

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Relación entre habilidades directivas y comunicación interna en una
empresa de servicios médicos de la ciudad de Chiclayo, 2024**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Luisana Magali Purihuaman Calderon

ASESOR

Luis Alberto Ubillus Ubillus

<https://orcid.org/0000-0002-2802-8334>

Chiclayo, 2025

**Relación entre habilidades directivas y comunicación interna en
una empresa de servicios médicos de la ciudad de Chiclayo, 2024**

PRESENTADA POR

Luisana Magali Purihuaman Calderon

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Julio Mario Bances Anteparra

PRESIDENTE

Diogenes Jesus Diaz Rios

SECRETARIO

Luis Alberto Ubillus Ubillus

VOCAL

Dedicatoria

A Dios por siempre darme salud y fortaleza durante mi carrera universitaria.

A mi madre María Calderón, que con tanto esfuerzo y dedicación ha inculcado en mí, una persona llena de valores y principios. Todo lo que voy logrando en la vida es gracias a ella, que ha estado allí con sus palabras inspirándome cada día y brindándome su apoyo incondicional. A mi hermana Kiomy por siempre estará a mi lado.

A mis abuelos Marcos y Antonia, que siempre han estado para mí en todo momento.

A mi papá Gilberto Purihuaman, que a pesar de no estar a mi lado siempre me motivo a seguir estudiando.

A P Manayay, por siempre impulsarme a conseguir mis objetivos.

Agradecimientos

Agradecer en primer lugar a DIOS, quien fue mi guía durante mi etapa universitaria
A mi asesor Mg. Luis Ubillus Ubillus, quien me ha brindado su apoyo en todo momento durante la etapa de mi investigación.

Al Mg. Diógenes Díaz Ríos, que ha sido un gran mentor y guía en el desarrollo de mi investigación.

Relación Entre Habilidades Directivas y Comunicación Interna En Una Empresa De Servicios Médicos de la Ciudad de Chiclayo, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Fundación Universitaria del Area Andina Trabajo del estudiante	1%
4	Submitted to Universidad Tecnica De Ambato- Direccion de Investigacion y Desarrollo , DIDE Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	1%
6	Submitted to Institución Universitaria Digital de Antioquia Trabajo del estudiante	1%
7	Submitted to Universidad EAN Trabajo del estudiante	<1%
8	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1%
9	Submitted to Universidad Nacional de Itapúa Trabajo del estudiante	<1%
10	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru	<1%

Índice

Resumen.....	6
Abstract.....	7
Introducción.....	8
Revisión literaria.....	10
Materiales y métodos	14
Conclusiones.....	22
Recomendaciones	23
Referencias.....	24
Anexo	26

Resumen

La presente investigación, se planteó como objetivo general determinar la relación de la percepción de las habilidades directivas y la percepción de la comunicación interna de los trabajadores de una empresa que brinda servicios médicos en el año 2024. Cuya metodología es de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, alcance correlacional y de diseño no experimental. La población de estudio fueron 120 colaboradores de los diferentes servicios, quienes no tienen un cargo directivo, la técnica fue la encuesta. Así mismo, El instrumento empleado para la variable habilidades directivas fue de (Whentten & Cameron, 2011) y para la variable comunicación interna se empleó el instrumentó de (Thelen & Formanchuk, 2021). Los resultados evidencian una correlación positiva entre las variables comunicación interna y habilidades directivas. Así mismo, los colaboradores perciben que sus directivos ponen en práctica las habilidades directivas y comunicación interna en la empresa.

Palabras clave: habilidades, directivos y comunicación.

Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship between the perception of management skills and the perception of internal communication of the workers of a company that provides medical services in the year 2024. Whose methodology is a quantitative approach, type applied, correlational scope and non-experimental design. The study population was 120 employees from the different services, who do not have a managerial position, the technique was the survey. Likewise, the instrument used for the managerial skills variable was (Whentten & Cameron, 2011) and for the internal communication variable the instrument was used (Thelen & Formanchuk, 2021). The results show a positive correlation between the internal communication variables and management skills. Likewise, employees perceive that their managers put management and internal communication skills into practice in the company.

Keywords: skills, management and communication.

Introducción

Actualmente, las pymes requieren mayor exigencia de habilidades directivas y comunicación interna, debido a los beneficios que le brinda a la empresa.

Así mismo, En Lambayeque se encuentra una empresa que brinda servicios médicos, la cual cuenta con 30 especialidades para brindar atención médica a la población lambayecana, además cuenta con 120 profesionales de la salud, sin embargo uno de los posibles puntos débiles, es respecto a la carencia de conocimiento de capacidades gerenciales, por parte del personal directivo, carencia de objetivos claros, ausencia de trabajo en equipo la cual genera que los colaboradores tengan una carencia de implicancia, así mismo las remuneraciones no son acorde a las expectativas del personal, generando un escaso compromiso con la empresa.

En la administración de las pymes, las habilidades gerenciales pueden desarrollarse a partir de la experiencia y destrezas para negociar con el paso del tiempo, más que a través de una formación universitario o técnica, sin embargo, al mismo tiempo, se han convertido en empresas exitosas. (Suarza Arcila, 2021) así mismo, factores como la pandemia y tecnología exigen habilidades para gestionar el trabajo de los colaboradores en función de los modelos comerciales que cambian rápidamente, debido a la competencia y el entorno cambiante, hacen que las empresas exijan directivos competentes, innovadores, creativos y flexibles a los cambios organizacionales (Guillen et al., 2022)

A pesar de ello, las empresas pequeñas y medianas tienen una gran influencia para la actividad económica, por el aporte que proporciona al producto bruto interno del País, puesto que es una fuente importante para la creación de empleo, sin embargo, estas empresas se enfrentan a complicaciones debido a la falta de experiencia y la preparación por parte de los directivos, la cual genera múltiples problemas en los dos primeros años de su funcionamiento (Ibarra et al., 2023). Teniendo en cuenta, a comparación de las grandes compañías, puesto que cuentan con mayores recursos y capacidades para la gestión de su negocio, ya que las compañías del siglo XXI se enfrentan a un cambio repentino y complejo, la cual se caracteriza por la inestabilidad, sin embargo, al mismo tiempo deben estar preparados y afrontar dichas alteraciones consiguiendo los objetivos propuestos por la compañía de manera eficiente (Leyva et al., 2018)

Por otro lado, las empresas han estado enfocándose en la comunicación externa durante mucho tiempo, ignorando la comunicación dirigida al público interno, teniendo en cuenta que es irremplazable, para mantener conectados e informados con las diferentes áreas de la empresa, además genera motivación entre los trabajadores de los diferentes departamentos de la compañía (Aced & Miquel, 2021) Así mismo, en los últimos años de la era digital, las

organizaciones, para mantener la comunicación interna con sus colaboradores, han ido implementado numerosas herramientas tecnológicas y plataformas digitales, manteniendo una participación y compromiso con sus clientes internos, ya sea a través de reuniones virtuales o mensajes, que les permite interactuar dando sus opiniones tanto los colaboradores y los directivos, generando a así su crecimiento y permanencia (Cisternas et al., 2022).

Por eso, la comunicación interna, hoy en día tiene un valor muy importante en el ámbito empresarial debido a la ventaja, para aumentar la responsabilidad, permite a los empleados estar informados ante cualquier cambio y fomentar la implicancia de los colaboradores hacia la organización, puesto que tendrá mayor facilidad de adaptarse ante cualquier cambio de la era digital (Castro & Diaz, 2020).

Es por ello, las compañías están cada vez más interesadas en construir su identidad y reputación, tomando con mayor relevancia la comunicación efectiva, dirigida a su público interno, la cual permite crear un ambiente interno colaborativo y positivo orientada a los objetivos de desea alcanzar la compañía, logrando conseguir mayor participación y compromiso de los colaboradores de las diferentes áreas (Preciado & Etayo, 2014). Así mismo, en la actualidad se considera un elemento fundamental implementar prácticas de comunicación internas, entre los directivos y colaboradores de los diferentes departamentos de las compañías, ya que a través de ella podrán compartir diferentes ideas, opiniones, con los equipos de trabajo y lograr sus objetivos planteados de manera eficiente, consiguiendo los mejores resultados en la productividad para la compañía (Reyes et al., 2020).

Finalmente, en el entorno de la globalización y la exigencia a la adaptación continua, la comunicación interna y las habilidades gerenciales son factores decisivos para el éxito de las compañías, porque permitirá mantener una comunicación clara y eficiente entre los diferentes departamentos y las habilidades directivas, adquieren relevancia en el logro de metas, permitiendo adaptarse a los continuos cambios de la globalización (Chávez Ojeda, 2024).

Existe, poca literatura sobre la relevancia de las variables de investigación habilidades gerenciales y comunicación interna y los beneficios que brindan al implementar estas prácticas, en el contexto corporativo del sector salud. Asimismo, poner en práctica la comunicación y habilidades directivas, son factores diferenciadores para los directivos, permitiendo una gestión eficaz de los equipos y el logro de objetivos propuestos (Gil et al, 2022).

Esta investigación tiene como propósito, generar nuevos conocimientos y profundizar el análisis de estudio habilidades directivas y comunicación interna, en una empresa que brinda servicios médicos. De igual manera servirá como antecedente para el desarrollo de futuras investigaciones con dichas variables.

Ante, la problemática detectada, se plantea la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre la percepción de las habilidades directivas y la percepción de la comunicación interna de los colaboradores de una empresa que brinda servicios médicos en el año 2024?, en cuanto al objetivo general, es determinar la relación de la percepción de las habilidades directivas y la percepción de la comunicación interna de los trabajadores de una empresa que brinda servicios médicos en el año 2024. Así mismo, los objetivos específicos consiste en, describir la percepción de las habilidades directivas en una empresa que brinda servicios médicos, y describir la percepción de la comunicación interna en una empresa que brinda servicios médicos.

Revisión de literatura

Antecedentes

Estudios recientes consideran, que las habilidades gerenciales de los líderes son esenciales para el éxito de las empresas, ya que permitirá proponer estrategias que garanticen el buen funcionamiento de las compañías, dirigir eficazmente a los equipos de trabajo y sobre todo fomentar la comunicación efectiva con los colaboradores, la cual permitirá resolver estratégicamente cualquier problema en la compañía, que la empresa sea más eficiente y duradera en el tiempo (Pedraza et al., 2023).

Por su parte (Chapa et al., 2023) considera que las habilidades de un gerente se caracterizan como acciones propias de la cada persona, el control, el manejo de conflictos, dado que conducen a resultados positivos para la competitividad de las empresas.

Así mismo, (Guillen et al., 2021) Sostiene que un directivo debe seguir preparándose académicamente de manera constante y adquirir nuevos conocimientos, incrementar su creatividad, el liderazgo, fortalecer nuevas competencias laborales, contar con manejo eficiente de herramientas informáticas, que le permitan gestionar y tomar decisiones acertadas en beneficio de la compañía.

Por ello, después de haber enfrentado la pandemia COVID – 19 las organizaciones están tomando con mayor relevancia, el fortalecimiento de las competencias directivas dentro de las compañías, el fracaso de muchos negocios durante la pandemia se atribuye, en parte, a la carencia de líderes con una mentalidad abierta, competitivo, innovador, creativo y dispuestos a enfrentar los cambios repentinos (Díaz et al., 2021).

Así mismo, para el buen desempeño de los directivos, la práctica de habilidades gerenciales es esenciales y, por ende, para el éxito de las empresas es por ello que, en la actualidad, el desarrollo de estas habilidades directivas se ha convertido en una prioridad para los directivos actuales, buscando optimizar su desempeño y contribuir al éxito empresarial. (Ramírez rojas., 2018).

Con respecto, a la comunicación interna, es un elemento clave que promueve el intercambio fluido de información entre los miembros de compañía, proporcionándoles la información necesaria en el momento oportuno, lo cual fomenta mayor compromiso, y permite ofrecer respuestas adecuadas a los clientes externos, así mismo las organizaciones emplean diversos métodos para mantener informado a sus colaboradores, estas pueden ser a través de correos electrónicos, revistas, folletos informativos y reuniones (Reyes et al .,2020)

La comunicación interna efectiva, permite optimizar la colaboración y relaciones interpersonales entre los trabajadores de la compañía, generando un ambiente de trabajo más productivo. Así mismo para los gerentes es una herramienta estratégica fundamental, que buscan alcanzar la competitividad, y mantener una comunicación eficaz con todos los colaboradores de los diferentes departamentos de las compañías, la cual permitirá retener a los mejores clientes internos y lograr el éxito empresarial (Oyarvide et al., 2017). Además, una comunicación interna transparente fomenta la compartición de los valores, la misión, visión y los objetivos entre los colaboradores (Abril & Thelen, 2022)

Así mismo, compartir información a través de los diferentes canales digitales, es vital para mantener una comunicación interna efectiva, ya que además brinda múltiples beneficios creando lazos intangibles con los públicos internos y externos (Castro y Díaz, 2020). Por otro lado, la digitalización ha permitido que las compañías implemente, diferentes canales de comunicación la cual les permite estar en constante intercambio de ideas y mantener la comunicación en cualquier momento (Puebla & Farfán , 2018).

Por otro lado, la implementación de una comunicación interna eficaz dentro de las empresas es muy importante, ya que pueden cultivar un ambiente de confianza y compromiso, que fomente la lealtad y la permanencia de los empleados, comprometiéndose con los objetivos que desea lograr la empresa. (Lee & Queenie, 2019)

Finalmente, los directivos con habilidades de liderazgo cumplen un rol muy importante dentro de las compañías, especialmente en la comunicación interna, ya que actúan como los principales mediadores fundamentales de la red de información, puesto que se ve reflejado con sus múltiples beneficios, logrando una mayor productividad para la empresa (Gil et al., 2022). Así mismo, la comunicación y las habilidades directivas, tienen correlación positiva, en la administración eficaz de las organizaciones creando un ambiente de trabajo colaborativo, que permite a los equipos de trabajo conseguir los objetivos de la organización con eficiencia, además al mantener una comunicación transparente entre el directivo y los colaboradores tienen mayor eficacia en lograr los objetivos que desea alcanzar la organización (Chávez Ojeda , 2024)

De igual manera, en el contexto de la globalización y adaptación continua a nuevas circunstancias, la comunicación interna y las habilidades gerenciales son clave para el éxito de las compañías, esto se debe a que facilitaran a mantener una comunicación eficaz y fluida entre los diferentes departamentos, y las habilidades directivas de los líderes son esenciales, en logro de metas, por que permiten adaptarse a las nuevas realidades del mercado (Chávez Ojeda, 2024). Además, poner en práctica las capacidades directivas y la comunicación interna eficiente, en las organizaciones fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores y los directivos y fomenta el trabajo colaborativo dentro de la compañía, logrando un resultado eficaz (Villacorta et al, 2023)

Base teórica

Habilidades directivas radica en grupo identificables de acción que la persona realiza y que dirigen a ciertos resultados (Whentten & Cameron, 2011).

En los últimos años a partir del siglo XXI, ha cobrado mayor relevancia en desarrollar las habilidades gerenciales, en las compañías por los cambios transformacionales y la exigencia de la era digital, lo cual genera contar con gerentes competitivos, que desarrollen nuevas habilidades y destrezas para enfrentarse a las nuevas realidades del mercado y lograr la supervivencia de las empresas, obteniendo resultados óptimos y duraderos (Ramirez Rojas, 2018).

En cuanto al modelo teórico (Whentten & Cameron , 2011) identificó, tres grupos de habilidades estas son, habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales, el primero comprende tres subdimensiones, autoconocimiento, resolución creativa de problema y manejo de conflictos; habilidades interpersonales abarca cuatro subdimensiones, manejo de conflictos, motivación de los colaboradores, ganar poder e influencia y comunicación de apoyo; las habilidades grupales incluye tres subdimensiones, formación de equipos efectivos, liderar el cambio positivo y Facultamiento y delegación.

En relación, a la dimensión de ***habilidades personales***, (Whentten & Cameron, 2011) percibe como competencia personal el autoconocimiento personal, la solución a las dificultades que surjan en la empresa mediante la creatividad, y la gestión del estrés ante circunstancias complicadas que se presenten en el entorno empresarial.

Como segunda dimensión se ha considerado ***habilidades interpersonales*** (Whentten & Cameron, 2011) refiere que consiste, en establecer relaciones mediante la comunicación con los demás miembros del equipo, empleando la motivación, para alcanzar resultados eficientes, manteniendo un correcto manejo de conflictos. Además, (Ramirez Rojas, 2018) considera que un directivo debe ser empático y escuchar a sus colaboradores, así generar un impacto positivo con palabras y acciones que le demuestra al colaborador, logrando así un respeto y lo más

importante mantener relaciones interpersonales armoniosas. Por ello, es necesario que los gerentes tomen con mayor relevancia las habilidades interpersonales ya que permite que los colaboradores tengan mayor interacción entre ellos, (Leyva et al., 2018)

Por último, como tercera dimensión tenemos las **habilidades grupales** la cual consiste en la formación sólida de grupos de trabajo con el propósito de generar cambios positivos para la compañía (Whentten & Cameron, 2011). Así representa el empoderamiento, por ello para que las organizaciones tengan resultados exitosos, los directivos deben motivar a los grupos de trabajo reconocer el esfuerzo y las capacidades que tienen de manera individual y grupal, y así lograr las metas trazadas en la organización (Ramírez Rojas, 2018).

su importancia, radica en conocer lo que realizan los directivos y lo que deben hacer, para conseguir los resultados esperados, por ello las organizaciones requieren directivos con capacidades, conocimientos técnicos, y habilidades la cual le permitan liderar y dirigir a los equipos de trabajo, además es fundamental que el directivo tenga las cualidades, de saber, saber hacer y saber ser, que le permitirán dar resultados eficientes (Madriral Torres, 2009)

Por otro lado, las habilidades gerenciales son relevantes, ya que consiste en determinar la productividad laboral de los directivos, aplicando diferentes capacidades la cual le permitan enfrentarse de manera óptima al mundo de la globalización digital (Ramírez, 2018).

En cuanto a la variable habilidades directivas, se ha considerado aplicar el modelo de (Whentten & Cameron, 2011) donde se ha identificado tres grupos de habilidades. Estos son, habilidades personales, grupales e interpersonales.

Comunicación interna

Estudiosos consideran a la comunicación interna, como interacción social a través de mensajes.

La comunicación interna, es vista como una tarea esencial para establecer y preservar relaciones interpersonales saludables dentro de una organización. (Thelen & Formanchuk, 2021)

Participación (Lee & Queenie., 2019) resalta las iniciativas de la entidad para fomentar la implicación activa en la búsqueda, difusión y producción de información. Además, ayuda a las empresas en la definición de información relevante y valiosa, con el propósito de atender las demandas informativas de sus empleados. Por otro lado, las empresas deben involucrar a

sus clientes internos en la búsqueda de comentarios y reconocer adecuadamente sus necesidades de información y garantizando que la información suministrada sea relevante y conforme a las demandas de la compañía (Thelen & Formanchuk, 2021).

Información sustancial (Lee & Queenie., 2019) considera que las compañías proporcionan a los empleados información relevante, veraz y completa sobre sus actividades, pero al mismo tiempo alienta a los colaboradores a participar en la identificación, búsqueda y difusión de información. Así mismo, la información sustancial debe ser compartida ya sea carácter positivo o negativo, además destaca la importancia de divulgar la información de manera equilibrada y de manera oportuna, con finalidad de promover la transparencia y claridad en la comunicación con todos los clientes internos que conforma la organización (Thelen & Formanchuk, 2021).

Responsabilidad (Lee & Queenie., 2019) hace referencia que las compañías deben incrementar la credibilidad y confiabilidad con sus políticas comerciales y a su vez poner en práctica dichas políticas, por ello las compañías deben de brindar información ya sea negativa o positiva a sus clientes internos y estar al tanto de lo que sucede dentro de ella. Así mismo, las empresas responsables proporcionan una descripción precisa de sí mismas y de sus actividades en las que están involucradas, con transparencia y responsabilidad, con el propósito de mejorar y alcanzar sus objetivos. (Thelen & Formanchuk, 2021).

Finalmente, en cuanto al análisis de la variable comunicación interna, se ha utilizado el modelo de (Thelen & Formanchuk, 2021). La cual consta de tres dimensiones: participación, información sustancial y responsabilidad.

Materiales y métodos

Este estudio es de tipo aplicada por que se desarrolla a partir de teorías ya existentes, con un enfoque cuantitativo, alcance correlacional y de diseño no experimental (Hernández et al., 2014).

La población de estudio fueron los 120 colaboradores, de los diferentes servicios de una empresa que brinda atención médica en la ciudad de Chiclayo, quienes no tienen un cargo directivo en la empresa, así mismo a la muestra fue censal.

Respecto, a la recopilación de información la técnica elegida fue la encuesta, en cuanto variable habilidades directivas se aplicó el cuestionario de (Whentten & Cameron, 2011). La cual consta de tres dimensiones: habilidades personales, interpersonales y grupales, la primera agrupa tres sub dimensiones las cuales son, desarrollo de autoconocimiento (1-5), manejo de estrés (6-11) y solución creativa de problemas (12-23), la segunda agrupa cuatro sub dimensiones estas son, manejo de conflictos (24-32), motivación de empleados (33-40),

comunicación de apoyo (41-49) y ganar poder e influencia (50-58). La tercera agrupa tres subdimensiones estas son, Facultamiento y delegación (59-67), liderar el cambio positivo (68-77) y formación de equipos efectivos (78-84). La cual consta en un total de 84 preguntas, en escala de Likert con 6 alternativas de respuesta de 1 al 6 (mayor a menor). En cuanto a la variable comunicación interna se aplicó el instrumento de (Thelen & Formanchuk, 2021), que consta de 3 dimensiones: participación (1-6), información sustancial (7-13) y responsabilidad (14-18), haciendo un total de 18 preguntas, en escala de Likert la cual consta de 7 alternativas de respuesta del 1 al 7 (mayor a menor) así mismo el instrumento fue traducido de inglés al español. En cuanto a la confiabilidad, se emplearon las pruebas estadísticas de Alfa de Cronbach y ω de McDonald, para la variable habilidades directivas se obtuvo 0.977 y 0.978 respectivamente, así mismo para la variable comunicación interna se obtuvo 0.947 y 0.948, así mismo todas las dimensiones han mostrado una confiabilidad aceptable superior a 0.7.

Tabla 1

Estadística de confiabilidad de comunicación interna y habilidades directivas de una empresa que brinda servicios médicos.

Dimensiones	Alfa de Cronbach	ω de McDonald	Dimensiones	Alfa de Cronbach	ω de McDonald
Habilidades personales	0.914	0.924	Participación	0.922	0.923
Habilidades interpersonales	0.964	0.964	Información sustancial	0.929	0.930
Habilidades grupales	0.955	0.955	Responsabilidad	0.913	914
Total, por variable	0.977	0.978	Total, por variable	0.947	0.948

En relación al cuestionario explicado fue para evaluar el nivel de percepción de los colaboradores, así mismo el cuestionario antes de aplicarlo, fue adaptado y validado por juicio de tres expertos (especialistas en recursos humanos).

Para el procedimiento una vez realizada el instrumento, se presentó una solicitud formalmente con el propósito de obtener el permiso correspondiente por parte del directivo del centro médico, para así realizar la encuesta a los colaboradores, el tiempo para tomar dichas encuestas fueron aproximadamente de dos semanas.

Finalmente, los datos obtenidos mediante las encuestas realizadas a los empleados del centro médico se utilizaron para cumplir con los propósitos de la investigación.

En primer lugar, los resultados fueron registrados en un Excel. seguidamente se llevó a cabo la confiabilidad del instrumento mediante la aplicación del coeficiente de Alfa de Cronbach. Para obtener, el objetivo general y determinar la relación entre ambas variables de estudio, comunicación interna y habilidad directiva, se aplicó la correlación de Spearman. Posteriormente para hallar los objetivos específicos se utilizó la baremación, así mismo estos resultados fueron presentados mediante las tablas de frecuencia y tablas de puntuación con su respectiva interpretación. Finalmente, se empleó el software Ja moví para el procesamiento y estudio de los datos.

Resultados y discusión

Objetivo específico 1: A partir, de la información obtenida se exponen los hallazgos del estudio; el cual fue describir la percepción de las habilidades directivas en una empresa que brinda servicios médicos en Chiclayo en el año 2024, así mismo se trabajó con el modelo teórico (Whentten & Cameron, 2011).

Tabla 2

Estadísticos Descriptivos de la variable habilidades directivas de los directivos de una empresa que brinda atención médica.

Dimensión	Sub dimensión	N = 120	Mediana	Desviación estándar
	Autoconocimiento		26.0	6.35
	Manejo de estrés		29.5	6.80
Habilidades Personales	Solución creativa de problemas		61.0	12.3
	Manejo de conflictos		45.0	10.7
Habilidades Interpersonales	Motivación de empleados		41.0	8.73
	Comunicación de apoyo		48.0	9.31
	Ganar poder e influencia		47.0	8.92
Habilidades Grupales	Facultamiento y delegación		48.0	9.15
	Liderar el cambio positivo		52.0	10.3
	Formación de equipos creativos		37.0	7.48

Tabla 3

Niveles de la variable habilidades directivas de los directivos en una empresa que brinda atención médica.

Niveles	N	%	Rango
Bajo	7	6%	84 -224
Medio	13	11%	225 - 364
Alto	100	83%	365 - 504
	120	100%	

La presente investigación ha determinado que los colaboradores del centro médico, Del 100% de encuestados, el 83% percibe las habilidades directivas de la alta dirección en un nivel alto. Esto determina, que los líderes de la empresa posee capacidades para motivar, guiar a los equipos de trabajo y resolver cualquier circunstancia que surja en la organización mediante la formulación de estrategias.

Tabla 4

Baremación de dimensiones y subdimensiones de la variable habilidades directivas de los directivos de una empresa que brinda servicios médicos

Dimensión	nivel	n	%	Subdimensiones	nivel	n	%	
Habilidades personales	Bajo	0	0%	Autoconocimiento	bajo	16	13%	
					medio	15	13%	
					alto	89	74%	
						total	120	100 %
	medio	14	13%	Manejo de estrés	Bajo	12	10%	
					Medio	20	17%	
					alto	88	73%	
						total	120	100%
	Alto	106	74%	Solución creativa de problemas	Bajo	10	8%	
					Medio	19	16%	
					alto	91	76%	
						Total	120	100%
Total		120	100%					
Habilidades interpersonales	Bajo	7	6%	Manejo de conflictos	Bajo	13	11%	
					Medio	14	12%	
					alto	93	78%	
						Total	120	100%
	Medio	15	12%	Motivación de empleados	Bajo	9	85%	
					Medio	16	13%	
					alto	95	79%	
						Total	120	100%

					Bajo	12	10%
				Comunicación de apoyo	Medio	14	12%
	Alto	98	82%		alto	94	78%
					Total	120	100%
					Bajo	8	7%
				Ganar poder e influencia	Medio	21	17%
					alto	91	76%
					Total	120	100%
					Bajo	11	9%
	Bajo	8	7%	Faculta miento y delegación	Medio	14	12%
					alto	95	79%
					Total	120	100%
Habilidades grupales					Bajo	10	8%
	Medio	15	12%	Liderar el cambio positivo	Medio	19	16%
					alto	91	76%
					Total	120	100%
					Bajo	10	8%
	Alto	97	81%	Formación de equipos efectivos	Medio	18	15%
					alto	92	77%
					Total	120	100%
	Total	120	100%				

De acuerdo, con la tabla 4 las habilidades personales, interpersonales y grupales son calificadas a nivel alto en 74%, 82% y 81% respectivamente. Esto significa que en la empresa existen habilidades gerenciales sólidas por parte de sus directivos.

La investigación ha concluido, que los colaboradores del centro médico perciben que sus directivos ponen en práctica sus habilidades. Esto indica que existe expectativas positivas respecto al comportamiento y sus capacidades para abordar y resolver de manera efectiva los desafíos que surgen dentro de la empresa, generando confianza por parte de sus colaboradores. Pero sin embargo si no se cumplen dichas expectativas va generar problemas de insatisfacción, clima laboral negativo, disminución en la rentabilidad, dificultad en resolución de problema y

toma de decisiones (Chapa et al., 2023). Además, los directivos con habilidades y destrezas están preparados para dirigir eficazmente a los equipos de trabajo, implementando estrategias creativas, eficaces y la comunicación efectiva dentro de la organización (Pedraza et al., 2023). Así mismo, las habilidades directivas en la actualidad son primordiales ya que se considera como el impulsor del cambio organizacional (Guillen et al., 2022). Finalmente, las compañías necesitan de directivos altamente capacitados y con habilidades de liderazgo, apto para diseñar procesos de toma de decisiones que garanticen la viabilidad de la empresa (Arrascue et al., 2021).

Objetivo específico 2: En referencia, al segundo objetivo específico después de haber procesado los datos en su totalidad se presenta los resultados en la tabla 5, con el propósito de describir la percepción de la comunicación interna en una empresa que brinda servicios médicos en Chiclayo. Así mismo para esta variable de estudio se trabajó con el instrumento propuesto por (Thelen & Formanchuk, 2021), la cual consta de tres dimensiones.

Tabla 5

Estadísticos descriptivos de la variable comunicación interna en una empresa de servicios médicos.

Dimensión	N	Mediana	Desviación estándar
Participación	120	35.0	7.34
Información sustancial	120	41.0	8.29
Responsabilidad	120	29.0	6.07

En la tabla 5 se observa que los participantes califican a la comunicación interna participación, información sustancial y responsabilidad en 35, 41 y 29 respectivamente.

Tabla 6

Niveles de la variable comunicación interna en una compañía que brinda servicios médicos.

Niveles	n	%	Rango
Bajo	7	6%	18 - 54
Medio	20	17 %	55 - 90
Alto	93	77%	91- 126
	120	100%	

Según la tabla 6, el 77% de los participantes perciben en un alto nivel la comunicación interna, lo que refleja que en la empresa existe una comunicación fluida y sólida, entre los directivos y los colaboradores

Tabla 7

Baremación de las dimensiones de la variable comunicación interna en una compañía que brinda servicios médicos.

Dimensiones	Niveles	n	%
Participación	Bajo	9	8%
	Medio	18	15%
	Alto	93	77%
	Total	120	100%
Información sustancial	Bajo	10	8%
	Medio	17	14%
	Alto	93	78%
	Total	120	100%
Responsabilidad	Bajo	11	9%
	Medio	22	18%
	Alto	87	73%
	Total	120	100%

Se puede apreciar en la tabla 7, que las tres dimensiones de la comunicación poseen un alto nivel, lo que implica que en la compañía hay una comunicación interna, clara y un clima laboral positivo entre los empleados y los líderes.

El análisis de esta investigación, ha determinado que los colaboradores del centro médico, perciben que sus directivos ponen en práctica la comunicación dentro de la empresa. Esto determina que los directivos de la empresa son responsables en la práctica y la implementación de la comunicación entre las diferentes áreas, y como esta práctica es percibirá por los colaboradores, generando buenas relaciones interpersonales y una comunicación fluida entre los colaboradores de los diferentes departamentos. pero, sin embargo, al no implementar esta herramienta puede generar incertidumbre, problemas de colaboración y trabajo en equipo, la duplicidad de tareas y la desmotivación de los empleados. Por ello, estudios previos consideran que la comunicación interna en las organizaciones, crea alianzas estratégicas con

sus clientes internos identificándose con las metas que desea lograr la empresa, (Yeunjae Lee., 2022). La comunicación interna demuestra su función no solo informativa, sino también como el fomento del trabajo en equipo, la presencia de canales eficientes asegurando organizaciones efectivas entre el personal y los directivos, posibilitando la gestión de tareas y la coordinación desde puestos específico. (Domínguez, 2019). Así mismo, los colaboradores comparten valores, misión y los objetivos que desea lograr la empresa (Abril y Tenle., 2022). Por otro lado, es importante considerar la comunicación como un recurso estratégico en la competitividad de las compañías y también facilita la conservación de los clientes internos más destacados de las mismas. (Oyarvide et al., 2017).

Objetivo General. A continuación, se presentan los resultados que responden el objetivo general, que es determinar la relación de la percepción de las habilidades directivas y la percepción de la comunicación interna de los colaboradores de una compañía que brinda servicios médicos Chiclayo, en el año 2024.

Matriz de Correlaciones

		Habilidades Gerenciales	Comunicación Interna
Habilidades Gerenciales	Rho de Spearman	—	
	gl	—	
	valor p	—	
Comunicación Interna	Rho de Spearman	0.595 ***	—
	gl	118	—
	valor p	< .001	—

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

En los hallazgos obtenidos, evidencia que las habilidades directivas y la comunicación interna, están relacionadas positivamente con Rho de Spearman de 0.595 lo cual indica que existe una correlación moderada entre las variables de estudio. De igual manera, el valor $p = 0.001$. concluyendo, que los directivos ponen en práctica sus habilidades y la comunicación interna dentro de la empresa, fomenta buenas relaciones interpersonales con los equipos de trabajo y es el impulsor del trabajo en equipo, lo que genera una eficiente coordinación entre los directivos y colaboradores. Este tipo de correlación también, se han encontrado en investigaciones similares en el contexto del sector educativo (Villacorta et al., 2023; Chávez, 2024). Pero, debe señalarse que estos estudios son diferentes al sector salud estudiada en esta investigación. lo cual establece una ampliación de los conocimientos entre la relación de ambas variables de estudio habilidades directivas y comunicación interna. Además, los resultados hallados en este estudio tienen una limitación ya que se hicieron en una sola empresa. Además, en un contexto de desarrollo de la tecnología y su inclusión en las empresas los gerentes también deben utilizar las herramientas digitales para lograr una comunicación efectiva (Diaz et al., 2021).

Conclusiones

En primer lugar, los resultados demuestran que los colaboradores perciben de manera positiva la práctica de las habilidades gerenciales por parte de sus directivos. En conclusión, esta percepción positiva sugiere que los directivos aplican de manera efectiva competencias claves como el liderazgo, una comunicación eficaz lo cual mejora la eficiencia del trabajo colaborativo. Además, estos hallazgos resaltan la relevancia de contar con directivos con habilidades para la satisfacción y motivación de sus colaboradores, lo que podría influir positivamente en la calidad de atención proporcionada a los pacientes.

Asimismo, el resultado revela que los colaboradores perciben positivamente la práctica de comunicación interna por parte de los directivos de la empresa. Lo cual indica que los directivos de la compañía están promoviendo efectivamente un flujo de información claro y transparente, lo que favorece a un ambiente de trabajo positivo y el trabajo colaborativo. así mismo una buena comunicación interna es primordial para el éxito de la empresa por que permite crear ambientes de trabajo eficiente y productivo.

Finalmente, los hallazgos evidencian, una correlación positiva entre las variables de la investigación comunicación interna y habilidades directivas. Es decir, los directivos con habilidades tienen la capacidad de desarrollar eficazmente la comunicación interna, dirigir a los equipos de trabajo con eficacia que conduzcan a un mejor desempeño creando un ambiente de trabajo positivo.

Recomendaciones

Implementar programas de formación y desarrollo profesional orientado en las habilidades grupales y personales de los directivos, con la finalidad de potenciar estas habilidades. Si bien en los resultados de esta investigación nos muestra que los trabajadores perciben la práctica de las habilidades de sus directivos. La implementación de estos programas fortalecerá sus competencias y de la manera en que puedan resolver cualquier situación problemática, además también permitirá crear un ambiente de aprendizaje continuo que fomente el liderazgo colaborativo.

Los directivos deben implementar, reuniones de manera regular con los colaboradores, con la finalidad de que ellos participen activamente de un dialogo abierto, transparente y bidireccional donde puedan expresar sus ideas y los objetivos que desean lograr para la empresa. Así mismo, la ejecución de estas reuniones fortalecerá aún más la comunicación con las distintas áreas de la empresa, el trabajo en equipo entre directivos y colaboradores, pero también reforzará aún más la responsabilidad donde se obtuvo un valor menor, ya que permitirá que la información fluya de manera eficiente.

Finalmente, Se recomienda la implementación de feedback, con el objetivo de mejorar las habilidades personales, donde puedan identificar áreas de mejora y tomar iniciativas para corregir y fortalecer. Así mismo, la implantación de programas de coaching de manera regular,

donde puedan asistir los colaboradores y directivos con la finalidad de reforzar las habilidades personales donde se obtuvo un valor menor. Así mismo, al implementar dichas prácticas mejorara el desempeño laboral y la motivación.

Referencias

- Abril Yue, C., & D Thelen, P. (2022). Estado de la Comunicación Interna en América Latina: un estudio Delphi Internacional. *Escopus*. doi:<https://doi.org/10.1016/.pubrev.2022.102262>
- Aced Toledano, C., & Miquel Segarra, S. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. *Mediterránea de Comunicación (RMC)*, Vol. 12, 245 - 261.
- Arrascue Limo, I. E., Podesta Gavilano, L. E., Matzumura Kasano, J. P., Gutierrez Crespo, H. F., & Ruiz Arias, R. a. (2021). Habilidades Gerenciales desde la perspectiva del personal en el hospital municipal los olivos. *Scielo*, 21.
- Castro Martínez, A., & Díaz Morilla, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *ProQuest*, 29(3).
- Chapa Sosa, E., De Jesús Martínez, R., Alejos Ipanaque, R., Escalante Cano, E., & Lisset Chapa, M. (2023). "Habilidades Directivas en la Gestión Empresarial Estatal". *Scielo*.
- Chávez Ojeda, M. Z. (2024). Habilidades directivas y comunicación organizacional interna en organización educativa en contextos desafiantes. *RMPI*.
- Cisternas Osorio, R., Lopez Navarrete, A. J., Cabrera Méndez, M., & Díez Somavilla, R. (2022). Telegram para el Ejercicio de la Comunicación Interna: Análisis de su uso en Universidades Hispanohablantes. *Revista científica*, 25. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/a2007220530a3a0d1da7091242322e83/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2049103>
- Díaz Dumont, J. R., Ledesma Cuadros, M. J., Tito Cardenas, J. V., & Díaz Tito, L. P. (2021). Habilidades Directivas en un Contexto de Emergencia Sanitaria, Covid - 19 en el Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.33>
- Domínguez, K. P. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Scielo*.
- Gil Díaz, L., Martínez Prats, G., & Rodríguez Garza, C. A. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), 85 - 96. Obtenido de http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522022000300085

- Guillen Cabrera, D. D., Tejada Arana, A. A., Cárdenas Saavedra, A., Prado Coronado, M. V., & Manrique Céspedes, J. C. (2022). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en una empresa de transporte del Perú. *ProQuest*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). Metodología de la investigación. México: McGRAW-HILL.
- Ibarra Morales , L. E., Campechano Escalona , E. J., Diaz de Campechano , I. C., & Paredes Zempual, D. (2023). Habilidades directivas como factor determinante en la competitividad de empresas mexicanas. *ProQuest*.
- Jo-Yun Li, Ruoyu Sun, & Yeunjae Lee. (2021). Los empleados afrontan el cambio organizacional ante una pandemia: el papel de la comunicación interna transparente. *ScienceDirect*.
- Lee, Y. (2022). Cómo la comunicación interna dialógica fomenta el comportamiento de seguridad de los empleados durante la pandemia de COVID- 19. *ScienceDirect*.
- Lee, Y., & Queenie Li, J.-Y. (2019). El valor de la comunicación interna para mejorar las intenciones de divulgación de información de salud de los empleados en el lugar de trabajo . *ScienceDirect*.
- Leyva Carreras , A. B., Cavazos Arroyo , J., & Espejel Blanco , J. (2018). Influencia de la Planeación Estratégica y Habilidades Gerenciales como Factores Interno de la Competitividad Empresarial de las Pymes. *Scielo*, pp. 7-22.
- Madrigal Torres, B. E. (2009). *Habilidades Directivas*. México: McGRAW HILL.
- Oyarvide Ramírez, H. P., Reyes Sarria, E. F., & Montañó Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresa. *Dialnet*.
- Pedraza Rodriguez , J. A., Ruiz Vélez , A., Sánchez Rodriguez , I., & Fernández Esquinas , M. (2023). Habilidades gerenciales y cultura organizacional como fuentes de innovación para empresas en regiones periféricas . *ScienceDirect*.
- Preciado Hoyos, Á., & Etayo Pérez, C. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. *Scielo*.
- Puebla Martínez , B., & Farfán Montero , J. (2018). Gestión de la comunicación interna a través de las aplicaciones para móviles. *Dialnet*.
- Ramirez Rojas , J. I. (2018). Las habilidades directivas una contidicion para una ejecucion eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17). Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004

- Reyes Pedraza, M. E., Tellez Castilla, M. D., & Garcia Gonzales, j. (2020). Comunicacion interna organizacional: habilidad gerencial. *Artículo arbitrado e indexado en Latindex*.
- Suarza Arcila, J. O. (2021). habilidades gerenciales de empresarios pymes de la ciudad de Medellín Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 592-606.
- Thelen , P. D., & Formanchuk, A. (2021). Cultura y comunicación interna en Chile: vinculando cultura organizacional ética, comunicacion transparente y defensa de los empleados . *ScienceDirect*.
- Villacorta Méndez, J., Colina Ysea, F., Pantigoso Leython, N., & Valverde Alva, W. E. (2023). Habilidades directivas y comunicacion organizacional interna. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16). Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882023000200032
- Whentten , D. A., & Cameron , K. S. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* . México: Prentice Hall.

Anexo

Anexo: 1

Operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Sub dimensiones	Ítems	Escala de medición
Habilidades directivas	Habilidades directivas radica en grupo identificables de acción que la persona realiza y que dirigen a ciertos resultados (Whentten & Cameron , 2011)	habilidades personales	Autoconocimiento	Ítem (5)	Escala de tipo Likert. 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ligeramente en desacuerdo 4. Ligeramente de acuerdo 5. De acuerdo 6. Totalmente de acuerdo
			Manejo de estrés	Ítem (6)	
			Solución creativa de problemas	Ítem (12)	
		Habilidades interpersonales	Manejo de conflicto	Ítem (9)	
			Motivación de los empleados	Ítem (8)	
			Comunicación de apoyo	Ítem (9)	
			Ganar poder e influencia	Ítem (9)	
		Habilidades grupales	Facultamiento y delegación	Ítem (9)	
			Liderar el cambio positivo	Ítem (10)	
Formación de equipos creativos	Ítem (7)				

Fuente: elaboración propia a partir del modelo de Whentten & Cameron, 2011.

Operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Comunicación interna	La comunicación interna es una interacción social a través de mensajes, se considera una actividad fundamental que contribuye a construir y mantener relaciones Dentro de una organización (Thelen & Formanchuk, 2021).	Participación	Establece confianza	Ítem (6)	Escala de tipo Likert. 1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ligeramente en desacuerdo 4. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5. Ligeramente de acuerdo 6. De acuerdo 7. Muy de acuerdo
			Relaciones solidas		
		Información sustancial	Información relevante	Ítem (7)	
			Divulgación de información		
		Responsabilidad	confianza	Ítem (5)	
			compromiso		

Fuente: elaboración propia a partir del modelo de (Thelen & Formanchuk, 2021).

Anexo: 2

Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variable de estudio	Definición conceptual	Dimensiones	Tipo de investigación	
¿Cuál es la relación entre la percepción de las habilidades directivas y la percepción de la comunicación interna en los colaboradores de una empresa que brinda servicios médicos en el año 2024?	Objetivo general	Habilidades Directivas	Habilidades directivas radica en grupo identificables de acción que la persona realiza y que dirigen a ciertos resultados (Whentten & Cameron, 2011).	Habilidades personales	Tipo: aplicada	
			Habilidades grupales	Habilidades interpersonales		Enfoque: cuantitativo
	Objetivo Especifico	Comunicación Interna	La comunicación interna, es considerada como una actividad fundamental para construir y mantener buenas relaciones interpersonales dentro de una organización. (Thelen & Formanchuk, 2021)	Participación	-	Diseño: no experimental
			Información sustancial	Responsabilidad	-	Técnica: Encuesta
					-	Instrumento: cuestionario

Anexo 3: Cuestionario de habilidades directivas

1	2	3	4	5	6
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ligeramente en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6
1	El directivo te pide la opinión sobre sus debilidades y fortalezas para seguir mejorando y desarrollarse de manera eficiente en la empresa.						
2	En la empresa todos comparten ideas y creencias para seguir mejorando.						
3	El directivo tiene la habilidad de recopilar información y tomar decisiones acertadas.						
4	Siente que el directivo se adapta rápidamente a situaciones de incertidumbre.						
5	El directivo demuestra valores bien establecidos que lo distinguen en la empresa.						
6	El directivo emplea procedimientos eficaces para la admiración adecuada del tiempo.						
7	El directivo prioriza asuntos comerciales importantes, de las menos importantes.						
8	El directivo muestra interés en su salud integral proponiendo actividades deportivas.						
9	Mantiene una relación abierta con los demás, y comparte sus frustraciones.						
10	El director actúa con calma ante cualquier situación problemática.						
11	El directivo mantiene un equilibrio entre el trabajo y otras actividades fuera del entorno laboral.						
12	Los directivos identifican el problema antes de buscar soluciones apresuradas.						

13	Los directivos ofrecen una variedad de alternativas antes de decidirse por una solución a un problema.						
14	Antes de encontrar una solución, los gerentes toman varios pasos para identificar el problema.						
15	Los gerentes definen los problemas de varias maneras y no se limitan a una definición de problema.						
16	Cuando se enfrenta a un problema, el gerente primero pregunta sobre la naturaleza del problema y luego busca una solución.						
17	Los gerentes utilizan la lógica y la intuición para identificar problemas.						
18	Antes de utilizar una solución, el director crea una lista de posibles soluciones.						
19	Los gerentes utilizan técnicas específicas para desarrollar soluciones innovadoras a los problemas de la empresa.						
20	Cuando se enfrentan a situaciones difíciles, los directivos buscan la opinión de los demás para encontrar soluciones.						
21	Los gerentes buscan información de personas ajenas a la empresa para conocer sus preferencias.						
22	El directivo reconoce las ideas creativas de los colaboradores y de aquellos que apoyan las ideas de los demás.						
23	A veces el directivo rompe las reglas para resolver problemas de manera creativa.						
24	Los gerentes reconocen los problemas de otras personas y lo apoyan.						
25	Cuando un directivo imparte formación en un área específica, lo deja claro.						
26	Al dar retroalimentación a los colaboradores, los gerentes evitan mencionar cualidades personales.						
27	Cuando un gerente intenta corregir el comportamiento de un trabajador, la relación se fortalece.						
28	Cuando un gerente da retroalimentación negativa, describe lo que sucedió y las consecuencias.						
29	Cuando el directivo expresa su opinión sobre un tema en particular, asume su responsabilidad.						
30	El directivo identifica dificultades para discutir ideas con otros colaboradores.						
31	Los directivos tratan a sus subordinados con respeto y amabilidad.						
32	Los gerentes dan respuestas comprensivas frente a problemas de los trabajadores.						
33	El gerente toma la iniciativa y se esfuerza aún más para resolver algunos problemas de la empresa						

34	Los directivos mejoran continuamente sus conocimientos y habilidades para aplicarlos en la empresa.						
35	Los directivos participan en diversos eventos y ceremonias que se realiza la empresa.						
36	El gerente mantiene una relación positiva con todo el colaborador.						
37	Los gerentes brindan nuevas ideas para implementar actividades y cambiar rutinas.						
38	El directivo cuando los empleados alcanzan sus objetivos, envía mensajes de texto para expresar su alegría.						
39	El directivo presenta un rechaza cuando un personal emplea tácticas de negociación con presión.						
40	El directivo no impone su voluntad con exigencias.						
41	Los gerentes determinan los recursos que los empleados necesitan para completar su trabajo con éxito.						
42	Los gerentes reconocen a los empleados que trabajan eficazmente.						
43	Los gerentes asignan tareas complejas a los empleados.						
44	Los gerentes se aseguran de que los empleados reciban suficiente retroalimentación para desempeñarse bien en sus áreas.						
45	Los gerentes brindan apoyo a los empleados para mejorar su productividad.						
46	El gerente, cuando un colaborador presenta falencias en el desempeño de sus actividades, intenta trasladarlo a otra área.						
47	Cuando el desempeño del colaborador no cumple con las expectativas y capacidades, los gerentes buscan corregirlo.						
48	Los gerentes tratan a los empleados de manera justa y equitativa.						
49	Cuando un directivo recibe algún reconocimiento, comparte su alegría y agradecimiento.						
50	El directivo evita realizar acusaciones personales cuando algo sale mal.						
51	El gerente interactúa con los empleados y permite expresar sus opiniones sobre la situación.						
52	Cuando es necesario realizar una tarea específica, el gerente la explica detalladamente.						
53	El gerente muestra importancia y atención, incluso si no está de acuerdo con algo.						
54	Los gerentes solicitan información haciendo preguntas que brindan información específica.						

55	El gerente pide al empleado que sugiera un comportamiento apropiado para la empresa.						
56	El directivo no toma partido ante un algún conflicto, permanece neutral.						
57	El directivo frente a un conflicto entre los colaboradores genera diversas alternativas						
58	Los gerentes buscan tareas que representen un desafío para los colaboradores.						
59	Los gerentes brindan apoyo, hacen que los empleados se sientan capaces y reconocen sus pequeños logros.						
60	El directivo ofrece de manera voluntaria retroalimentación y apoyo a los colaboradores						
61	Los gerentes brindan a los empleados la información clara y precisa para desarrollar sus actividades.						
62	Los gerentes reconocen la importancia del trabajo realizado por los colaboradores.						
63	El gerente proporciona información sobre los resultados que espera lograr al tomar acciones.						
64	El gerente proporciona instrucciones claras sobre las tareas a realizar.						
65	Los gerentes brindan instrucciones claras sobre las actividades a realizar indicando fecha y hora.						
66	El gerente pide consejo sobre los problemas de la empresa.						
67	Los gerentes supervisan las diversas tareas asignadas a los colaboradores.						
68	El gerente ha establecido credibilidad e influencia entre los colaboradores.						
69	El directivo tiene muy en claro de lo que quiere lograr para la empresa.						
70	Los gerentes tienen acuerdos claros con sus grupos de trabajo antes de iniciar actividades.						
71	Los directivos brindan motivación para trabajar en equipos para lograr las metas recomendadas a corto plazo.						
72	Los directivos tienen mucho conocimiento sobre las diferentes formas de trabajar en equipo.						
73	El directivo brinda apoyo a los integrantes de los grupos de trabajo a forjar relaciones solidas						
74	El gerente tiene experiencia trabajando con equipos de trabajo y las etapas por las que pasan estos equipos.						
75	Los líderes no permiten que sus colaboradores piensen en grupo, en cambio les ayudan a expresar diferentes puntos de vista.						

76	Los directivos reconocen las fortalezas de los empleados y utilizan sus habilidades en la empresa.						
77	El directivo alienta a los equipos de trabajo a conseguir mejoras continuas e innovadoras en beneficio de la compañía.						
78	El directivo brinda energía positiva al momento de interactuar con los colaboradores.						
79	El directivo enfatiza el cambio y el propósito que desea alcanzar						
80	El directivo expresa gratitud a sus colaboradores, aunque sean insignificantes.						
81	El directivo enfatiza las fortalezas de sus colaboradores en lugar de simplemente superar sus debilidades.						
82	El directivo la mayoría de veces expresa comentarios positivos, que negativas						
83	Los empleados se sienten identificados cuando un directivo comunica la misión de la empresa						
84	Los gerentes saben cuánto están interesados sus empleados en la visión de la empresa.						

Variable Comunicación interna

1	2	3	4	5	6	7
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ligeramente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	De cuerdo	Muy de acuerdo

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
1	La empresa solicita comentarios de personas como yo sobre la calidad de su información.							
2	La empresa involucra a personas como yo para ayudarme a identificar la información que necesito.							
3	La empresa proporciona información detallada a personas como yo.							
4	La compañía permite la búsqueda de la información que personas como yo necesita.							
5	La compañía pide la opinión de personas como yo antes de tomar decisiones.							
6	La empresa se toma el tiempo con personas como yo para comprender quiénes somos y qué necesitamos.							
7	La empresa proporciona información de manera oportuna a personas como yo.							
8	La empresa proporciona información que es relevante para personas como yo.							
9	La empresa proporciona información que se puede comparar con el desempeño anterior							
10	La empresa proporciona información completa.							
11	La empresa proporciona información que es fácil de entender para personas como yo.							
12	La empresa proporciona información precisa a personas como yo							
13	La empresa proporciona información fiable.							
14	La empresa presenta más de un lado de cuestiones controvertidas.							

15	La empresa es comunicativa con información que podría ser perjudicial para la organización.							
16	La empresa acepta las críticas de gente como yo.							
17	La empresa admite libremente cuando ha cometido errores.							
18	La empresa proporciona información que se puede comparar con los estándares empresariales.							

Anexo 4

Validación de Cuestionario

1. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN


USAT
Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Eduardo Castro Malaga, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado **"Habilidades Directivas y Comunicación Interna En Una Empresa De Servicios Médicos de la Ciudad de Chiclayo, 2024"**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 09 de mayo de 2024.


FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Mg. EDUARDO CASTRO-MALAGA

Cargo Actual: Docente de la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Escuela de Administración de Empresas.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe *Carlo Eduardo Montero Flores*, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado **“Habilidades Directivas y Comunicación Interna En Una Empresa De Servicios Médicos de la Ciudad de Chiclayo, 2024”**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 09 de mayo de 2024.



FIRMA DEL JUÉZ EXPERTO
DNI. 02613597

Dr./Mg./Lic. Nombre: *Carlo Eduardo Montero Flores*.

Cargo Actual: Docente de la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Facultad De Ciencias Empresariales, Escuela De Administración De Empresas.



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Castañeda Gonzales Jaime Lorenzo, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del informe de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de empresas**, titulado **"Habilidades Directivas y Comunicación Interna En Una Empresa De Servicios Médicos de la Ciudad de Chiclayo, 2024"**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 09 de mayo de 2024.

Dr. Jaime Lorenzo Castañeda Gonzales
CUAD. 18348

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

✓ Dr./ Mg./ Lic. Nombre: Mg.

Cargo Actual: DTC-UTP

Anexo: 5**Estadística de confiabilidad de habilidades directivas por dimensión.**

Sub Dimensiones	Alfa de Cronbach	ω de McDonald	Dimensiones	Alfa de Cronbach	ω de McDonald
Autoconocimiento	0.919	0.920	Habilidades personales	0.914	0.924
Manejo de estrés	0.922	0.922			
Solución creativa de problema	0.954	0.955	Habilidades interpersonales	0.964	0.964
Manejo de conflictos	0.962	0.962			
Motivación de los empleados	0.932	0.933	Habilidades grupales	0.955	0.955
Comunicación de apoyo	0.939	0.939			
Ganar poder e influencia	0.937	0.938			
Formación de equipos Efectivos	0.938	0.939			
Liderar el cambio positivo	0.943	0.944			
Facultamiento y delegación	0.932	0.935			
Total por variable	0.977	0.978			

Estadística de confiabilidad de comunicación interna por dimensión

Dimensiones	Alfa de Cronbach	ω de McDonald
Participación	0.922	0.923
Información sustancial	0.929	0.930
Responsabilidad	0.913	0.914
Total por variable	0.947	0.948