, el 42% respondió de acuerdo y un 5% estuvieron totalmente en desacuerdo.

La variable desempeño laboral (Tabla 5). Conformada por 3 dimensiones y 10 indicadores, se observa que el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo.

Tabla 5

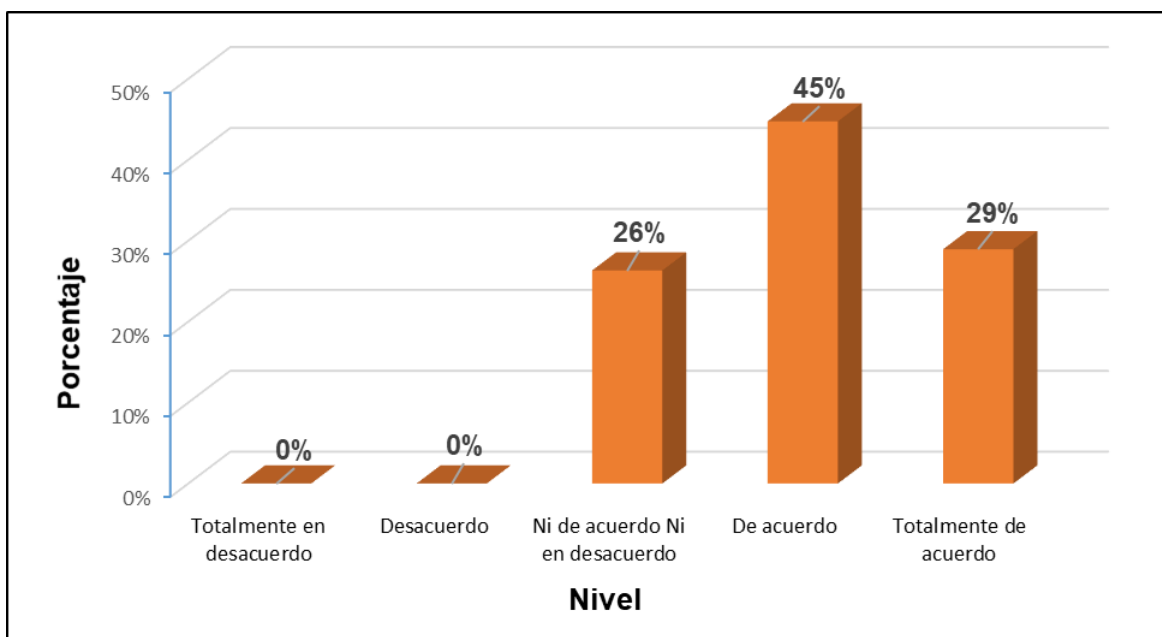
Desempeño Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	10	26%
De acuerdo	17	45%
Totalmente de acuerdo	11	29%
Total	38	100%

Nota: esta tabla muestra como la variable desempeño laboral tiene un 45% de aceptación en el nivel de acuerdo, donde están inmersas tres dimensiones: desenvolvimiento, capacidad laboral, eficacia y eficiencia.

Figura 5

Representación gráfica de la variable desempeño laboral



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la variable desempeño laboral, el 45% respondió de acuerdo y un 26% estuvieron ni en acuerdo ni en desacuerdo.

En la variable desempeño laboral teniendo como primera dimensión desenvolvimiento (Tabla 6), conformada por 3 indicadores y 3 ítems, se observa que el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo.

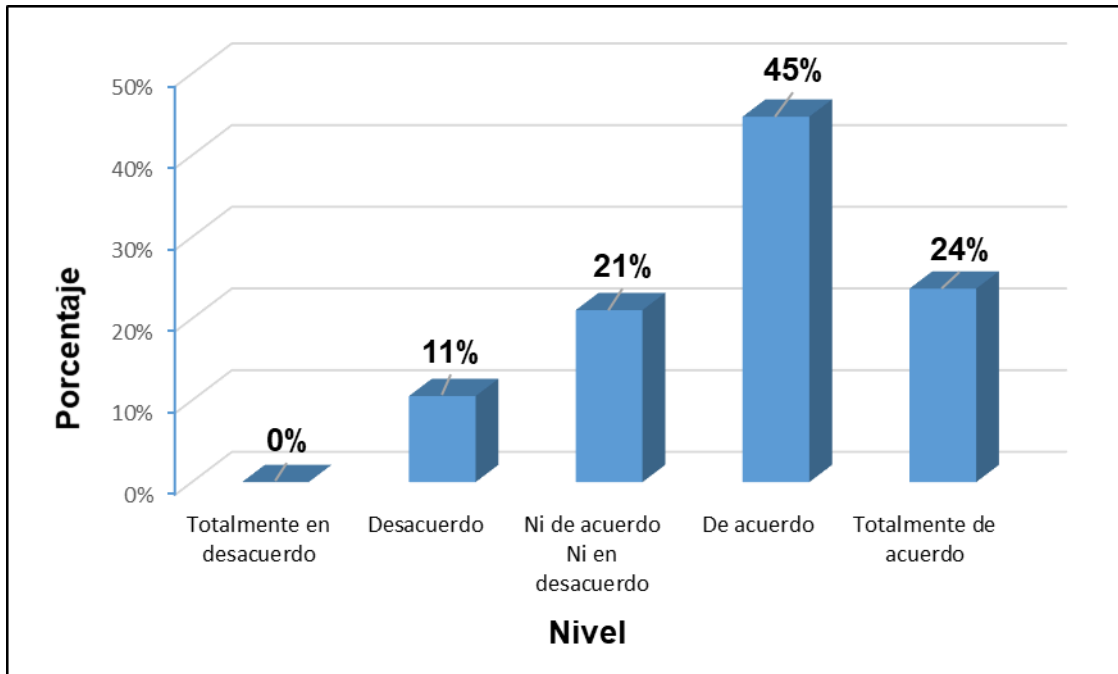
Tabla 6

Desarrollo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	11%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	8	21%
De acuerdo	17	45%
Totalmente de acuerdo	9	24%
Total	38	100%

Figura 6

Representación gráfica de la dimensión desarrollo



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la variable desarrollo, el 45% respondió de acuerdo y un 11% estuvieron en desacuerdo.

En la variable desempeño laboral teniendo como segunda dimensión capacidad laboral (Tabla 7), conformada por 5 indicadores y 5 ítems, se observa que el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo.

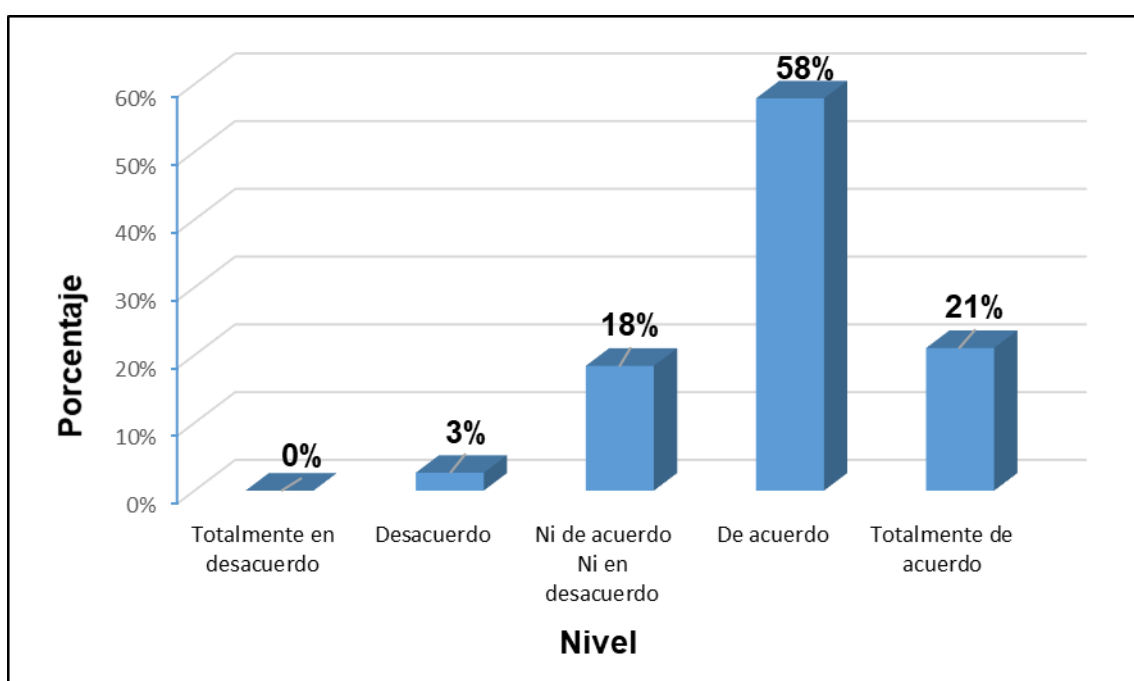
Tabla 7

Capacidad Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	1	3%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	7	18%
De acuerdo	22	58%
Totalmente de acuerdo	8	21%
Total	38	100%

Figura 7

Representación gráfica de la dimensión capacidad laboral



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la dimensión capacidad laboral, 58% respondió de acuerdo y un 3% estuvieron en desacuerdo.

En la variable desempeño laboral teniendo como tercera dimensión eficacia/eficiencia (Tabla 8), conformada por 2 indicadores y 2 ítems, se observa que el porcentaje mayor es el nivel de acuerdo.

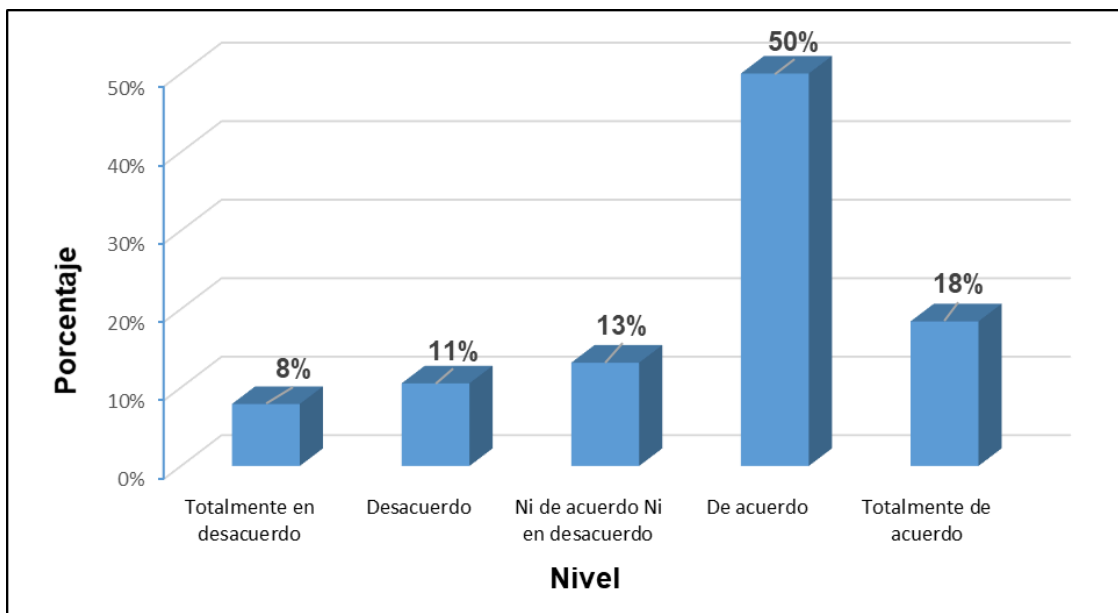
Tabla 8

Eficacia / Eficiencia

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	8%
Desacuerdo	4	11%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	13%
De acuerdo	19	50%
Totalmente de acuerdo	7	18%
Total	38	100%

Figura 8

Representación gráfica de la dimensión eficacia/eficiencia



Nota: de los 38 trabajadores encuestados, en cuanto a la dimensión eficiencia/eficacia, el 50% respondió de acuerdo y un 8% estuvieron totalmente en desacuerdo

V. DISCUSIÓN

En la presente investigación entre las variables habilidades directivas y desempeño laboral en los trabajadores públicos de la DIRCETUR se confirma la relación que existe cumpliéndose con el objetivo general de estudios, de 38 encuestados las habilidades directivas tiene un porcentaje de 55% (Tabla 1) y el desempeño laboral con 45% (Tabla 5) ambos con el nivel de aceptación de acuerdo. Además existe una correlación positiva alta con un nivel de significación de 99% teniendo como resultado de 0.705** (Tabla 9). Estos resultados son similares según Pereda (2007) donde “valorar y reconocer las habilidades necesarias para un desempeño eficiente del trabajo se convierte en una estrategia de actuación y en un componente esencial en la línea de mejora continua de las organizaciones públicas”.

A continuación, describiremos cual es el comportamiento de cada dimensión planteadas en las variables.

Habilidades personales y desempeño laboral:

En la tabla 10, entre la dimensión habilidades personales y la variable desempeño laboral se confirma la relación que existe cumpliéndose con el primer objetivo específico del estudio, de los 38 encuestados en la dimensión habilidades personales tiene un porcentaje de 53% (Tabla 2) y el desempeño laboral con 45% (Tabla 5) ambos con un nivel de aceptación de acuerdo. Además, existe una correlación positiva débil con un nivel de significación de 95% teniendo como resultado de 0,349* (Tabla 10). Los resultados de la dimensión habilidades personales conformado por sus cuatro indicadores (desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés personal, ganar poder e influencia, motivación de los demás), donde el indicador manejo del estrés personal en los trabajadores de la DIRCETUR según la encuesta están en desacuerdo, por lo que se debe trabajar en ello, según la teoría de Whetten y Cameron (2014) nos menciona que las “habilidades personales comprenden el desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés y la solución analítica y creativa de los problemas”. Por lo tanto, con un buen manejo del estrés se logra un buen desempeño laboral, el cual generará un excelente clima laboral y producción, conduciendo una mejora atención al usuario y a la institución.

Un problema también consideramos como estrés es el vivir todo este tiempo con la pandemia como es el COVID-19, consideramos que el estar en cuarentena todo el tiempo en nuestras casas ha preocupado a los trabajadores públicos y a todas las familias, y cumpliendo estrictos protocolos de bioseguridad fue un factor de obtener los resultados mostrados en la tabla 2 y tabla 5 del presente trabajo de investigación.

Habilidades interpersonales y desempeño laboral: En la tabla 11, entre la dimensión habilidades interpersonales y la variable desempeño laboral se confirma la relación que existe cumpliéndose con el segundo objetivo específico del estudio, de los 38 encuestados en la dimensión habilidades interpersonales tiene un porcentaje de 39% (Tabla 3) y el desempeño laboral con 45% (Tabla 5) ambos con nivel de aceptación de acuerdo. Además, existe una correlación positiva débil con un nivel de significación de 95% teniendo como resultado de 0.434* (Tabla 11). Los resultados de la dimensión habilidades interpersonales conformado por sus tres indicadores (facultamiento y delegación, manejo de conflictos, liderar el cambio positivo), donde el indicador lidera el cambio positivo en los trabajadores de la DIRCETUR según la encuesta realizada están de acuerdo, encontrándose diferencias significativas. Estos resultados se asemejan a Tafur (2017) donde concluye “que los funcionarios y trabajadores públicos deben ser capaces de manejar sus emociones, actuar con integridad e inteligencia en la solución de conflictos en la mayoría de los casos”. Por lo tanto, una institución debe anhelar que los trabajadores se encuentran capacitados para el manejo de conflictos laborales, ser líderes en el desempeño de sus funciones y saber delegar tareas a quien corresponda y así ser muy eficientes en atención al público y cerrar brechas de malos trabajadores. Lo que se requiere en las instituciones estatales es un servicio de calidad, donde no haya mucha burocracia y la atención sea al servicio de los usuarios y público en general.

Habilidades de grupo y desempeño laboral: En la tabla 12, entre la dimensión habilidades de grupo y la variable desempeño laboral se confirma la relación que existe cumpliéndose con el tercer objetivo específico del estudio, de los 38 encuestados en la dimensión habilidades de grupo tiene un porcentaje de 42% (Tabla 4) y el desempeño laboral con 45% (Tabla 5) ambos con un nivel de aceptación de acuerdo. Además, existe una correlación positiva alta con un nivel de significación de 99% teniendo como resultado de 0.684** (Tabla 12). Estos resultados cumplen un rol muy importante a nivel de la DIRCETUR, mostrando que las habilidades en grupo son muy trascendentales para un buen desempeño laboral, según Whetten y Cameron (2014), mencionan que “son habilidades que no solo garantizan una mejor calidad de labor realizada, sino que también garantizan el continuo aprendizaje y crecimiento del individuo a través de su interacción con los demás”.

Contrastación de hipótesis: La presente investigación tiene como hipótesis general: Existe relación entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en la DIRCETUR, se confirma que ambas variables tienen un nivel de correlación positiva alta.

Tabla 9

Prueba de correlación entre variables

		V1: Habilidades directivas	V2: Desempeño laboral
V1: Habilidades directivas	Correlación de Pearson	1	,705**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	38	38
V2: Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,705**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	38	38

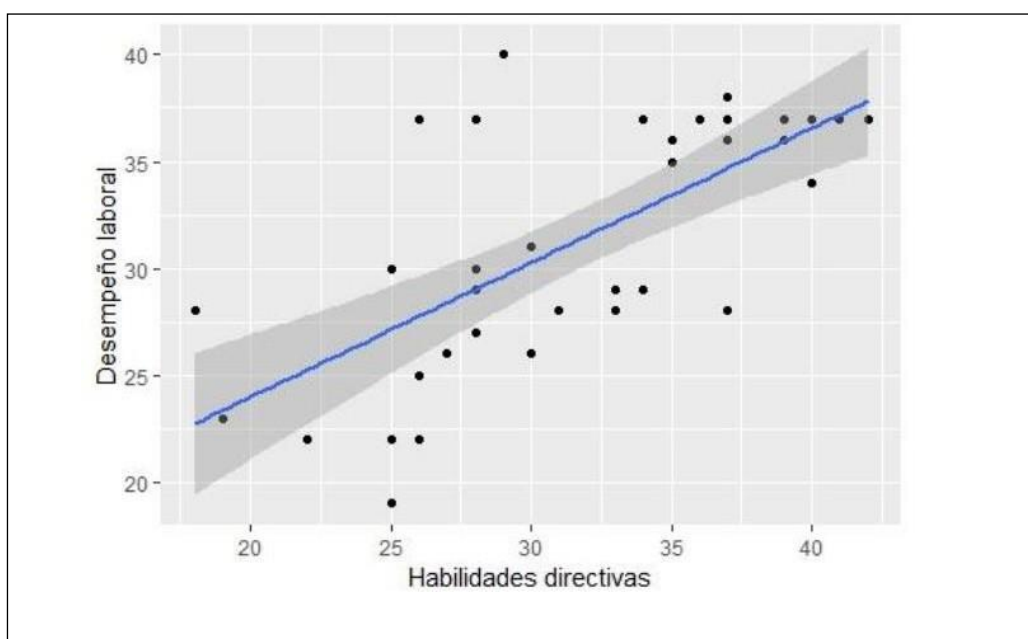
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: En la tabla 9 se muestra que las variables habilidades directivas y desempeño laboral existe una correlación positiva alta y con un nivel de significación de 99% siendo de 0,705**.

En la figura 9 en el eje horizontal se muestra las habilidades directivas y en el eje vertical desempeño laboral. Existe una relación positiva entre ambas variables conforme aumenta las habilidades directivas, se incrementan el desempeño laboral.

Figura 9

Diagrama de dispersión entre variables



La presente investigación tiene como primera hipótesis específica: Existe relación entre las habilidades personales con el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRCETUR, confirmándose que existe una correlación positiva débil porque se encuentra disociada a la dimensión con la variable, como se muestra en la tabla 10

Tabla 10

Correlación de la hipótesis entre la dimensión uno y la segunda variable

Correlación entre la dimensión uno y la segunda variable

		D1: Habilidades personales	V2: Desempeño laboral
D1: Habilidades personales	Correlación de Pearson	1	,349*
	Sig. (bilateral)		0,032
	N	38	38
V2: Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,349*	1
	Sig. (bilateral)	0,032	
	N	38	38

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

Nota: En la tabla 10 se muestra una correlación de la dimensión habilidades personales con la variable desempeño laboral, la cual es positiva débil en 0,349* y significativa a un nivel de 0,05.

En la segunda hipótesis específica: existe relación entre las habilidades interpersonales con el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRCETUR, confirmándose que existe una correlación positiva débil porque se encuentran disociadas la dimensión con la variable, como se muestra en la tabla 11.

Tabla 11

Correlación de la hipótesis entre la dimensión dos y la segunda variable

Correlación entre la dimensión dos y la segunda variable

		D2: Habilidades interpersonales	V2: Desempeño laboral
D2: Habilidades interpersonales	Correlación de Pearson	1	,434*
	Sig. (bilateral)		0,006
	N	38	38
V2: Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,434*	1
	Sig. (bilateral)	0,006	
	N	38	38

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). □

Nota: En la tabla 11 se muestra una correlación positiva débil en 0,434* y significativa a un nivel de 0,05.

En la tercera hipótesis específica: existe relación entre las habilidades de grupo con el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRCETUR, confirmándose que existe una correlación positiva alta, es decir mientras se trabaje en equipo habrá mejor desempeño laboral. Como se muestra en la tabla 12.

Tabla 12

Correlación de la hipótesis entre dimensiones tres y la segunda variable

		D3: Habilidades de grupo	V2: Desempeño laboral
D3: Habilidades de grupo	Correlación de Pearson	1	,684**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	38	38
V2: Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,684**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	38	38

*. La correlación es significativa a nivel 0.01 (bilateral)

Nota: En la tabla 12 existe una correlación positiva alta de 0.684** a un nivel de significación de 99%.

VI. CONCLUSIONES

Primera: a relación entre habilidades directivas y desempeño laboral en la DIRCETUR, los resultados indican correlación positiva alta, teniendo como resultado 0.705**, con un nivel de significación de 99% cumpliéndose con el objetivo general.

Segunda: Entre la dimensión habilidades personales y la variable desempeño laboral, los resultados indican correlación positiva débil, teniendo como resultado 0.349*, con un nivel de significación de 95% debido a que se debe trabajar el manejo del estrés de los trabajadores en la DIRCETUR.

Tercera: En la dimensión habilidades interpersonales y la variable desempeño laboral, los resultados indican correlación positiva débil, teniendo como resultado 0,434*, con un nivel de significación de 95%, debido a que se debe trabajar el liderazgo y manejo de conflictos en el trabajo.

Cuarta: En la dimensión habilidades de grupo y la variable desempeño laboral, los resultados indican correlación positiva alta, teniendo como resultado 0.684**, con un nivel de significación de 99%, lo que muestra que entre ambas se relacionan muy bien las habilidades de grupo como la realización de entrevistas, conducción de reuniones y habilidades individuales lo que conlleva a un buen desempeño laboral.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Realizar capacitaciones a los trabajadores de la DIRCETUR con el fin de fortalecer sus capacidades, manejo de conflictos y liderazgo con el fin de generar un servicio oportuno y de calidad.

Segunda: Fomentar sus habilidades personales e interpersonales con el fin de obtener resultados favorables en el desempeño laboral.

Tercera: Establecer incentivos a los trabajadores con el fin de sembrar la identificación con la institución para el cumplimiento de metas en el desempeño laboral.

REFERENCIAS

Whetten y Cameron. (2014). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: Mc Graw Hill.

<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Montaña y Alonso. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero*. Bogotá-Colombia: Universidad del Rosario.

<https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/10104>

Pereda. (2017). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de córdoba*. Colombia: Universidad de Córdoba.

<https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>

Chávez, Cigueñas y Martensen. (2016). *La relación entre los estilos de liderazgo y las actitudes ante el cambio organizacional en una empresa de servicios*. Lima-Perú: Universidad Del Pacifico.

<https://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/560>

Tafur. (2017). Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento – 2016. Trujillo-Perú: Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8888/Tafur_PM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramírez. (2016). Competencias gerenciales del director y la calidad educativa en la institución educativa N° 16093 “José Gálvez” Chunchuquillo – Colasay, 2014. Cajamarca - Perú: Universidad Nacional de Cajamarca.

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1270/COMPETENCIAS%20GERENCIALES%20DEL%20DIRECTOR%20Y%20LA%20CALIDAD%20EDUCATIVA%20EN%20LA%20INSTITUCI%20EDUCATIVA%20N%2016093.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chávez. (2016). Relación entre liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Juan XXIII del nivel secundario- Cajamarca, 2012. Cajamarca-Perú: Universidad Nacional de Cajamarca.

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1258/TESIS%20RELACION%20ENTRE%20LIDERAZGO%20DIRECTIVO%20Y%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LOS%20DOCENTES%20DE%20LA%20INSTITUCI%20EDUCATIVA%20N%2016093.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Griffin, R. y Van Fleet, D. (2016). Habilidades Directivas: Evaluación y desarrollo. México: Cengage Learning.

<https://es.scribd.com/document/482313117/GRIFFIN-VAN-FLEET-Habilidades-directivas-Evaluacion-y-dllo-2016-pdf>

Hellriegel, S. (2015). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Editores.

https://www.academia.edu/25073541/Comportamiento_organizacional_12ed_Hellriegel

Chiavenato, I. (2016). Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw Hill.

https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf

Hernández, R. y Mendoza, J. (2018). Metodología de la Investigación Científica. Colombia: Pearson Editores.

<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

www.unc.edu.pe. (31 de octubre de 2020). <https://unc.edu.pe>. Obtenido de

<https://unc.edu.pe>

Uribe, J. (2013). Clima y ambiente organizacional. España: Manual moderno.

<https://www.amazon.com/URIBE-CLIMA-AMBIENTE-ORGANIZACIONAL-FACTORES-PSICOSOCIALES-MANUAL/dp/6074484538>

López, C. (2018). "Inteligencia emocional y estilos de liderazgo de enfermeros docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca - Perú, 2017".

Universidad Nacional de Cajamarca.

<https://1library.co/document/zpnjn9ry-inteligencia-emocional-liderazgo-enfermeros-docentes-universidad-nacional-cajamarca.html>

Hernández, R. y Mendoza, J. (2018). Metodología de la investigación científica.

Colombia. Mc Graw Hill.

<https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

Goleman, D. (1996). Inteligencia emocional. Madrid-España. Editorial Kairós.

<https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>

Galván, J. (2018). "Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018" (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo de Lima.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan_bj.pdf?sequence=1

Arango, R. N. & Arencibia, M. G. (2012). Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región Caribe colombiana. Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales, 5(10), 25-36.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4736090>

Barba, Aragón, M. I. (2014). La habilidad de los directivos y su papel mediador entre formación e innovación. Revista europea de Dirección y economía de la Empresa, 23(3), 127-136.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1019683814000092>

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). Desarrollo de Habilidades Directivas Octava Edición. Mexico: Pearson.

<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>

Wikipedia la enciclopedia libre. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Henry_Ford

Valdivia Alfaro, C. C. (2014). El clima organizacional en el desempeño laboral. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo

<https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1016>

Wayne Mondy, R., & M. Noe, R. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: PEARSON EDUCACIÓN

Tito Huamani, P. L. (2012). Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/3155>

Aguilar Padilla, F. Y., & Guerrero Fernández, A. E. (2014). 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. Lima: Universidad Cesar Vallejo.

<https://scholar.google.com/citations?user=K7jRPKwAAAAJ&hl=es>

Avila Baray, H. L. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación. España: Edición electrónica - www.eumed.net/libros/2006c/203/.

Bravo Carrasco, J. (2005). Taylor Revisitado la Productividad es la Clave. Santiago de Chile: EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.

Da Silveira, P. (2000). El Liceo Digital. Obtenido de

<http://www.liceodigital.com/filosofia/platon.htm>

Hung (Editor), E. S. (2013). Habilidades Cognositivas y Socioemocionales: un estudio en estudiantes de media. Barranquilla: Universidad del Norte.

<https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/1211/eBook%20Habilidades%20Cognitivas%20y%20Socioemocionales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mejía Chan, Y. M. (2012). Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales. Guatemala: Universidad Rafael Landívar

Madrigal Torres, B. E. (2009). Habilidades Directivas Segunda Edición. Mexico: McGrawHill

https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/1578/T201120780_10470129T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

- Anexo 1 : Matriz de consistencia general de la investigación
- Anexo 2 : Matriz de Operacionalización de Variable N° 1
- Anexo 3 : Matriz de Operacionalización de Variable N° 2
- Anexo 4 : Diseño de Investigación
- Anexo 5 : Cálculo de la muestra
- Anexo 6 : Carta Solicitud de Investigación a la DIRCETUR Cajamarca
- Anexo 7 : Carta Respuesta de Aprobación de Investigación DIRCETUR
- Anexo 8 : Aprobación de Ficha de Validación de Encuestas
- Anexo 9 : Análisis Estadístico Descriptivo de la Información
- Anexo 10 : Resultados de la investigación y Análisis Inferencial

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Título: Habilidades directivas y desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020
Investigador: Atilano Bustamante Delgado

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Teorías que sostienen	Metodología
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre habilidades directivas con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Gobierno Regional de Cajamarca Año 2020?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es la relación entre las habilidades personales con el desempeño laboral en la DIRECETUR? - ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales con el desempeño laboral en la DIRECETUR? - ¿Cuál es la relación entre las habilidades de grupo con el desempeño laboral en la DIRECETUR? 	<p>Objetivo general Determinar la relación entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación entre las habilidades personales con el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRECETUR. - Determinar la relación entre las habilidades interpersonales con el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRECETUR. - Determinar la relación entre las habilidades de grupo con el desempeño laboral en los trabajadores DIRECETUR. 	<p>Hipótesis general Existe relación entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en la DIRECETUR.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe relación entre las habilidades personales con el desempeño laboral en la DIRECETUR. - Existe relación entre las habilidades interpersonales con el desempeño laboral en la DIRECETUR. - Existe relación entre las habilidades de grupo con el desempeño laboral en la DIRECETUR. 	<p>Variable 1 Habilidades directivas</p> <p>Variable 2 Desempeño laboral</p>	<p>Teoría Clásica Fayol (1916)</p> <p>Teoría Humanista Mayo (1932)</p>	<p>Enfoque O Ruta De Investigación</p> <p>Cualitativo</p> <p>Implica Elaborar Un Plan Detallado de Procedimientos que Conduzcan a Reunir Datos Con Un Propósito Específico.</p> <p>Unidad De Análisis</p> <p>Trabajadores</p> <p>Técnica</p> <p>Cuestionarios</p> <p>Instrumentos</p> <p>cuestionarios</p>

Fuente: elaboración propia en base al marco teórico

Anexo 2 : Matriz de Operacionalización de Variable N° 1

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

Tabla 01: Operacionalización de la variable “1”

Título: Habilidades directivas y evaluación del desempeño laboral. Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Variable 1 Habilidades Directivas Griffin (2016)	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades personales - Habilidades interpersonales - Habilidades de grupo 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo del autoconocimiento - Manejo del estrés personal - Ganar poder e influencia - Motivación de los demás - Facultamiento y delegación - Manejo de conflictos - Liderar el cambio positivo - Realización de entrevistas - Conducción de reuniones de trabajo - Habilidades individuales 	Encuesta	Cuestionario

Fuente: elaboración propia

Anexo 3 : Matriz de Operacionalización de Variable N° 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

Tabla 01: Operacionalización de la variable “2”

Título: Habilidades directivas y evaluación del desempeño laboral. Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
<p>Variable 2 Desempeño laboral Robbins. (2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo - Capacidad laboral - Eficacia /Eficiencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades específicas de comunicación. - Comunicación abierta y directa - Bienestar en el centro de labores - Identificación con la institución - Formación y actualización de conocimientos - Metas planificadas - Puesto de trabajo - Formación y actualización de conocimiento. - Metas alcanzadas - Uso adecuado de elementos de trabajo 	Encuesta	Cuestionario

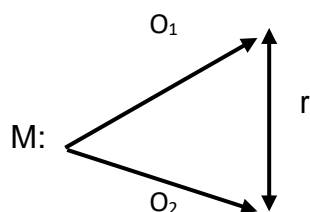
Fuente: elaboración propia

Anexo 4 : Diseño de Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, aplicada transversal y con un nivel descriptivo correlacional, de acuerdo con Hernández y Baptista (2014), quien señala que tiene como propósito responder objetivamente a interrogantes planteadas en una determinada fracción de la realidad y del conocimiento.

Además, busca establecer la relación de variables medidas en una muestra en un único momento del tiempo.

El esquema corresponde a este tipo de diseño.



Dónde:

M : Muestra de investigación, habilidades directivas y desempeño laboral en la Dirección de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca.

O₁ : Medición de la variable 1

r : Relación de variable "1" y variable "2"

O₂ : Medición de la Variable 2

Anexo 5 :

Cálculo de la muestra

A partir de la población de origen se aplica la teoría del muestreo para determinar el tamaño de la muestra (n); para tal efecto se utilizó la siguiente fórmula.

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población = 40 α = nivel de significación de la prueba = 0.05 Z=

Valor de la variable normal estándar = 1.96 p= Prevalencia favorable de la variable de estudio = 0.5 q= Prevalencia no favorable de la variable de estudio = 0.5

E= Error de precisión = 0.0105

Anexo 6:

Carta de Solicitud de investigación a Dirección de Comercio Exterior y Turismo.
Gobierno Regional de Cajamarca.

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chota, 28 de junio de 2022

CARTA N° 001-2022-ABD

Señor:

ING. EDGAR MARTÍN ABANTÓ ZEGARRA
DIRECTOR REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO CAJAMARCA.

Presente.-

ASUNTO : Solicita autorización para aplicar instrumentos de investigación y publicación de la identidad en los resultados del estudio.

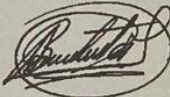
Yo, **Atilano Bustamante Delgado**, identificado con DNI **40395636**, con domicilio real en el Jirón José Osorio N.° 525, provincia de Chota, estudiante del III ciclo, aula "B6" del programa de estudio de Maestría en Gestión Pública de la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima – Callao, ante su despacho respetuosamente me presento para manifestarle lo siguiente:

Que, estoy realizando mi investigación titulada: "**Habilidades directivas y desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020**", bajo el asesoramiento del **Dr. Manuel Mori Paredes**. Para ello, se necesita aplicar los instrumentos de investigación. En tal sentido, **solicito su autorización para realizar tal acción** en la institución que usted dirige, también **solicito autorización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones** que se tendrá cuando termine la tesis; así mismo, me brinde las facilidades adicionales que necesite.

Cabe mencionar que, la autorización para aplicar mi investigación lo debe redactar bajo el tipo documento que considere conveniente. En el caso de la **autorización de su Institución para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones**, lo debe hacer firmando el formato oficial que solicita la UCV (adjunto al presente).

Conocedor de su gesto de apoyo, no dudo que la presente tenga la aceptación esperada.

Atentamente,



Ing. Atilano Bustamante Delgado
Maestrando de Posgrado de la UCV- Callao
DNI. N.° 40395636

JRC
GOBIERNO REGIONAL
CAJAMARCA

SGD
EXPEDIENTE
036684-2022

28 JUN 2022

RECIBIDO
FOLIOS

TRAMITE DOCUMENTARIO
DIRCETUR 5144



EXPEDIENTE N° 000775-2022-036684

Cajamarca, 11 de julio de 2022

CARTA N° D2-2022-GR.CAJ/DIRCETUR



Firmado digitalmente por ABANTO
ZEGARRA Edgar Martín FAJ 20453744168
soft
SEDE - DIRCETUR - Dir. Reg.
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 11/07/2022 02:54 p. m.

Señor
BUSTAMANTE DELGADO, Atilano
JR. Osoreo N° 525

CHOTA - CAJAMARCA -

Asunto : SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA APLICAR INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LA IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO.

Referencia : PROVEIDO N° D467-2022-GR.CAJ/DIRCETUR (MAD3: 000775-2022-036684)

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresarle mi saludo y al mismo tiempo manifestarle nuestra opinión favorable a su solicitud, en tal sentido se autoriza la aplicación de instrumentos de la investigación titulada: "Habilidades directivas y desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca – Año 2020. Asimismo la publicación de la Identidad, en los resultados de la investigación en mención.

Sin otro particular, hacemos propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de nuestra especial consideración.

Atentamente,

EDGAR MARTIN ABANTO ZEGARRA
Director Regional
DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO

Anexo 07

Aprobación de carta de presentación, de ficha de validación y cuestionario para encuestas

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señores: Miembros de la comisión revisora

Presente

Asunto : VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Callao, promoción 2021, de la sección B6 a cargo del Dr. Manuel Alberto Mori Paredes, requiero validar los instrumentos con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación.

El título de investigación es: **Habilidades directivas y desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020**; y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación en Gestión Pública.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma
D.N.I 40395636



V°B° Firma Digital del asesor
Dr. Manuel Alberto Mori Paredes

MATRIZ DE CONSISTENCIA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Título: Habilidades directivas y desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020

Investigador: Atilano Bustamante Delgado

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Teorías que sostienen	Metodología
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre habilidades directivas con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Gobierno Regional de Cajamarca Año 2020?</p> <p>Problemas específicos - ¿Cuál es la relación entre las habilidades personales con el desempeño laboral en la DIRECETUR? - ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales con el desempeño laboral en la DIRECETUR? - ¿Cuál es la relación entre las habilidades de grupo con el desempeño laboral en la DIRECETUR?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020.</p> <p>Objetivos específicos - Determinar la relación entre las habilidades personales con el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRECETUR. - Determinar la relación entre las habilidades interpersonales con el desempeño laboral en los trabajadores de la DIRECETUR. - Determinar la relación entre las habilidades de grupo con el desempeño laboral en los trabajadores DIRECETUR.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre las habilidades directivas con el desempeño laboral en la DIRECETUR.</p> <p>Hipótesis específicas - Existe relación entre las habilidades personales con el desempeño laboral en la DIRECETUR. - Existe relación entre las habilidades interpersonales con el desempeño laboral en la DIRECETUR. - Existe relación entre las habilidades de grupo con el desempeño laboral en la DIRECETUR.</p>	<p>Variable 1 Habilidades directivas</p> <p>Variable 2 Desempeño laboral</p>	<p>Teoría Clásica Fayol (1916)</p> <p>Teoría Humanista Mayo (1932)</p>	<p>Enfoque O Ruta De Investigación Cualitativo</p> <p>Implica Elaborar Un Plan Detallado de Procedimientos que Conduzcan a Reunir Datos Con Un Propósito Especifico.</p> <p>Unidad De Análisis Trabajadores</p> <p>Técnica Cuestionarios</p> <p>Instrumentos cuestionarios</p>

Fuente: elaboración propia en base al marco teórico

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

Tabla 01: Operacionalización de la variable "2"

Título: Habilidades directivas y evaluación del desempeño laboral. Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
<p>Variable 2 Desempeño laboral Robbins. (2013)</p>	<p>- Desenvolvimiento</p> <p>- Capacidad laboral</p> <p>- Eficacia /Eficiencia</p>	<p>- Habilidades específicas de comunicación. - Comunicación abierta y directa - Bienestar en el centro de labores</p> <p>- Identificación con la institución - Formación y actualización de conocimientos - Metas planificadas - Puesto de trabajo - Formación y actualización de conocimiento.</p> <p>- Metas alcanzadas - Uso adecuado de elementos de trabajo</p>	Encuesta	Cuestionario

Fuente: elaboración propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONDICIONES LABORALES

Variable 1: Habilidades Directivas		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Dimensión/Indicador		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Habilidades personales /Desarrollo del autoconocimiento								
1	¿El personal tiene la capacidad de llevar a cabo la identificación de sus cualidades para contribuir con el propósito de la institución?	X		X		X		
Habilidades personales/Manejo del estrés personal								
2	¿Existe habilidades para que los trabajadores sepan manejar el estrés personal y así ser más activos en sus funciones?	X		X		X		
Habilidades personales/Ganar poder e influencia								
3	¿Las habilidades personales son las convenientes para ganar poder e influencia en el desempeño laboral de los trabajadores?	X		X		X		
Habilidades personales/Motivación de los demás								
4	¿Las habilidades de los trabajadores son necesarias para mantener motivados el servicio a los usuarios?	X		X		X		
Habilidades interpersonales /Facultamiento y delegación								
5	¿Los trabajadores poseen las habilidades interpersonales para un buen desempeño laboral y existe confianza en la delegación de funciones en la Institución?	X		X		X		
Habilidades interpersonales/ Manejo de conflictos								
6	¿Existe habilidades de los trabajadores para el manejo de conflictos laborales?	X		X		X		
Habilidades interpersonales/Liderar el cambio positivo								
7	¿Existen habilidades interpersonales para liderar un ambiente positivo y así tener un buen clima institucional?	X		X		X		
Habilidades de Grupo/Realización de entrevistas								
8	¿Se realiza entrevistas a los funcionarios del GORE Cajamarca para descubrir sus habilidades de acuerdo a su profesión?	X		X		X		
Habilidades de grupo/Conducción de reuniones de trabajo								
9	¿La conformación de grupos dan espacio a reuniones de trabajo para el cierre de brechas en cada sector del GORE Cajamarca?	X		X		X		
Habilidades de grupo/Habilidades individuales								
10	¿Da resultados favorables las habilidades de grupo y las habilidades individuales en los trabajadores de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca?	X		X		X		

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

Tabla 01: Operacionalización de la variable “2”

Título: Habilidades directivas y desempeño laboral en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. Año 2020

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Variable 2 Desempeño laboral Robbins. (2013)	-Desenvolvimiento	-Habilidades específicas de comunicación. - Comunicación abierta y directa - Bienestar en el centro de labores	Cuestionario	Cuestionario
	- Capacidad laboral	- Identificación con la institución - Formación y actualización de conocimientos - Metas planificadas - Puesto de trabajo - Formación y actualización de conocimiento.		
	- Eficacia /Eficiencia	- Metas alcanzadas - Uso adecuado de elementos de trabajo		

Fuente: elaboración propia

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CONDICIONES LABORALES

Variable 2: Desempeño Laboral		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión / Indicador								
Desarrollo / Habilidades específicas de comunicación								
1	¿Qué relación hay entre las habilidades específicas de comunicación y el desarrollo de los trabajadores públicos de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca?	X		X		X		
Desarrollo / Comunicación abierta y directa								
2	¿Existe buen desarrollo y buena comunicación con cada uno de los trabajadores?	X		X		X		
Desarrollo / Bienestar en el centro de labores								
3	¿El desarrollo y el bienestar en el centro laboral de los trabajadores públicos de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca es el adecuado?	X		X		X		
Capacidad laboral / Identificación con la institución								
4	¿Existe identificación con la institución y capacidad para el desempeño de las funciones encomendadas?	X		X		X		
Capacidad laboral / Formación y actualización de conocimientos								
5	¿La formación de los profesionales es el adecuado para el puesto de trabajo, y se actualizan constantemente para un mejor desempeño?	X		X		X		
Capacidad laboral / Metas planificadas								
6	¿Se cumple las metas planificadas, para decir que si existe capacidad laboral?	X		X		X		
Capacidad laboral / Puesto de trabajo								
7	¿Tienen la capacidad para desempeñarse en el puesto de trabajo encomendado, en la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca?	X		X		X		
Capacidad laboral / Formación y actualización de conocimientos								
8	¿Los trabajadores tienen la formación y actualizan sus conocimientos para un óptimo desempeño laboral, en sus cargos encomendados?	X		X		X		
Eficacia / Metas alcanzadas								
9	¿Se cumple con las funciones encomendadas y los usuarios están satisfechos del servicio?	X		X		X		
Eficiencia / Uso adecuado de elementos de trabajo								
10	¿Hay eficiencia en el uso de elementos de trabajo de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca?	X		X		X		



Observaciones (precisar si hay suficiencia):
Suficiencia proba.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Beatriz Panche Rodríguez

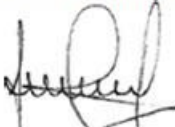
DNI: 09586832

Especialidad del validador: Dra. en Gestión Pública

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

Callao, 30 de junio de 2022


Firma del experto informante



Observaciones (precisar si hay suficiencia):
Suficiencia proba.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Lupe Graus Cortéz

DNI: 07539368

Especialidad del validador: Metodóloga

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

Callao, 30 de junio de 2022


Firma del experto informante



Observaciones (precisar si hay suficiencia):
Suficiencia proba.

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Oswaldo Daniel Casazola Cruz

DNI: 40081695

Especialidad del validador: Mg. en Ingeniería de Sistemas

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

Callao, 30 de junio de 2022


Firma del experto informante

Anexo 8:

ENCUESTA APLICADA

CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA

El presente cuestionario con escala busca el recojo de información para una investigación de tesis de la Universidad César Vallejo, con el objetivo de demostrar la relación que existe entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo Cajamarca. Año 2020.

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de enunciados los cuales debe leer y marcar con una "X" la casilla que mejor represente su respuesta.

N°	ENUNCIADOS	ESCALAS				
		1: Totalmente en	2: Desacuerdo	3: Ni de acuerdo ni	4: de acuerdo	5: totalmente de acuerdo
V1: Habilidades Directivas						
Dimensión/Habilidades personales						
01	¿El personal tiene la capacidad de llevar a cabo la identificación de sus cualidades para contribuir con el propósito de la institución?					
02	¿Existe habilidades para que los trabajadores sepan manejar el estrés personal y así ser más activos en sus funciones?					
03	¿Las habilidades personales son las convenientes para ganar poder e influencia en el desempeño laboral de los trabajadores?					
04	¿Las habilidades de los trabajadores son necesarias para mantener motivados el servicio a los usuarios?					
Dimensión/Habilidades interpersonales						
05	¿Los trabajadores poseen las habilidades interpersonales para un buen desempeño laboral y existe confianza en la delegación de funciones en la Institución?					
06	¿Existe habilidades de los trabajadores para el manejo de conflictos laborales?					
07	¿Existen habilidades interpersonales para liderar un ambiente positivo y así tener un buen clima institucional?					
Dimensión/Habilidades de grupo						
08	¿Se realiza entrevistas a los funcionarios del GORE Cajamarca para descubrir sus habilidades de acuerdo a su profesión?					
09	¿La conformación de grupos dan espacio a reuniones de trabajo para el cierre de brechas en cada sector del GORE Cajamarca?					
10	¿Da resultados favorables las habilidades de grupo y las habilidades individuales en los trabajadores de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca?					
V2: Desempeño Laboral						
Dimensión/Desenvolvimiento						
11	¿Qué relación hay entre las habilidades específicas de comunicación y el desenvolvimiento de los trabajadores públicos de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca?					
12	¿Existe buen desenvolvimiento y buena comunicación con cada uno de los trabajadores?					
13	¿El desenvolvimiento y el bienestar en el centro laboral de los trabajadores públicos de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca es el adecuado?					
Dimensión/Capacidad laboral						

N°	ENUNCIADOS	ESCALAS				
		1: Totalmente en	2: Desacuerdo	3: Ni de acuerdo ni	4: de acuerdo	5: totalmente de acuerdo
14	¿Existe identificación con la institución y capacidad para el desempeño de las funciones encomendadas?					
15	¿La formación de Los profesionales es el adecuado para el puesto de trabajo, y se actualizan constantemente para un mejor desempeño?					
16	¿Se cumple las metas planificadas, para decir que si existe capacidad laboral?					
17	¿Tienen la capacidad para desempeñarse en el puesto de trabajo encomendado, en la Dirección de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Cajamarca?					
18	¿Los trabajadores tienen la formación y actualizan sus conocimientos para un óptimo desempeño laboral, en sus cargos encomendados?					
	Dimensión/Eficacia					
19	¿Se cumple con las funciones encomendadas y los usuarios están satisfechos del servicio?					
	Dimensión/Eficiencia					
20	¿Hay eficiencia en el uso de elementos de trabajo de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca?					

Anexo 09: RESULTADOS

Análisis Estadístico Descriptivo de la Información

Tabla 13

1. Tablas de frecuencias e histogramas por pregunta de las 2 variables

Estadísticas de fiabilidad

Variables	Alfa de Cronbach	N° de ítem
V1: Habilidades directivas	0,800	10
V2: Desempeño laboral	0,800	10

1. Tablas y gráficas de cada variable y dimensión

1.1. Variable 1: Habilidades directivas

1.1.1. Dimensión 1: Habilidades personales

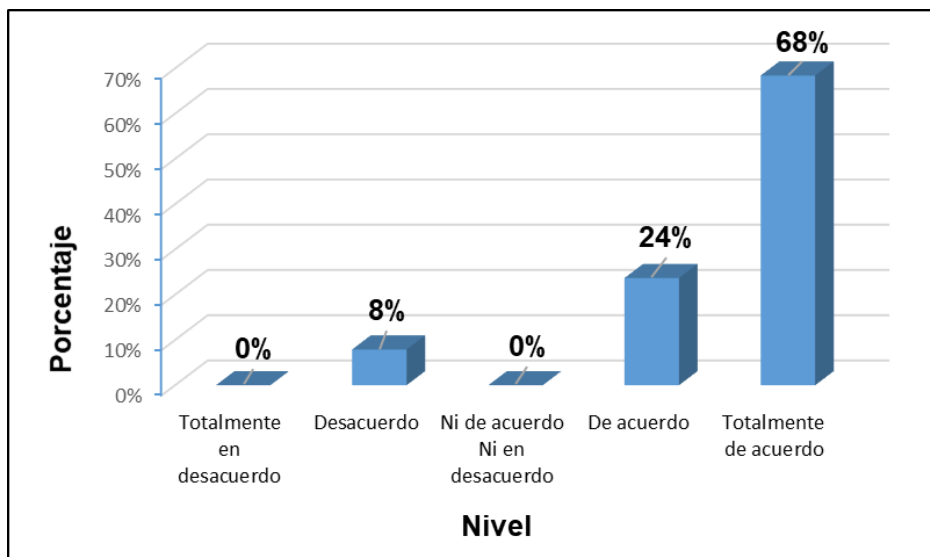
Tabla 14

Indicador 1: Desarrollo del autoconocimiento

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	9	24%
Totalmente de acuerdo	26	68%
Total	38	100%

Figura 14

Representación gráfica del indicador desarrollo del autoconocimiento



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador desarrollo del autoconocimiento el 68% manifestó que estuvieron totalmente de acuerdo y un 8% estuvieron en desacuerdo.

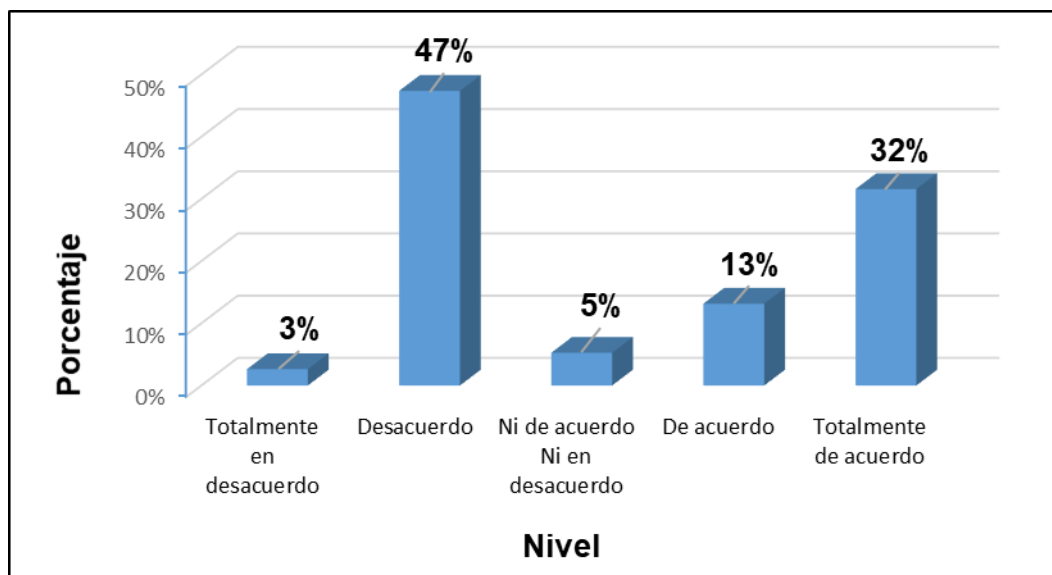
Tabla 15

Indicador 2: Manejo del estrés personal

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	18	47%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	5%
De acuerdo	5	13%
Totalmente de acuerdo	12	32%
Total	38	100%

Figura 15

Representación gráfica del indicador manejo del estrés personal



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador manejo del estrés personal el 47% manifestó que estuvieron en desacuerdo y un 3% estuvieron totalmente en desacuerdo.

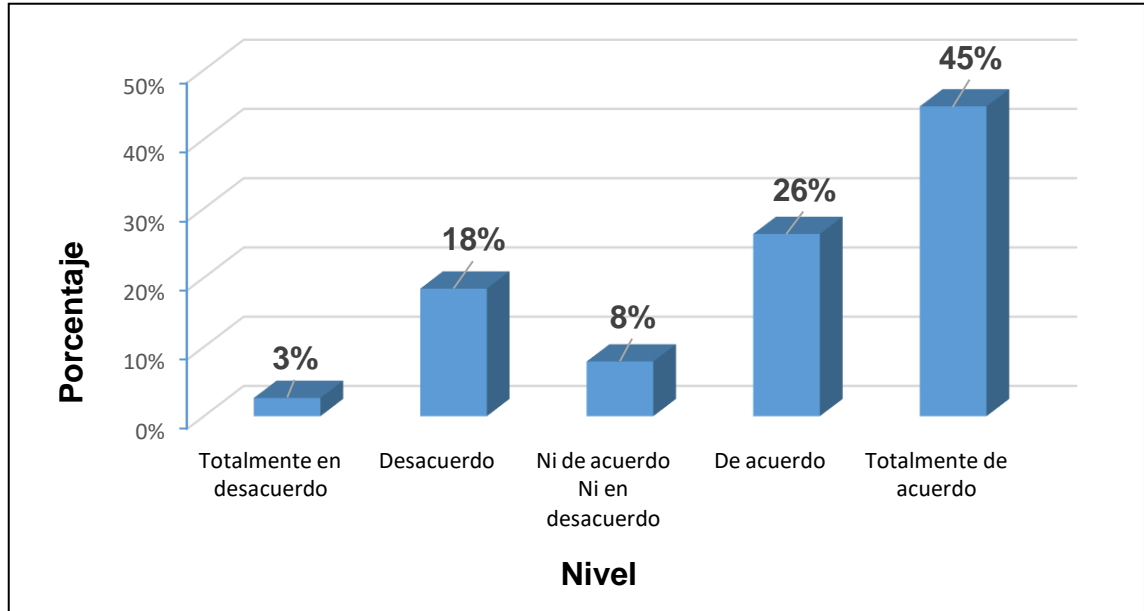
Tabla 16

Indicador 3: Ganar poder e influencia

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	7	18%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	3	8%
De acuerdo	10	26%
Totalmente de acuerdo	17	45%
Total	38	100%

Figura 16

Representación gráfica del indicador ganar poder e influencia



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador ganar poder e influencia el 45% manifestó que estuvieron totalmente de acuerdo y un 3% estuvieron totalmente en desacuerdo.

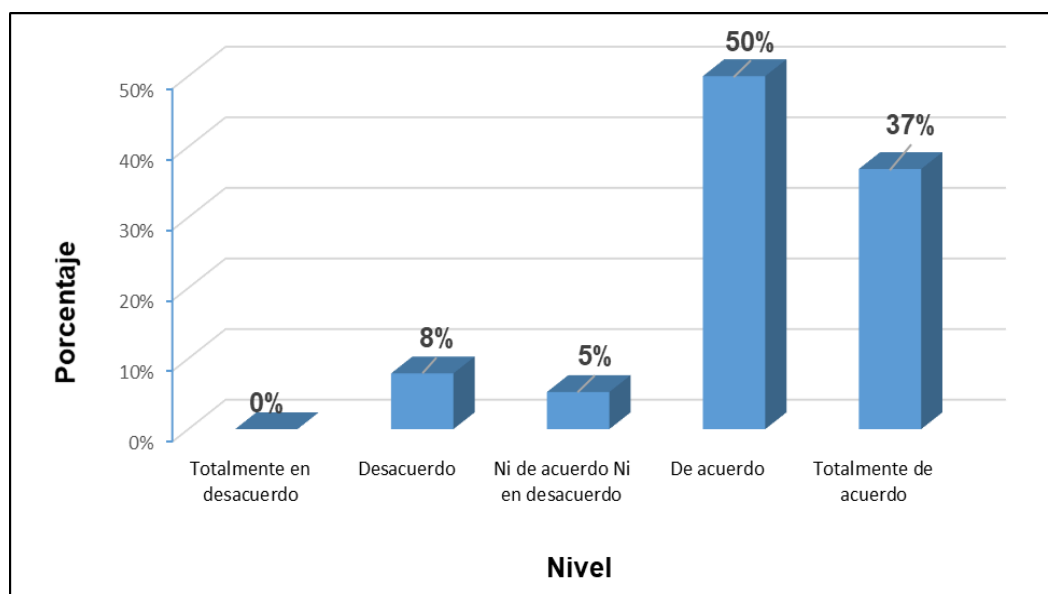
Tabla 17

Indicador 4: Motivación de los demás

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	5%
De acuerdo	19	50%
Totalmente de acuerdo	14	37%
Total	38	100%

Figura 17

Representación gráfica del indicador motivación de los demás



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador motivación de los demás el 50% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 8% estuvieron totalmente en desacuerdo.

1.1.2. Dimensión 1: Habilidades personales

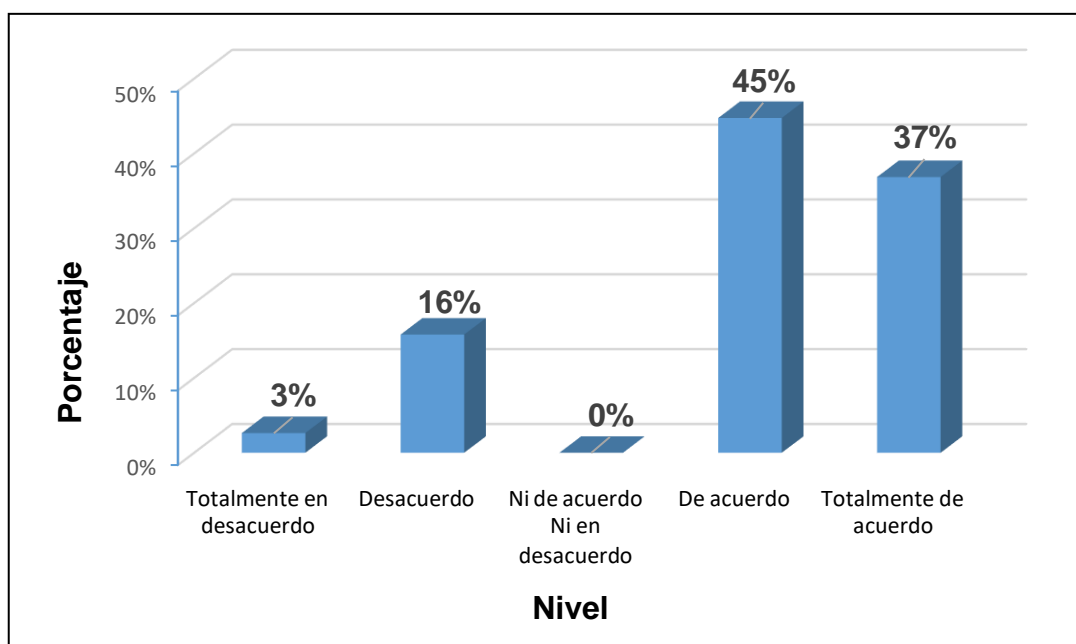
Tabla 18

Indicador 1: Facultamiento y delegación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	6	16%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	17	45%
Totalmente de acuerdo	14	37%
Total	38	100%

Figura 18

Representación gráfica del indicador facultamiento y delegación



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador facultamiento y delegación el 45% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 3% estuvieron totalmente en desacuerdo.

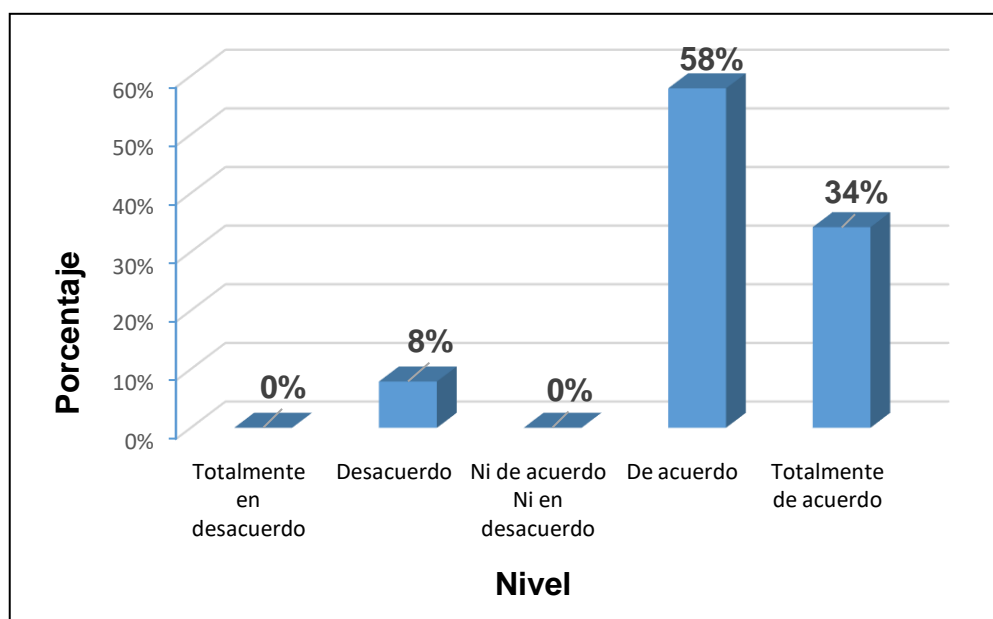
Tabla 19

Indicador 2: Manejo de conflictos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	22	58%
Totalmente de acuerdo	13	34%
Total	38	100%

Figura 19

Representación gráfica del indicador manejo de conflictos



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador manejo de conflictos el 58% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 8% estuvieron en desacuerdo.

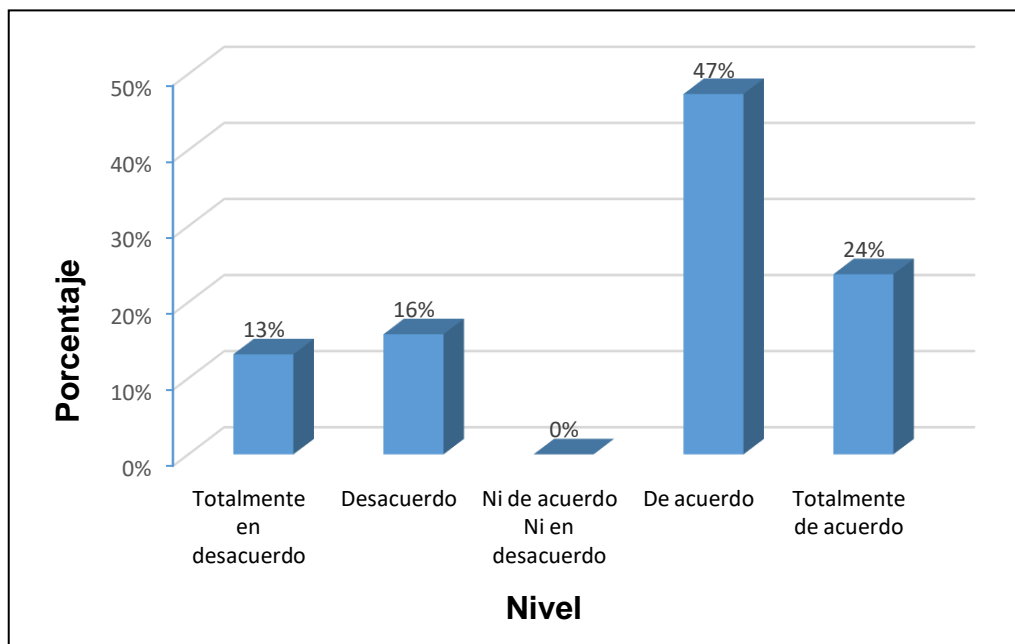
Tabla 20

Indicador 3: Liderar el cambio positivo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	13%
Desacuerdo	6	16%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	18	47%
Totalmente de acuerdo	9	24%
Total	38	100%

Figura 20

Representación gráfica del indicador liderar el cambio positivo



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador liderar el cambio positivo el 47% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 13% estuvieron totalmente en desacuerdo.

1.1.3. Dimensión 3: Habilidades de grupo

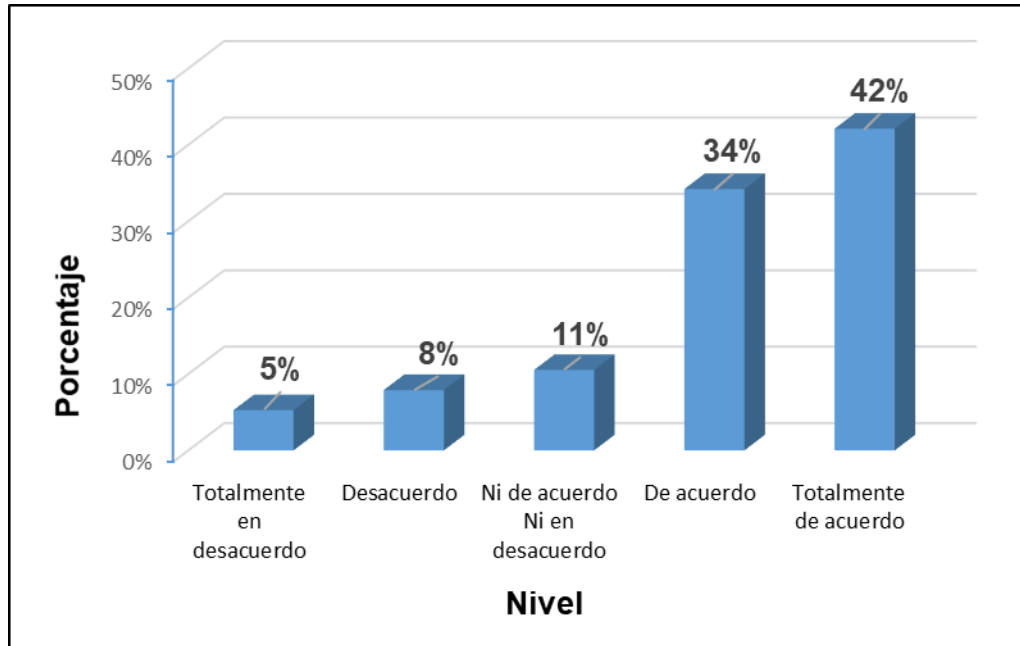
Tabla 21

Indicador 1: Realización de entrevistas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	11%
De acuerdo	13	34%
Totalmente de acuerdo	16	42%
Total	38	100%

Figura 21

Representación gráfica del indicador realización de entrevistas



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador realización de entrevistas el 42% manifestó que estuvieron totalmente de acuerdo y un 5% estuvieron totalmente en desacuerdo.

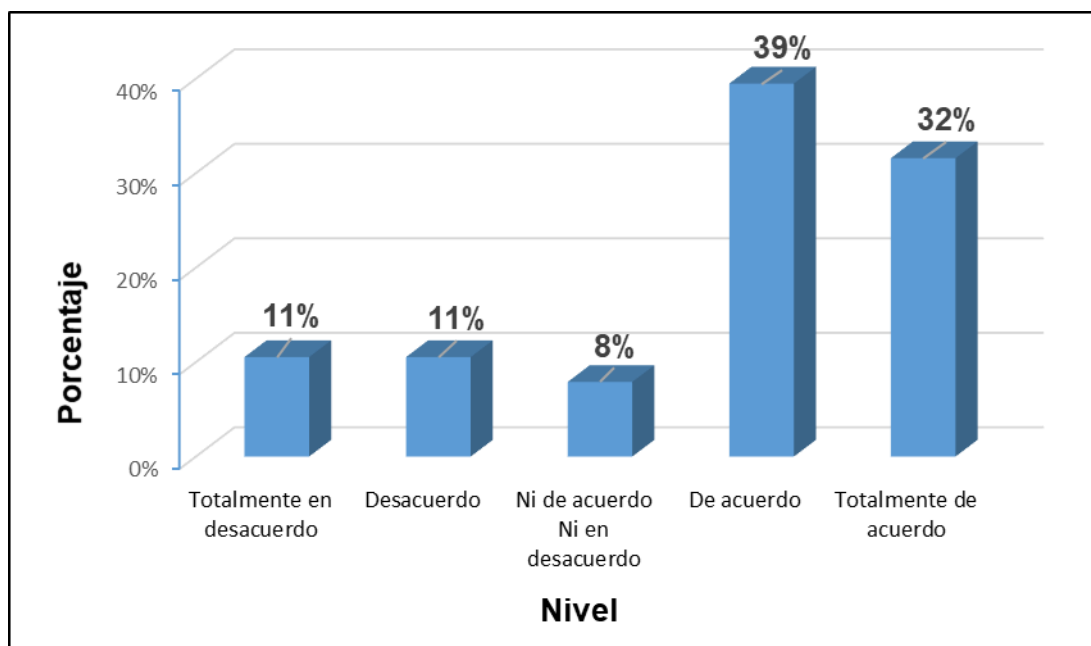
Tabla 22

Indicador 2: Conducción de reuniones de trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	11%
Desacuerdo	4	11%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	3	8%
De acuerdo	15	39%
Totalmente de acuerdo	12	32%
Total	38	100%

Figura 22

Representación gráfica del indicador conducción de reuniones de trabajo



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador conducción de reuniones de trabajo el 39% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 8% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo.

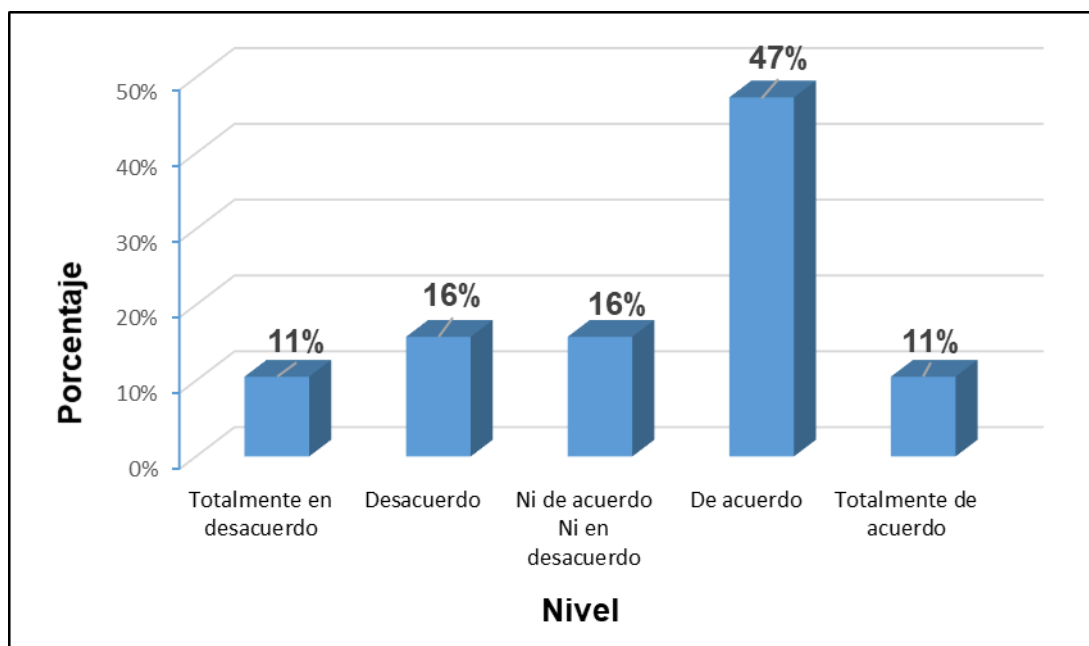
Tabla 23

Indicador 3: Habilidades individuales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	11%
Desacuerdo	6	16%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	16%
De acuerdo	18	47%
Totalmente de acuerdo	4	11%
Total	38	100%

Figura 23

Representación gráfica del indicador habilidades individuales



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio habilidades directivas, en el indicador habilidades individuales el 47% manifestó que estuvieron de acuerdo.

1.2. Variable 2: Desempeño laboral

1.2.1. Dimensión 1: Desenvolvimiento

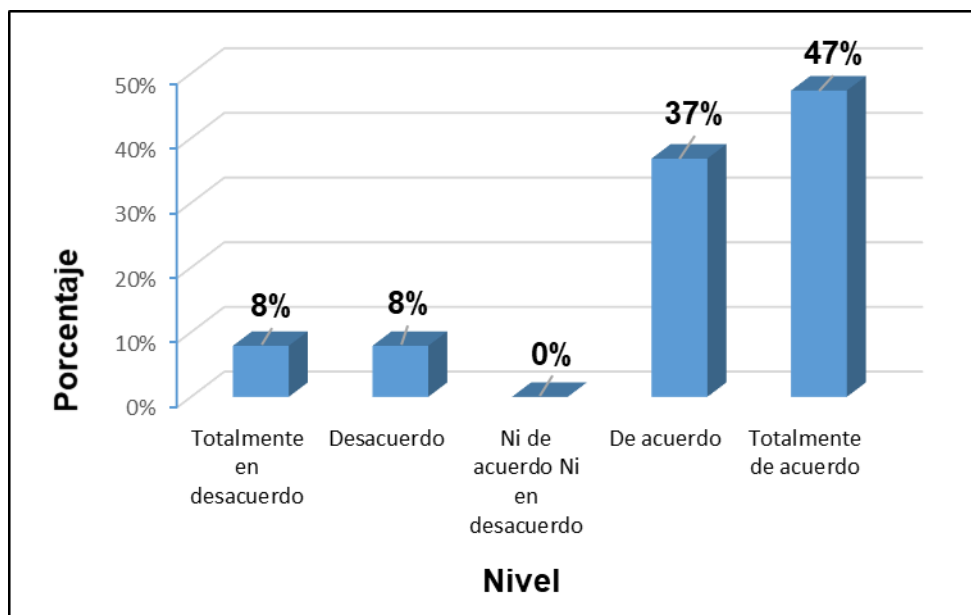
Tabla 24

Indicador 1: Habilidades específicas de comunicación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	8%
Desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	14	37%
Totalmente de acuerdo	18	47%
Total	38	100%

Figura 24

Representación gráfica del indicador habilidades específicas de comunicación



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador habilidades específicas de comunicación el 47% manifestó que estuvieron totalmente de acuerdo.

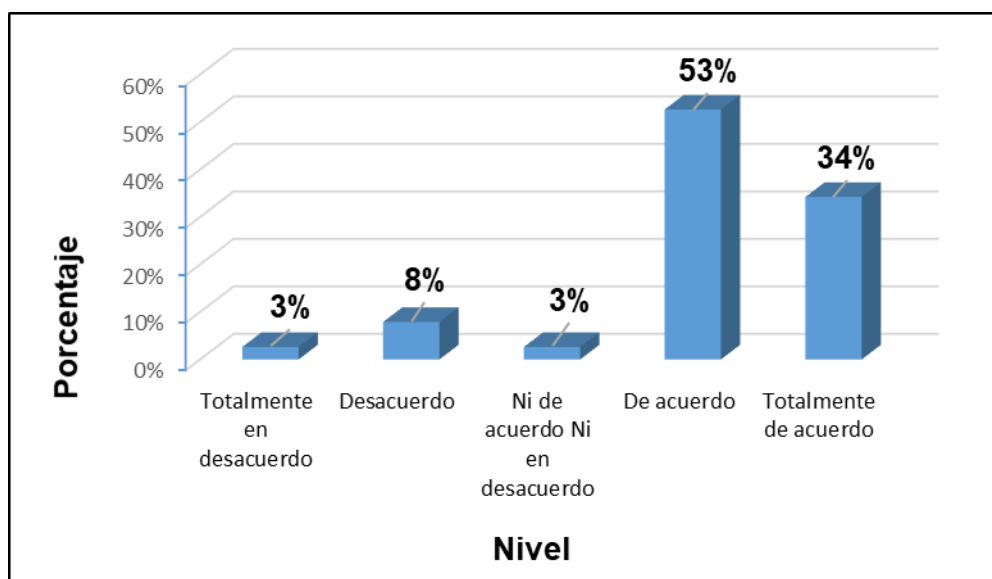
Tabla 25

Indicador 2: Comunicación abierta y directa

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	3	8%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	1	3%
De acuerdo	20	53%
Totalmente de acuerdo	13	34%
Total	38	100%

Figura 25

Representación gráfica del indicador comunicación abierta y directa



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador comunicación abierta y directa el 53% manifestó que estuvieron de acuerdo.

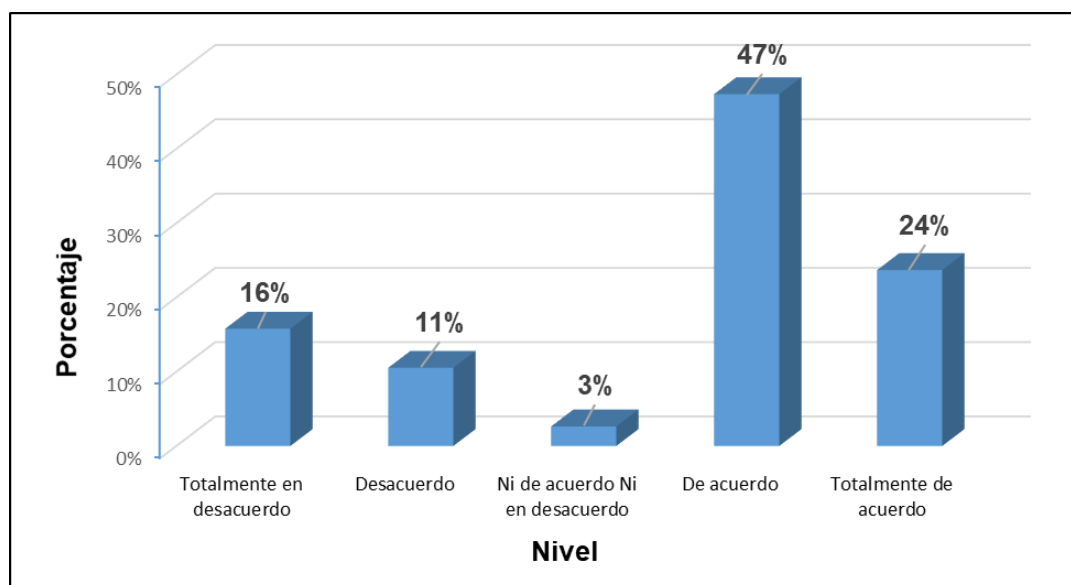
Tabla 26

Indicador 3: Bienestar en el centro de labores

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	16%
Desacuerdo	4	11%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	1	3%
De acuerdo	18	47%
Totalmente de acuerdo	9	24%
Total	38	100%

Figura 26

Representación gráfica del indicador bienestar en el centro de labores



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador bienestar en el centro de labores el 47% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 3% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo.

1.2.2. Dimensión 2: Capacidad laboral

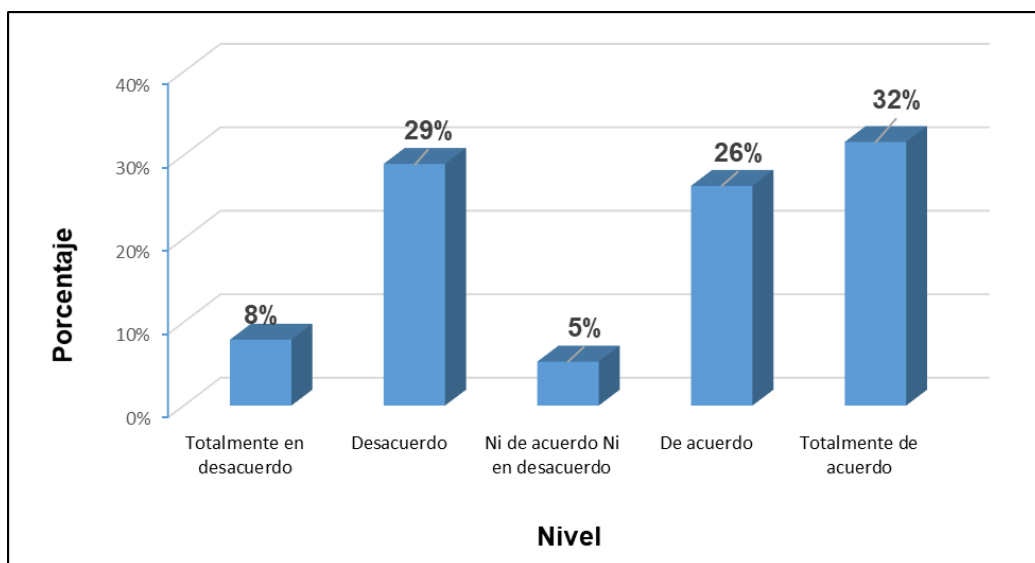
Tabla 27

Indicador 1: Identificación con la institución

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	8%
Desacuerdo	11	29%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	5%
De acuerdo	10	26%
Totalmente de acuerdo	12	32%
Total	38	100%

Figura 27

Representación gráfica del indicador identificación con la institución



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador identificación con la institución el 32% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 5% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo.

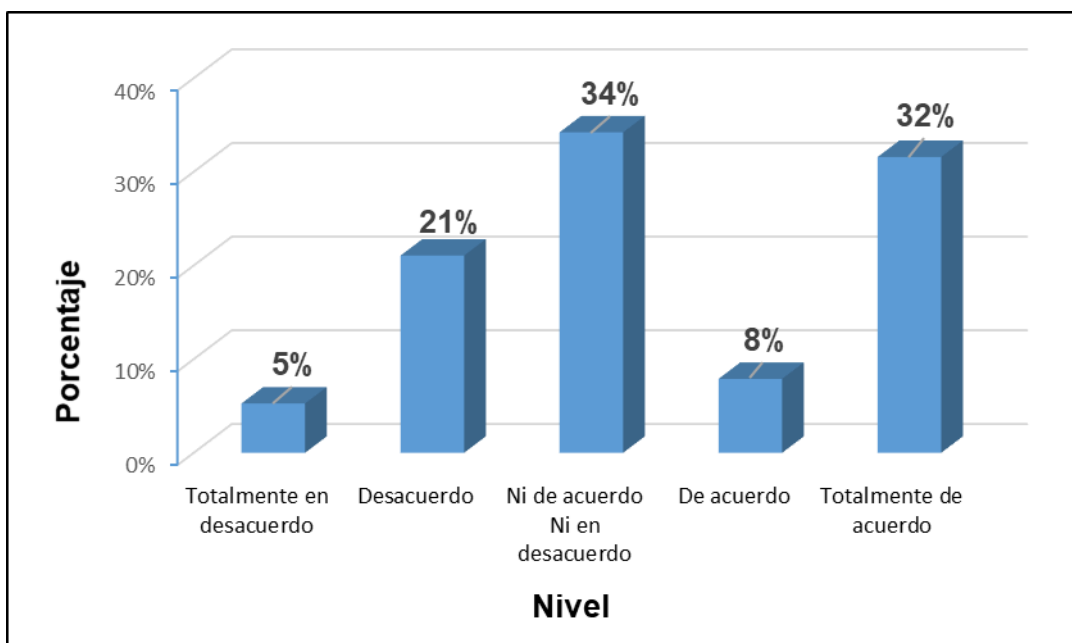
Tabla 28

Indicador 2: Formación y actualización de conocimientos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Desacuerdo	8	21%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	13	34%
De acuerdo	3	8%
Totalmente de acuerdo	12	32%
Total	38	100%

Figura 28

Representación gráfica: Indicador formación y actualización de conocimientos



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador formación y actualización de conocimientos el 34% manifestó que estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 5% estuvieron totalmente en desacuerdo.

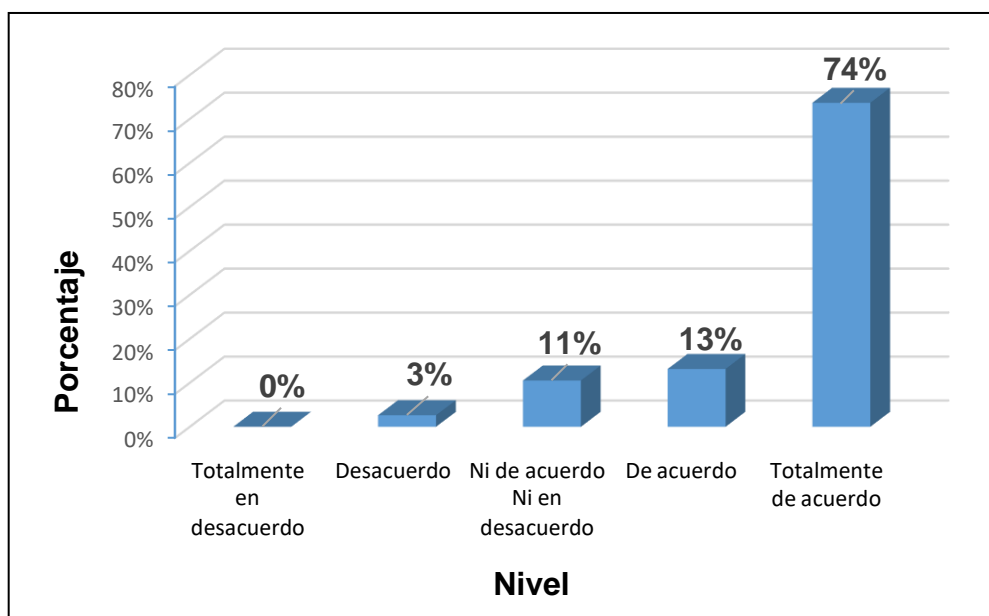
Tabla 29

Indicador 3: Metas planificadas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	1	3%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	11%
De acuerdo	5	13%
Totalmente de acuerdo	28	74%
Total	38	100%

Figura 29

Representación gráfica del indicador metas planificadas



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador metas planificadas el 74% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 3% estuvieron en desacuerdo.

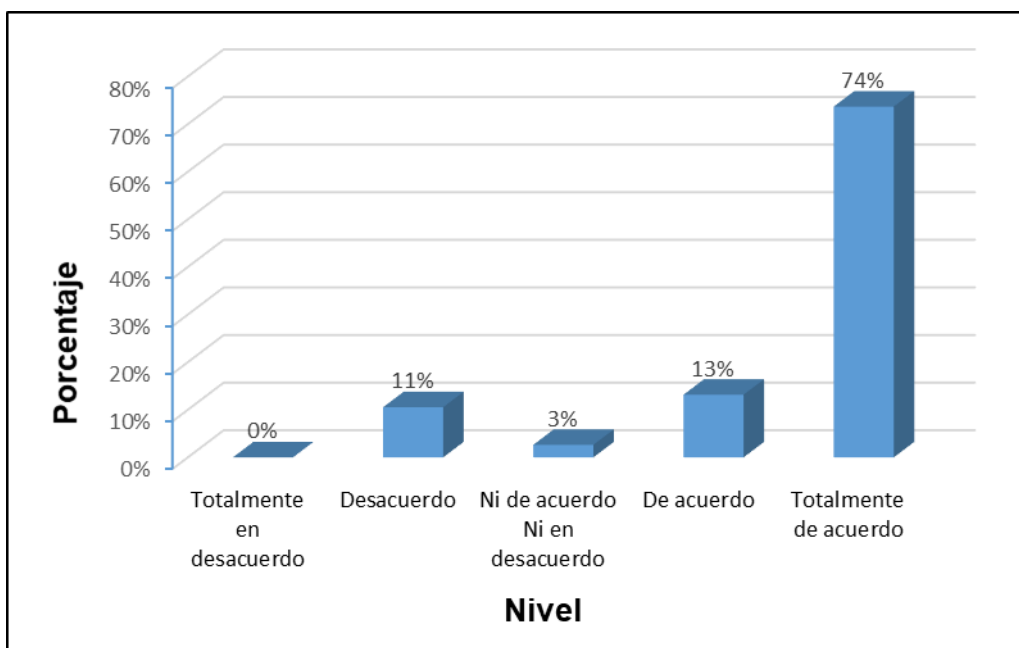
Tabla 30

Indicador 4: Puestos de trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Desacuerdo	4	11%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	1	3%
De acuerdo	5	13%
Totalmente de acuerdo	28	74%
Total	38	100%

Figura 30

Representación gráfica del indicador puestos de trabajo



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador puestos de trabajo el 74% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 3% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo.

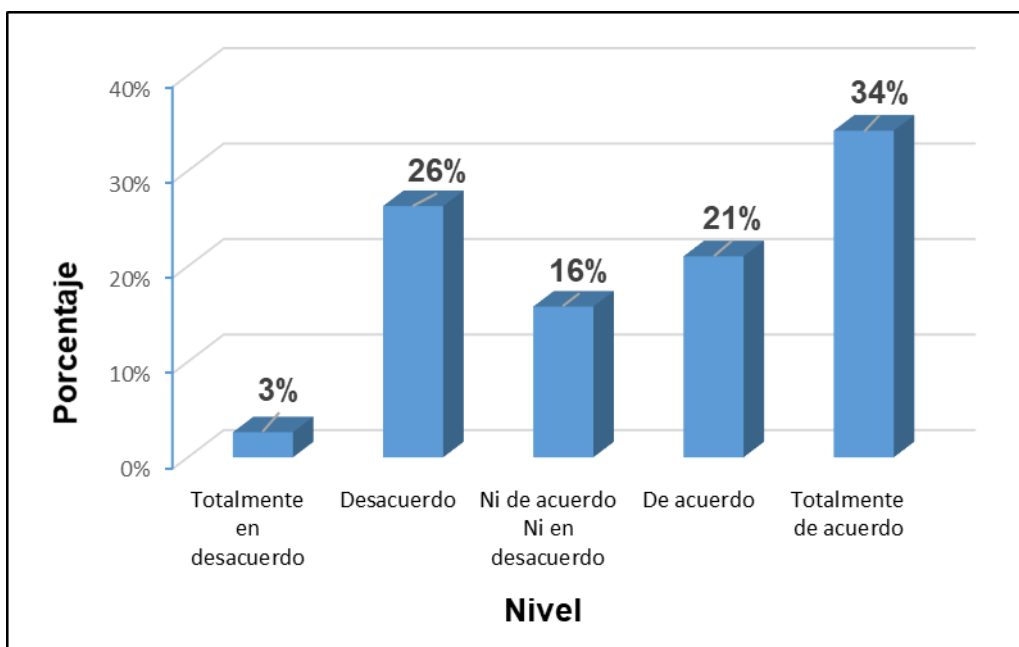
Tabla 31

Indicador 5: Formación y actualización de conocimientos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
Desacuerdo	10	26%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	16%
De acuerdo	8	21%
Totalmente de acuerdo	13	34%
Total	38	100%

Figura 31

Representación gráfica: Indicador formación y actualización de conocimientos



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador formación y actualización de conocimientos el 34% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 3% estuvieron totalmente en desacuerdo.

1.2.3. Dimensión 3: Eficacia/ Eficiencia

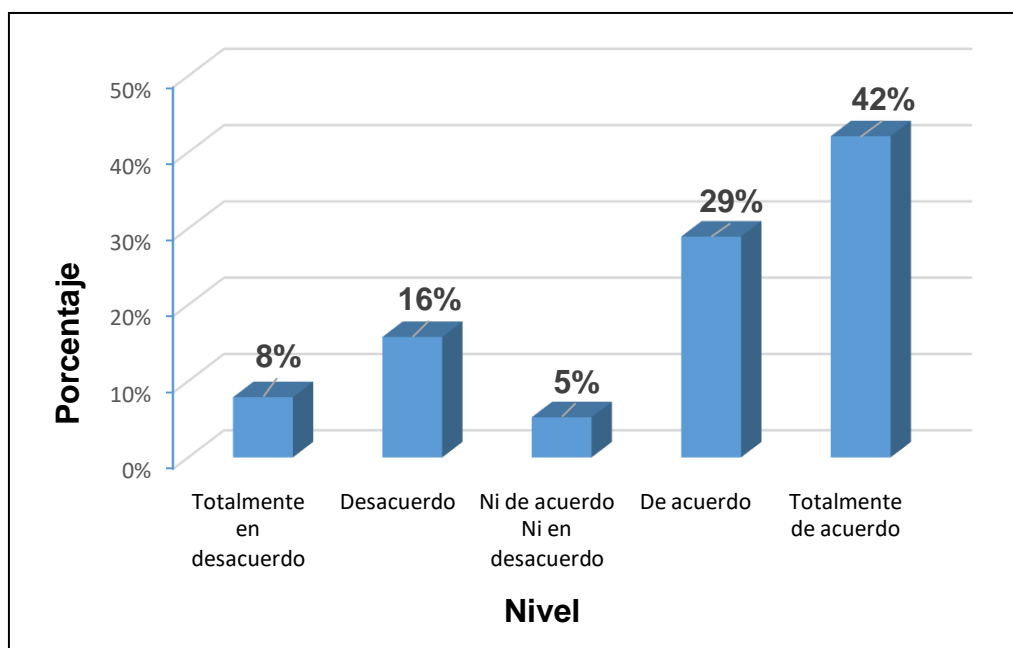
Tabla 32

Indicador 1: Eficacia/ Metas alcanzadas

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	8%
Desacuerdo	6	16%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	5%
De acuerdo	11	29%
Totalmente de acuerdo	16	42%
Total	38	100%

Figura 32

Representación gráfica del indicador metas alcanzadas



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador metas alcanzadas el 42% manifestó que estuvieron totalmente de acuerdo y un 5% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo.

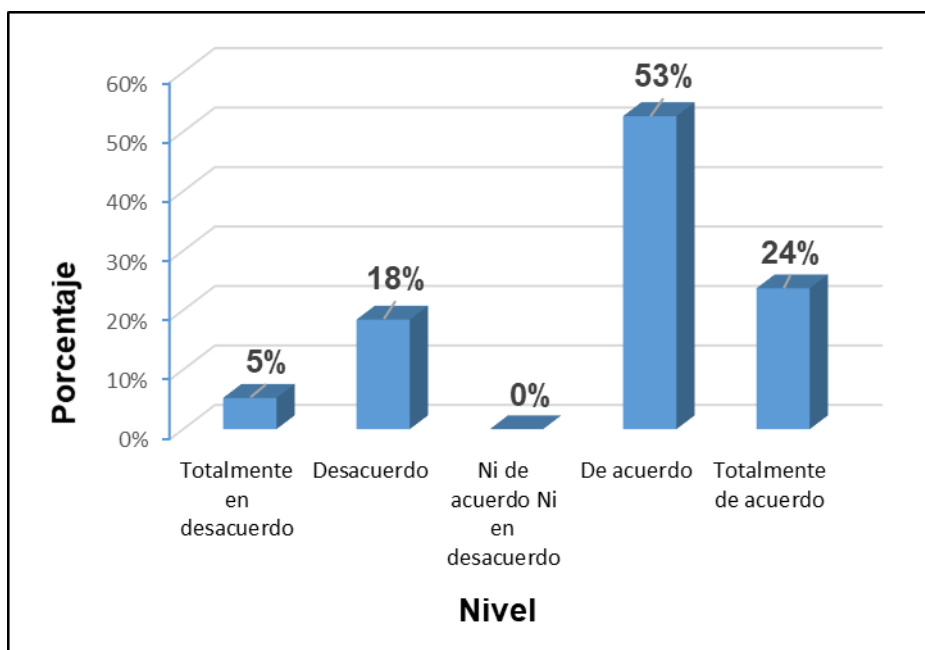
Tabla 33

Indicador 2: Eficiencia/Usó adecuado de elementos de trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	5%
Desacuerdo	7	18%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	20	53%
Totalmente de acuerdo	9	24%
Total	38	100%

Figura 33

Representación gráfica del indicador uso adecuado de elementos de trabajo



Análisis e Interpretación:

De los 38 trabajadores públicos de la DIRCETUR, en cuanto a la variable de estudio desempeño laboral, en el indicador uso adecuado de elementos de trabajo el 53% manifestó que estuvieron de acuerdo y un 5% estuvieron totalmente en desacuerdo.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MORI PAREDES MANUEL ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis titulada: "Habilidades directivas y evaluación del desempeño laboral. Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. Gobierno Regional de Cajamarca. 2020", cuyo autor es BUSTAMANTE DELGADO ATILANO, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 06 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MORI PAREDES MANUEL ALBERTO DNI: 07856089 ORCID 0000-0002-9687-492X	Firmado digitalmente por: MMORIP el 14-08-2022 18:21:50

Código documento Trilce: TRI - 0397424