



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**

(Creada por Ley N° 25265)



## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

#### **UNIDAD DE POSGRADO**

##### **TESIS**

**HABILIDADES GERENCIALES Y GESTION MUNICIPAL EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCOCHACCASA - ANGARAES –  
HUANCVELICA, AÑO 2021.**

##### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistemas Administrativos en la Administración Pública

##### **PRESENTADO POR:**

Bach. Percy GONZALES VARGAS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN**

**CIENCIAS EMPRESARIALES**

**MENCIÓNEN GESTIÓN PÚBLICA**

**HUANCVELICA – PERÚ**

2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creado por Ley N° 25265)

ESCUELA DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
UNIDAD DE POSGRADO



(APROBADO CON RESOLUCIÓN N° 736-2005-ANR)

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Huancavelica, a los 28 días del mes de diciembre, a horas 17:30 p.m. del año 2022, se reunieron los miembros del Jurado Evaluador, designado con Resolución Directoral N.º 1155-2021-EPG-R/UNH, conformado por los docentes:

**PRESIDENTE:** Mg. Alberto VERGARA AMES  
<https://orcid.org/0000-0002-3552-1127>  
DNI N.º: 09931243

**SECRETARIO:** Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID  
<https://orcid.org/0000-0002-4434-9189>  
DNI N.º: 19928735

**VOCAL:** Dr. Emiliano REYMUNDO SOTO  
<https://orcid.org/0000-0002-6810-6202>  
DNI N.º: 20016508

**ASESOR:** Dr. Abad Antonio SURICHAQUI MATEO  
<https://orcid.org/0000-0002-3242-396X>  
DNI N.º: 20901128

De conformidad al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 330-2019-CU-UNH y modificado con Resolución N° 552-2021-CU-UNH.

El candidato al **GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EMPRESARIALES; MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA.**

Don **GONZALES VARGAS PERCY** con **DNI N.º 43863042** procedió a sustentar su trabajo de investigación titulado **"HABILIDADES GERENCIALES Y GESTIÓN MUNICIPAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCOCHACCASA – ANGARAES – HUANCAMELICA, AÑO 2021"**

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido el ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

Con el calificado

*APROBADO POR UNANIMIDAD*

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los 28 días del mes de diciembre de 2022.

  
Mg. Alberto VERGARA AMES  
Presidente del Jurado

  
Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID  
Secretario del Jurado

  
Dr. Emiliano REYMUNDO SOTO  
Vocal del Jurado

## **Asesor**

Dr. Abad Antonio SURICHAQUI MATEO

<https://orcid.org/0000-0002-3242-393x>

DNI N° 20901128

## **Dedicatoria**

A mi madre, padre, a la razón de mi vida, mi hija Anyely, también a mis familiares por su apoyo incondicional que me han servido de norte para la culminación del presente trabajo de investigación.

## Resumen

La presente investigación titulada, “Habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa - Angaraes – Huancavelica, Año 2021”, fue realizada en la provincia de Huancavelica, se realiza en mérito a que existen deficiencias relacionadas a las habilidades gerenciales, esto en consecuencia repercute en el cumplimiento de una efectiva gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa - Angaraes – Huancavelica, Año 2021. Se realizó la investigación usando el método científico, siendo una investigación no experimental, la Población/muestra fue de 14 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa - Angaraes – Huancavelica, Año 2021 entre nombrados y contratados. Se utilizó como técnica de recolección de datos a la encuesta y el instrumento el cuestionario. La prueba de hipótesis fue al 95% con una significancia de 0.05. Se utilizó para tal fin el test R de Pearson. Así mismo se llegó a las siguientes conclusiones; las habilidades gerenciales se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, las habilidades técnicas se relaciona significativamente con la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, las habilidades conceptuales no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, las habilidades humanas no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

PALABRAS CLAVE: *Habilidades gerenciales, gestión municipal, habilidades técnicas, habilidades conceptuales, habilidades humanas.*

## **Abstract**

The present research entitled, "Managerial Skills and Municipal Management in the District Municipality of Ccochaccasa - Angaraes - Huancavelica, Year 2021", was carried out in the province of Huancavelica, it is done in merit that there are deficiencies related to Managerial Skills, this consequently has repercussions in the fulfillment of an effective Municipal Management in the District Municipality of Ccochaccasa - Angaraes - Huancavelica, Year 2021. The research was carried out using the scientific method, being non-experimental research, the population/sample was 14 workers of the District Municipality of Ccochaccasa - Angaraes - Huancavelica, Year 2021 between appointed and contracted workers. The data collection technique used was the survey and the instrument was the questionnaire. The hypothesis test was at 95% with a significance of 0.05. Pearson's R test was used for this purpose. The following conclusions were reached; Management Skills are significantly related to Municipal Management in the District Municipality of Ccochaccasa - Angaraes - Huancavelica, 2021, Technical Skills are significantly related to Municipal Management in the District Municipality of Ccochaccasa - Angaraes - Huancavelica, 2021, Conceptual Skills are not significantly related to Municipal Management in the District Municipality of Ccochaccasa - Angaraes - Huancavelica, 2021, Human Skills are not significantly related to Municipal Management in the District Municipality of Ccochaccasa - Angaraes - Huancavelica, 2021.

**KEYWORDS:** *Managerial Skills, Municipal Management, Technical Skills, Conceptual Skills, Human Skills.*

# Índice

Portada.....	i
Asesor.....	ii
Dedicatoria .....	iii
Resumen .....	iv
Abstract .....	v
Índice .....	vi
CAPÍTULO I.....	13
1.  EL PROBLEMA.....	13
1.1.    Planteamiento del problema.....	13
1.1.1.  A nivel internacional .....	13
1.1.2.  A nivel nacional.....	14
1.1.3.  A Nivel Local: .....	15
1.2.    Formulación del problema.....	18
1.2.1.  Problema general .....	18
1.2.2.  Problemas específicos .....	18
1.3.    Objetivos de la investigación .....	18
1.3.1.  Objetivo general .....	18

1.3.2.	Objetivos específicos.....	19
1.4.	Justificación.....	19
1.4.1.	Justificación Social.....	20
1.4.2.	Justificación Práctica.....	20
1.4.3.	Justificación Teórica.....	21
1.4.4.	Justificación Metodológica.....	21
1.4.5.	Limitaciones de la presente investigación.....	21
	CAPÍTULO II.....	22
2.	MARCO TEÓRICO.....	22
2.1.	Antecedentes de la investigación.....	22
2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	22
2.1.2.	Antecedentes nacionales.....	25
2.1.3.	Antecedentes locales.....	29
2.2.	Bases teóricas.....	31
2.2.1.	Habilidades Gerenciales.....	31
2.2.2.	Gestión municipal.....	47
2.3.	Formulación de hipótesis.....	65
2.3.1.	Hipótesis general.....	65
2.3.2.	Hipótesis específicas.....	65

2.4.	Definición de términos .....	65
2.5.	Identificación de variables.....	68
2.5.1.	Variable uno .....	68
2.5.2.	Variable dos.....	68
2.6.	Operacionalización de variables.....	69
	<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>70</b>
3.	<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>70</b>
3.1.	Tipo de Investigación .....	70
3.2.	Nivel de investigación .....	71
3.3.	Método de investigación .....	72
3.4.	Diseño de investigación.....	73
3.5.	Población, muestra y muestreo.....	74
3.5.1.	Población .....	74
3.5.2.	Muestra.....	75
3.5.3.	Muestreo .....	76
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	76
3.6.1.	Técnica .....	76

3.6.2.	Instrumento.....	76
3.7.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	77
3.8.	Descripción de la prueba de hipótesis .....	77
	CAPÍTULO IV.....	79
4.	PRESENTACION DE RESULTADOS .....	79
4.1.	Presentación e interpretación de datos .....	79
4.1.1.	Escala sobre Competencias Organizacionales.....	79
4.1.2.	Escala sobre Cumplimiento del plan estratégico.....	81
4.1.3.	Tabla para interpretar la relación entre variables. ....	81
4.1.4.	Resultados por objetivos. ....	82
4.1.5.	Objetivo general. ....	82
4.1.6.	Primer objetivo específico.....	84
4.1.7.	Segundo objetivo específico.....	85
4.1.8.	Tercer objetivo específico. ....	87
4.2.	Discusión de resultados .....	88
4.3.	Proceso de prueba de hipótesis.....	94
4.3.1.	Prueba de hipótesis general. ....	94
4.3.2.	Nivel de significancia.....	94
4.3.3.	Prueba de normalidad.....	94

4.3.4. Valor de probabilidad.....	95
4.3.5. Decisión y conclusión. ....	95
4.3.6. Prueba de la primera hipótesis específica.....	95
4.3.7. Valor de probabilidad.....	96
4.3.8. Decisión y conclusión. ....	96
4.3.9. Prueba de la segunda hipótesis específica.....	97
4.3.10. Valor de probabilidad.....	97
4.3.11. Decisión y conclusión. ....	97
4.3.12. Prueba de la tercera hipótesis específica.....	98
4.3.13. Valor de probabilidad.....	98
4.3.14. Decisión y conclusión. ....	98
Conclusiones .....	99
Recomendaciones.....	101
Referencias Bibliográficas .....	102
Anexos.....	107
Matriz de consistencia.....	108
Instrumento de recolección de datos .....	109
<b>Base de datos.....</b>	<b>113</b>

# INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación que presento cuyo objetivo es, determinar la relación de las habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, lo cual está inmersa en las actividades cotidianas del personal administrativo, así mismo como institución pública, tiene relevancia e importancia en el desarrollo de sus actividades y la gestión municipal, en bien de la mejora continua de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica.

En lo relacionado a la presente investigación para efectos de la presente tesis, además del tema, se tiene el planteamiento del problema como también se determina las preguntas de investigación, así como los objetivos a buscar y con la justificación correspondiente. Consecuentemente, se elaboró el marco teórico y conceptual, así como los datos obtenidos de investigaciones anteriores respecto a la problemática en cuestión.

Por otro lado, la evidencia empírica se basa en el trabajo de campo con el apoyo de instrumentos de recolección de datos, entre ellos el cuestionario, la que me ha permitido recabar información respecto al tema de investigación.

El cuestionario fue aplicado al personal administrativo trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, donde se desarrolló la investigación.

Los resultados fueron evidentes tal como se evidencia, debido a que existe deficiencias las habilidades gerenciales, esto en consecuencia repercute en el cumplimiento efectivo de la gestión municipal en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, y que debe mejorar en todos sus niveles, teniendo consideración que está normado las políticas de mejora continua en las instituciones públicas del estado.

La tesis en su conjunto comprende los siguientes capítulos:

**Capítulo I,** En esta parte de acuerdo al reglamento, se consideró; el planteamiento y la formulación del problema; los objetivos y la justificación de la investigación.

**Capítulo II,** En esta parte según el reglamento, se consideró; el marco teórico de los temas relacionados a habilidades gerenciales y gestión municipal, elaborado sobre la base de la revisión de fuentes de información, tanto de centros de documentación, bibliotecas e internet, también se elaboró; las hipótesis correspondientes, la definición de términos y la operacionalización de variables.

**Capítulo III,** En esta parte en función al reglamento, se consideró; la metodología, población y muestra, así como el diseño de la investigación, y los instrumentos de recolección de datos, con el respectivo análisis estadístico de validez y confiabilidad, sobre la que descansa toda la recolección de información.

**Capítulo IV,** en esta parte se expone los resultados, la discusión de resultados y la demostración de la hipótesis general y de las específicas de la investigación.

Al final, se incluye las conclusiones y recomendaciones puntuales, a las que luego de la investigación se han arribado, seguido de los respectivos anexos que permiten conocer y aclarar aspectos procedimentales llevados a cabo en la ejecución de la tesis, en especial los cuadros complementarios más importantes, producto de la data obtenida.

El autor

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. A nivel internacional

A nivel internacional podemos encontrar entre otros, a Donawa y Gámez (2019) donde nos expone que:

Las organizaciones deben hacerle frente al fenómeno de la globalización, pues obliga a las empresas a crear una cultura de innovación en la que se desarrollen las habilidades gerenciales necesarias para responder a sus retos, así como un pensamiento innovador que debe contribuir en el proceso de las actividades propias de la enseñanza y el aprendizaje. Una cultura de la innovación en las organizaciones de educación superior alienta a las personas a trabajar en innovaciones, porque todos están acostumbrados a sugerir mejoras, modificaciones continuas y

replanteamientos institucionales; así, se crea un ambiente al interior de las organizaciones en el que todas las personas se sienten parte activa de los procesos. En este sentido, la investigación se trazó como objetivo general determinar las habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de

Colombia y Venezuela, y como objetivos específicos, identificar las habilidades gerenciales necesarias para ser innovadores y distinguir la presencia de habilidades gerenciales de descubrimiento.

La investigación se estructura de la siguiente manera. En primer lugar, expone un marco teórico que describe el comportamiento de las variables y después, describe el marco metodológico utilizado, los resultados y las conclusiones sobre el estudio.

### **1.1.2. A nivel nacional**

En lo que respecta al Perú podemos mencionar lo que se refiere acerca de las Habilidades gerenciales, pues de acuerdo a Aparicio y Valdez (2015) expresa lo siguiente:

Considerando que la escasez de talento gerencial que existe en el Perú no se debe a la cantidad de profesionales que componen la oferta laboral, sino a su calidad, es decir, a la escasez de habilidades gerenciales, es necesario que las empresas sean más eficientes en sus estrategias de atracción, retención y desarrollo del talento gerencial a la medida de sus necesidades. Para tal efecto, es imprescindible que identifiquen con claridad cuáles son las habilidades que requieren en sus gerentes conforme a sus retos y necesidades; más aún en un escenario en el que los ejecutivos no solo buscan la mejor compensación económica y donde la motivación, el reconocimiento y calidad de vida son aspectos cada vez más valorados.

### **1.1.3. A Nivel Local:**

De acuerdo a Cayetano y Corichahua (2019):

A las entidades del estado, recomendar que se debe intensificar las capacitaciones, en las habilidades conceptuales, para con el desarrollo de las Mypes en la localidad de Huancavelica, debido a que hay una relación positiva baja, que significa, que a mayor relación existe mayor conocimiento en las habilidades conceptuales de los actores que intervienen en las Mypes. A los trabajadores, empresarios, propietarios, socios, de las Mypes, recomendar que deben mejorar las habilidades humanas, (mejor trato), es decir la forma de liderar, incentivar, hacer que los colaboradores se comprometan con las metas, participen activamente en la promoción de una empresa de calidad. (p.81)

**SINTOMAS ¿Cómo se manifiesta el Problema?:**

En la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa se percibe un clima laboral inadecuado entre los funcionarios y los trabajadores y este repercute en el desempeño de la gestión municipal como lograr los objetivos, así mismo por falta de coordinación no se cumplen las metas, también no se ejecuta las obras eficientemente, siempre hay problema con la población donde se ejecuta las obras.

**CAUSAS ¿Por qué se origina el problema?:**

La existencia de diversos factores problemáticos en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa, producto de una baja remuneración e inadecuada capacitación, esto conlleva a un rendimiento laboral deficiente, reflejado en; la falta de motivación, incumplimiento los trabajos encomendados, falta de identificación con la institución.

La baja producción afectara directamente en alcanzar las metas del plan estratégico de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

Se plantea alcanzar niveles de producción eficientes, mejorando las remuneraciones e implementar un plan de capacitación adecuada.

Realizar un plan de mejora de remuneraciones, que se desarrolle de manera directamente proporcional a la capacitación y a la producción de los trabajadores

**PRONOSTICO** ¿Cuáles son las consecuencias si el problema persiste?:

Si estas causas continúan, aún empeorara la situación y esto influyera negativamente en la gestión municipal dando resultado como falta de logro de los objetivos, falta de logro de las metas y proyectos ejecutados donde la población no está de acuerdo con la forma de la ejecución y actividades, por ende, la poca ejecución presupuesta de forma eficiente.

Se plantea alcanzar niveles de rendimiento y producción eficientes, mejorando las remuneraciones e implementar un plan de capacitación adecuada.

Realizar un plan de mejora de remuneraciones, que se desarrolle de manera directamente proporcional a la capacitación y al rendimiento y producción de los trabajadores administrativos.

**CONTROL DE PRONÓSTICO** - Presentación de alternativas:

Para que no suceda esto tenemos que hacer un diagnóstico y rectificar o empoderar las tres habilidades gerenciales y así esperar un resultado adecuado de los personales en la gestión municipal. Por tanto, el presente estudio tomara el tema para describir la importancia de realizar el estudio acerca de la remuneración y el rendimiento laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de

Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, con la finalidad de mejorar las limitaciones ante el bajo rendimiento laboral.

Para evitar dichos problemas y consciente de ello me involucro, para buscar soluciones de acuerdo a la presente investigación; “Habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa - Angaraes – Huancavelica, año 2021” para poder mejorar las siguientes debilidades:

- ✓ Mejorar el rendimiento de los trabajadores administrativos
- ✓ Mejorar la productividad de los servicios
- ✓ Mejorar la atención a los usuarios.
- ✓ Mejorar la motivación de los trabajadores administrativos.
- ✓ Cumplir con la capacitación a los trabajadores.

Como se puede advertir, las bajas remuneraciones y falta de capacitación afecta el rendimiento laboral, por consiguiente, los resultados no son los más alentadores en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

Después de haber descrito de forma clara los posibles principales problemas y debilidades sobre el rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, en el cual se puede apreciar que la organización actualmente no tiene un adecuado plan de remuneraciones e incentivos laborales por lo cual no está cumpliendo efectivamente un conjunto de objetivos y desafíos relacionados con la población universitaria, consecuentemente lo que se quiere es buscar el desarrollo de la sociedad y se cumpla con la política adecuada en el proceso de atención a los usuarios.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades técnicas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?
- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades conceptuales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?
- ✓ ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades humanas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- ✓ Encontrar la relación que existe entre las habilidades técnicas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.
- ✓ Determinar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.
- ✓ Conocer la relación que existe entre las habilidades humanas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

### **1.4. Justificación.**

El presente trabajo de investigación se centra en el estudio de las habilidades gerenciales, puesto que básicamente se busca analizar la capacidad para guiar y dirigir, de parte del jefe. "Una organización puede tener una planeación adecuada control y procedimiento de organización, pero no sobrevivir a la falta de un líder apropiado".

La investigación científica del tema habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica, año 2021, es de mucha importancia en la actualidad para las municipalidades, la cual nos impulsa a indagar para poder identificar los problemas críticos de habilidades gerenciales de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa y dar alternativas de solución sobre habilidades gerenciales y su relación con las gestiones municipales con el objetivo de lograr los objetivos esperados de la población del distrito de Ccochaccasa.

El problema de investigación sirve para resolver todas las dificultades de los funcionarios en respecto a las habilidades gerenciales y su impacto en la gestión municipal.

Con la investigación del tema habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica, año 2021 el beneficiario es la municipalidad distrital de Ccochaccasa, también para los funciona para así que puedan tener resultados en la gestión de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa.

Además, se justifica en los siguientes:

#### **1.4.1. Justificación Social**

El motivo que me lleva desarrollar el presente trabajo de investigación, es la incidencia que tiene habilidades gerenciales, porque aparentemente no estaría cumpliendo su labor de forma efectiva un sector de trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica, año 2021, por consiguiente, es un tema de suma importancia, es por ello que la presente investigación contribuirá a estudiar e identificar las debilidades en las habilidades gerenciales, luego propondremos sugerencias de mejora continua.

#### **1.4.2. Justificación Práctica**

La investigación también será importante porque recomendará políticas y estrategias y regulación laboral orientadas a incrementar y mejorar las habilidades gerenciales de los trabajadores administrativos y buscar la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica, año 2021, cuyo eje es la existencia de un servicio orientado a las necesidades en las diversas dependencias. Al mismo tiempo se generará una ventaja competitiva sana, que fortalezca el rendimiento laboral.

### **1.4.3. Justificación Teórica**

La investigación aportará conocimientos nuevos al ámbito local, regional y nacional, sobre las habilidades gerenciales de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica, año 2021. La investigación servirá como antecedente y referente teórico para futuros estudios relacionados a mejorar las habilidades gerenciales.

### **1.4.4. Justificación Metodológica**

Dentro de la justificación metodológica de la presente investigación se encuentra la elaboración y aplicación del instrumento de recopilación de datos para cada una de las variables y que se indaga mediante métodos científicos, son situaciones que pueden ser investigadas por la ciencia, y una vez que sean demostrados su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación y por otras instituciones de investigación.

### **1.4.5. Limitaciones de la presente investigación.**

En lo que refiere a las limitaciones encontramos entre otras, el factor de la coyuntura actual, no hay fluidez en el acceso a las bibliotecas que no permite aún el acceso fluido a las bibliotecas o instituciones públicas. Por tal sentido estamos encasillados, por lo general buscamos información mayoritaria de repositorios y buscadores a través de internet, el cual es de vital importancia para el desarrollo del presente trabajo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Pereda (2016), en su tesis doctoral titulada: “Análisis de las habilidades directivas”. Estudio aplicado al sector público de la Provincia de Córdoba España, estableció lo siguiente:

Basada en teoría Gerencial. Tuvo como objetivo general: identificar las habilidades directivas más utilizadas por empleados públicos de la provincia de Córdoba, que las catalogo como habilidades directivas. La metodología fue de enfoque cuantitativo. Su instrumento utilizado constó de 27 preguntas, formuladas en una escala de Likert. Los resultados que se obtuvieron según el análisis factorial fueron: Desarrollo de personas (0,641), Capacidad de aprender (0,615), Capacidad de comunicación (0,786),

Colaboración y trabajo en equipo (0,693), Inteligencia emocional (0,669), Resolución de conflictos (0,676). Se concluyó que las habilidades personales y directivas las presento como una fuerza que ayudan a una buena competencia y se evidenció como la fortaleza presente y que ayuden a un buen desarrollo futuro, la situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano.

Alcon (2017), en su tesis titulada: “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector cano nuevo del municipio Tinaquillo, estado Cojedes” de Venezuela, expresa lo siguiente:

Tuvo como objetivo general describir las habilidades gerenciales y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector cano nuevo del municipio Tinaquillo del estado de cojedes, se basó en teorías de gerencia educativa fue un estudio descriptivo y de diseño no experimental, la población de estudio fue 19 docentes, se utilizó como instrumento un cuestionario para profesores. Se obtuvo como resultados en la dimensión de habilidades conceptuales: responsabilidad (16%), puntualidad (11%), productividad (11%), competitividad (11%), eficacia (16%) y eficiencia (16%); en la dimensión habilidades técnicas: comunicación (16%), toma de decisiones (11%) y trabajo en equipo (11%); y en la dimensión habilidades humanas: liderazgo (16%), motivación (11%), compromiso (11%) y sentido de pertenencia (21%). Se concluyó que existe poca comunicación con los docentes, no evidenciándose toma de decisiones que no se muestra en todos los docentes, no se evidenció trabajo en equipo, ningún manejo de medios de solución de problemas laborales.

Herrera (2017), en su tesis de maestría titulada: “Implementación de un sistema organizacional para el desarrollo de las habilidades gerenciales y la alta

dirección para SERVIFACONZA en la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha” de Ecuador, expresa lo siguiente:

Tuvo como objetivo general la creación de un sistema de gerencia para el desarrollo organizacional, dándole un valor al desempeño de los que dirigen la institución, socializando normas y protocolos para generar mayor producción. Tipo de investigación básica, nivel descriptivo y documental, de diseño no experimental. Basada en la teoría organizacional. Se concluyó que hay un buen conocimiento de la relación con usos de estrategias. Se observó una parte débil en estandarización de los objetivos de la empresa pues no identificaron lo que producía el problema. En ese sentido el diagnóstico del concepto estratégico de la empresa arrojó que no tenía bien definida la misión, la visión, los valores y los principios; por lo tanto, se encuentra que una empresa que quisiera impulsarse hacia el éxito, debe tener todos estos elementos bien definidos; y si aún más se quiere competir con otras instituciones del mismo rango, se debe empezar por definir modernamente todos estos elementos que hacen que una empresa tenga prestigio.

Varela (2010). Tesis Doctoral. “Gestión y gobernanza local en perspectiva comparada”: las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el norte de Portugal, expresa lo siguiente:

Nos conducirá a la conceptualización de los elementos básicos que los caracterizan, en un campo como el de la gestión pública y la gobernanza sometido a innumerables vaivenes teóricos por parte de los investigadores de las diferentes ramas del saber de las ciencias sociales, es no ser capaz de cuestionar su carácter paradigmático; y a partir de ahí, en consecuencia estar limitados para otorgarles su verdadera dimensión como conceptos “contenedor” capaces de aglutinar, bajo sus diversas acepciones, aquello que es realmente sustantivo para los ciudadanos, los electos locales y los técnicos

que trabajan en sus instituciones. Hablamos de la necesidad de repensar las instituciones- organizaciones locales en clave de democracia y de eficacia, en definitiva, de plantear su sentido real como instituciones públicas en red, con la misión de fomentar la participación ciudadana y crear valor a través de la toma de decisiones y la gestión estratégica en el seno de sus departamentos. En dicho estudio de investigación se aprecia que procesos de reforma del gobierno y la administración local, ha tenido lugar una evolución de la teoría de la gestión pública hacia la gobernanza local, donde la eficacia ha dejado paso a la democracia, y entre ambos, a una forma más completa y compleja de entendimiento del gobierno de las ciudades. La gestión de la gobernanza local ha irrumpido con fuerza en el espacio urbano, de la mano de la ciencia política y de la administración; lo que ha producido un reforzamiento de la política (dimensión democrática: “repolitización”), a la que hay que sumar una la tradicional gestión municipal, además de la redefinición del papel de lo local (“localismo”) en las múltiples redes que conforman la denominada globalización (con su participación activa, en la globalización).

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Muguerza (2015) en su tesis de maestría titulada: “Relación de las habilidades gerenciales el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo, de la ciudad de Chiclayo, Perú”, expresa lo siguiente:

Tuvo como objetivo estudiar la relación de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las empresas de estudio. Basada en la teoría organizacional. El tipo de investigación fue correlación al transversal. Se obtuvo los resultados mediante la correlación de Pearson de las habilidades intrapersonales con el clima organizacional causal en sus promedios altos ( $r=0,197$ ), en sus promedios bajos ( $r=0,344$ ), correlación de Pearson de habilidades interpersonales con el clima organizacional intermedio en sus

promedios altos ( $r=0,664^*$ ), en sus promedios bajos ( $0,621^*$ ), correlación de Pearson de habilidades grupales con el clima organizacional final en sus promedios altos ( $0,064$ ), en sus promedios bajos ( $r=0,715^{**}$ ). Se concluyó que las habilidades gerenciales fueron satisfactorias observándose que las habilidades humanas son prioridad en el manejo empresarial. Asimismo, las habilidades gerenciales según la percepción de los trabajadores fueron: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio, los cuales influyen de manera positiva en el clima organizacional y en el comportamiento de sus trabajadores, son aspectos favorables para la toma de decisiones operativas que le permitirán a la empresa perdurar en el tiempo, adaptándose a las oportunidades que presente el entorno.

Aguilar y Guerrero (2013) en su tesis titulada: “Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativas estatales en la jurisdicción de la UGEL 04, 2013, Lima” expresa lo siguiente:

Teniendo como objetivo el determinar la relación entre las habilidades directivas con la función de desempeño de los directores para el logro de una satisfacción laboral del grupo de estudio. Basada en las teorías de habilidades educativas. Se utilizó el método descriptivo correlacional, se tomó como muestra 320 docentes aplicando un cuestionario de habilidades gerenciales y satisfacción laboral. Los resultados que se obtuvieron es que el porcentaje de variabilidad por la regresión lineal simple entre las variables habilidades directivas y condiciones y expectativas laborales es de 76,3% para un valor t de Student ( $t=9,152$ ) y un p-valor=0,001; y el porcentaje de variabilidad por la regresión lineal simple entre las habilidades directivas y cultura organizacional es de 80,6% para un valor t de Student ( $t=9,187$ ) y un p-valor=0,000. Se concluyó que existe relación directa entre habilidades directivas y la satisfacción de los docentes, los gerentes educativos no

generan una comunicación aseverativa los docentes se encuentran poco motivados, no se vislumbra que los directivos generen medios para mejorar los problemas ya existentes.

Vega (2020) en su tesis para obtener el grado académico de maestro en gestión en salud, titulada: “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del hospital militar Jesús María Lima 2019” desarrollada en la universidad Norbert Wiener, nos muestra el siguiente resumen:

El presente estudio tiene como objetivo “determinar la relación las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de la dirección de salud del Hospital Militar Central Lima, 2019”. Estudio correlacional, no experimental, transversal. Participaron 91 profesionales de diversas áreas hospitalarias, los cuales respondieron dos cuestionarios de “habilidades gerenciales” y “satisfacción laboral”. Para la estadística inferencial se utilizó coeficiente de correlación de Spearman (nivel de significancia de 5%). La mayoría de sujetos fueron licenciados en enfermería (51,6%). Fue encontrada una correlación lineal simple positiva considerable entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral ( $Rho:0,781$ ). También se encontró una correlación lineal simple positiva considerable entre las dimensiones comunicación ( $Rho:0,701$ ), liderazgo ( $Rho:0,754$ ), motivación ( $Rho:0,709$ ) y satisfacción laboral. Se concluyó que cuando las habilidades gerenciales aumentan, la satisfacción laboral también lo hace.

Flores (2020) en su Tesis Doctoral “Habilidades gerenciales de los jefes de servicio compromiso organizacional del profesional de enfermería, hospital nacional Alberto Sabogal Sologuren Callao 2018” desarrollada en la Universidad Nacional del Callao, expone el siguiente resumen:

Objetivo. Analizar la relación entre las habilidades gerenciales de los jefes de servicio y el compromiso organizacional del profesional de

enfermería del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, en el Callao, durante el 2018, Métodos. Estudio de enfoque cuantitativo y tipo no experimental, trasversal, prospectivo, descriptivo y correlacional. La muestra la conformaron 196 profesionales de enfermería, seleccionados probabilísticamente, en la modalidad aleatoria simple. Se aplicó según consideraciones éticas, una encuesta de dos escalas: una de habilidades gerenciales y otra de compromiso organizacional, previamente validadas y fiabilizadas. Se realizó un análisis descriptivo y para la comprobación de las hipótesis se empleó el coeficiente de correlación de Kendall.

Resultados. La habilidad gerencial en el servicio fue percibida en el nivel medio por el 40,3% (79) de la muestra y 52,0% (102) denotaron alto compromiso organizacional. Se observó relación significativa entre las dimensiones de las habilidades gerenciales: liderazgo gerencial, decisión gerencial, habilidades técnicas, habilidades sociales e inteligencia emocional con el compromiso organizacional, con pvalor <0.05. La hipótesis general dio un coeficiente de correlación de 0.718 con un pvalor = 0.00, aprobándose la hipótesis general. En lo referente a las hipótesis específicas, se vio un coeficiente de Kendall para el liderazgo gerencial de 0.404 con un pvalor = 0.00; comunicación obtuvo un coeficiente de Kendall de 0.122 y un pvalor = 0.059; negociación de los conflictos obtuvo un coeficiente de Kendall de 0.123 y un pvalor = 0.059; decisión gerencial obtuvo un coeficiente de 0.902 y un pvalor = 0.000; habilidades técnicas obtuvo un coeficiente de 0.781 y un pvalor = 0.00; habilidades sociales obtuvo un coeficiente de 0.826 y un pvalor = 0.000; motivación al grupo obtuvo un coeficiente de 0.128 y un pvalor = 0.052; y por último inteligencia emocional obtuvo un coeficiente de Kendall de 0.711 y un pvalor = 0.000. Conclusiones. Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales de los jefes de servicio y el compromiso organizacional del profesional de enfermería del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, del Callao, durante el 2018.

### 2.1.3. Antecedentes locales

Cayetano y Corichahua (2019), en su Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, titulada “Habilidades gerenciales y desarrollo de la MYPE del distrito de Huancavelica Perú 2021”, desarrollada en la Universidad Nacional de Huancavelica, nos presenta el siguiente resumen:

El trabajo de investigación realizado, fue a raíz de haber hecho indagaciones sobre las habilidades gerenciales, como inciden en el desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas del distrito de Huancavelica, tienen dos como objetivos: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales de los directivos y el desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) del distrito de Huancavelica, año 2021, el tipo de la investigación es aplicada, el nivel de investigación es correlación al, el método general que se ha utilizado fue la científica, y los métodos específicos fueron los métodos de inductivo, deductivo, analítico sintético, método descriptivo, el diseño de investigación es el no experimental de corte transversal, descriptivo correlación al simple, la muestra fueron 60 Micro y Pequeñas Empresas de servicios y producción de bienes a las que se encuestaron para la obtención de los datos y cumplimiento de los objetivos de investigación, aplicando los respectivos instrumentos para medir las variables en estudio referido, utilizando para ello, el instrumento de la encuesta, los mismos que fue procesado en un software de SPSS versión 25; y el lenguaje de programación estadístico R Studio 3.3 y que se han obtenido los resultados de la investigación y muestran que se encontró una relación lineal estadísticamente moderada y directamente, entre las variables de estudio cuya relación ( $r = 0.281$ ), frente al grado de significación estadística de  $p < 0.05$ , así también podemos corroborar con los resultados obtenidas en relación a las dimensiones de estudio.

Deza A. (2017), en su Tesis titulada “Satisfacción Laboral y su Relación con la Productividad de los Piscicultores de la Comunidad de Pacococha - Castrovirreyna, Huancavelica”, para optar el Grado de Maestro en Ciencias de Ingeniería, desarrollada en la Universidad Nacional de Huancavelica, nos presenta el siguiente resumen:

El propósito de esta investigación fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los piscicultores de la comunidad de Pacococha – Castrovirreyna, Huancavelica. Siendo el activo más importante sus trabajadores, resultó necesario medir su nivel de satisfacción laboral (variable independiente), y su productividad (variable dependiente), en sus tres dimensiones: eficiencia, eficacia y efectividad. El tipo de investigación es básico y su nivel, correlación al. Se empleó el método descriptivo, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional. Fueron descritas las variables involucradas y analizadas su incidencia e interrelación en función con la relación causa – efecto. La población fue 20 piscicultores de tres piscigranjas, en la laguna San Francisco; población y muestra resultaron accesibles. El sustento teórico exigió diferentes fuentes bibliográficas y el trabajo de campo, la aplicación de dos cuestionarios: instrumentos validados oportunamente por juicio de expertos. Cada pregunta fue elaborada en concordancia con las variables, dimensiones e indicadores; esto facilitó recabar la información pertinente. Los resultados nos muestran un coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,672$  el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$  y un p-valor = 0,001. El estadístico de contraste t de Student, con un valor de 3,85 al ser mayor al t crítico de 2,093 y estar lejos de la región de aceptación de la hipótesis nula, se aceptó la hipótesis alterna. Como conclusión principal se ha determinado que la productividad del factor humano se relaciona de forma positiva y moderada con la satisfacción laboral, con un grado de relación del 45,2% ( $r^2 = 0,452$ ).

Palabras claves: Satisfacción laboral, productividad, eficiencia, eficacia y efectividad”.

## **2.2. Bases teóricas**

Al abordar la presente investigación, buscamos la existencia de otras investigaciones sobre el tema, habiéndose determinado que sobre el particular existen algunos estudios que hayan abordado dicha problemática de la siguiente manera:

### **2.2.1. Habilidades Gerenciales**

Son las destrezas que poseen los jefes, gerentes y dueños de las empresas para dirigir de manera eficiente y productiva al personal de su empresa, para lograr los objetivos organizacionales.

Las habilidades son las acciones de cada persona que acciona frente una situación, con un conjunto de capacidades y así mismo con conocimiento.

Katz (1998) afirma que “las habilidades gerenciales con un conjunto de capacidades y conocimiento que todo gerente debe poseer para realizar las actividades de administración y liderazgo” (p. 12).

Las instituciones del estado o cualquier organización sean privadas o publico requiere que sea dirigido por alguien que combina estas habilidades gerenciales

Drucker (1999) afirma que:

El centro de una sociedad, es la institución, administrada como el órgano de la sociedad que está para producir resultados, y la administración es la herramienta específica, la función específica, el instrumento específico que capacita al administrador para que produzca resultados” (p. 42).

Que la gerencia considerada como una actividad social orientada a la dirección de organizaciones, tiene como objeto primordial la obtención de resultados bajo criterios de eficiencia, eficacia y efectividad. Esta consideración tiene especial significado en la gestión de instituciones públicas, por cuanto se relación a con servicios asociados al bienestar de una comunidad, con la calidad de vida de una sociedad y con un alto impacto sobre el desarrollo de una región o un país.

Es una necesidad latente en las entidades públicas, el cumplimiento de la función social que le compete como Estado y la aplicación técnica de un modelo de administración orientada a la efectividad en la prestación de servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de la comunidad. Por lo tanto, el gerente público tiene que cumplir con los retos de hacer realidad y consolidar un modelo de gerencia integral que le permita generar cambios en la cultura corporativa garantizando la continuidad y sostenibilidad de los proyectos que emprenden las empresas del Estado.

Urquijo y Bonilla (2008) definieron:

Las habilidades gerenciales son conocimientos gerenciales, que el cargo implica o comprende para lograr la capacidad de integración y armonización de funciones o sub funciones a distintos niveles tanto en las áreas operativas como administrativas de la empresa logrando un buen éxito de ellas. (p.217)

Madrigal (2009) definió como:

Todo lo que realiza el ser humano debe estar enmarcado en ciertos talentos para realizar acciones; dentro del desarrollo de una organización, los directivos gerenciales deben contar con ciertos atributos para gerenciar la resolución de conflictos que deben adquirirse por conocimientos durante su desarrollo laboral, estos son términos que se utilizan para ser la base de las

funciones directivas de las grandes organizaciones gubernamentales o privadas. En las cuales los conocimientos son utilizados con una buena estructuración y realizando estrategias que ayuden al desarrollo organizacional que producen a la larga muchos éxitos (p. 114).

Chiavenato (2011), expresó que:

Al administrador se le realiza a diversas pruebas y entrevistas como preámbulo al cumplir con requisitos de ingreso a diversas instituciones, para de una forma u otra conocer a fondo sobre sus competencias anteriores, destrezas, experiencias anteriores dentro del campo laboral, qué clase de ser humano es a través de ciertas pruebas que definen su tipo de personalidad, su currículo, indagar sobre sus valores, sus logros profesionales así como también si ha tenido mala experiencias laborales (p. 114).

Las Instituciones Prestadoras de Servicios públicos del Estado deben trabajar sobre el fortalecimiento de habilidades gerenciales, en especial sobre aquellas competencias que considere críticas. Se deben enfocar en el desarrollo de competencias del conocimiento, competencias humanas y habilidades del "saber hacer", sumadas a la experiencia que posee la organización, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos corporativos. La gerencia pública debe orientarse hacia un modelo centrado en el ciudadano, que simplifique y mejore la relación entre estos y los profesionales con los que interactúa. Se espera que una visión holista y con el apoyo de indicadores de gestión, permita valorar la importancia de reducir los costos, sin que se afecte la calidad del servicio. Por lo tanto, es importante realizar una revisión de los principales inconvenientes que afectan al sector.

Drucker (1993) afirmó que:

La gerencia es una actividad social cuya dirección está orientada al bienestar de la institución como una organización productiva, cuyo objetivo

principal es el logro de buenos resultados teniendo en cuenta eficiencia, eficacia y efectividad. Esto tiene un gran significado en la gestión de instituciones públicas, pues estos logros ayudan y generan climas adecuados en bien de una localidad, logrando un mejoramiento del estándar de una sociedad y mejoramiento de un área determinada y hasta las nuevas entidades institucionales.

González (2005 citado en Montaña, 2013, pp. 10-11) afirmó que:

Tanto a través de los años se ha catalogado al liderazgo como la base de un buen manejo laboral que produce mejoras en la institución y hace que los que la conforman se sientan gustosos de pertenecer a ella, también se ha valorado cuan comprometidos se deben sentir los que conforman parte del grupo, se debe mantener ese equilibrio en la administración pública así como en el sector privado, se crea la necesidad que los directivos o llamados líderes manejen los grupos laborales como entes integradores pero sobremodo con el compromiso laboral de mejoramiento del bienestar del talento humano

#### **2.2.1.1. Dimensiones de la variable.**

Ha sido dimensionado, según Katz (1998): es necesario que posean tres habilidades: (a) habilidades técnicas; (b) habilidades humanas; y (c) habilidades conceptuales; las cuales son utilizadas según el momento que el gerente lo necesita dentro de la institución

- ✓ Habilidades conceptuales.

Kotler (2010), expresó con respecto a esta dimensión que:

El ver a una institución como un núcleo desde el cual la empresa se maneja ha sido denominado como habilidad conceptual, en el cual las funciones esenciales se entrelazan como un engranaje. Produciéndose

cambios que desequilibran este proceso que puede modificar la interacción entre la institución, la producción y el clima laboral que influye en la economía nacional (p. 158).

La organización debe enmarcarse dentro las competencias gerenciales centralizando en general y no como una sola parte, como se interrelación, cuáles son sus amenazas, implicado en el trabajo de la empresa, y con el objetivo de lograr que todo el grupo sea visualizado como un todo. Siendo indispensable que el gerente cuando adquiera mayor responsabilidad, debe ejercer este tipo de habilidades conceptuales continuamente.

El reconocimiento de esta relación es y la percepción de los elementos significativos de cualquier situación deben llevar al administrador a actuar de manera en que se adelante al bienestar global de toda la organización. Cuando, se efectúa un cambio importante en la política de mercadeo, es bueno considerar las consecuencias en la producción, el control, las finanzas, y en los trabajadores. Verificando siempre los ejecutivos que las políticas laborales y las nuevas metas sean respetadas. Si cada ejecutivo aprende a observar la relación es globales y la importancia del cambio, hará posible que su administración sea efectiva y productiva, alcanzando en muchos casos el éxito de la institución.

Kotler (2010) mencionó que:

Las actitudes de un ejecutivo de grado elevado dan vida a la institución y ayudan al llamado respuesta de la institución, creando la fundamentación de la empresa que distingue la forma de hacer negocios de una empresa de la forma de otra. Estas actitudes son un reflejo de la habilidad conceptual del administrador, llamadas por algunos su “habilidad creativa (p.162).

La habilidad conceptual, al igual que la humanística, ha sido entendida muy ampliamente. Se han intentado varios métodos para ayudar a desarrollar esta habilidad logrando diferentes grados de éxito. Algunos de los mejores resultados siempre han sido logrados mediante la “dirección” de los subordinados por parte de los superiores. No es ninguna idea nueva. Implica que una de las responsabilidades clave del ejecutivo es ayudar a sus subordinados a desarrollar sus potenciales administrativos. Una de las maneras en que un superior puede ayudar a “dirigir” a su subordinado es asignándole una responsabilidad específica, y respondiendo con preguntas u opiniones inquisitivas, en lugar de proporcionando las respuestas, siempre que el subordinado busque ayuda.

✓ Habilidades técnicas.

Están enmarcadas todo tipo de competencias, habilidades que el individuo adquirió a través de sus estudios previos, como también, así como sus especializaciones en diferentes áreas de su desarrollo educacional, las cuales pueden ser la física, química. Pero estas no son necesarias para el directivo con el paso del tiempo en el que adquiere mayores cargos ocupacionales, lo más importante es que este nuevo gerente adquiera estas habilidades para poder trabajar y realizar las funciones proactivas para mejorar el desarrollo de la institución que gerencia.

Kotler (2010) refirió que:

El aprovechamiento cognitivo y el conocimiento por el uso de diferentes procesos y el mecanismo de acción es parte de este tipo de habilidad denominada técnica. Por lo cual el vislumbrar las habilidades técnicas de los diferentes profesionales es muy difícil de evidenciar pues según el tipo de función e instrucción es definido para cada uno (p. 164).

El conjunto de aspectos cognitivos, el análisis de un tipo de área y la ayuda de ciertos elementos son parte del conjunto de habilidades técnicas, que es la más

observada pues es visible y es utilizada por muchos individuos en nuestros tiempos de desarrollo que son más modernos.

Según Chiavenato (2011) manifestó que:

La formación y la adquisición de amplios conocimientos en diferentes áreas que muchos llaman como algún tipo de experiencia como se observa en los muchos grupos de individuos y que es lo más notable, evidente conforma las habilidades técnicas que son difundidas en diferentes campos. No podemos hablar que los seres humanos acaparan las habilidades técnicas por medio de la adquisición de conocimientos por medio de programas de aprendizaje, sino que se complementan con lo básico que es la experiencia que se adquiere con los años de labores. (p. 149).

El desarrollo de la habilidad técnica ha recibido gran atención durante muchos años por parte de la industria y las instituciones educativas y se han logrado grandes adelantos. La fundamentación sólida de los principios, estructuras y procesos de la especialidad individual, junto con la práctica y experiencia real durante las cuales el individuo es observado y ayudado por un supervisor parecen ser sumamente efectivas.

✓ Habilidades humanas.

El interactuar con diferentes grupos humanos ya sea personalmente o con el grupo ha sido denominado habilidades humanas. Siendo necesarias en todos los campos de la jerarquía organizacional; los gerentes basan su trabajo en habilidades y la aceptación de su grupo que lo acompaña, teniendo en cuenta muchos procesos para el logro de producción en el ámbito laboral. Se deben poseer competencias para el logro de intercambiar información con el grupo, es básica para una gerencia que lograra buenos productos en la organización.

Kotler (Kotler, 2010) expresó que:

La habilidad humanística, durante mucho tiempo no ha sido entendida dejándola de lado, más bien recientemente ha habido logros y progresos en el desarrollo humano. Muchos de estos enfoques para el desarrollo de esta nueva habilidad están siendo tomadas como base de trabajo en las universidades y dentro del campo profesional es la base de las labores diarias (p. 166).

La sensibilidad es inherente en el ejecutivo para poder actuar efectivamente con cada uno de los miembros del grupo haciendo que ellos cooperen mutuamente dentro y fuera del equipo que dirige. En conclusión, habilidad técnica es fundamentalmente con el funcionamiento de las “cosas” (procesos u objetos físicos), así la habilidad humanística es fundamentalmente con el funcionamiento con la gente desde perspectiva de colaboración.

Esta habilidad se demuestra en la manera en que el individuo percibe y reconoce como sus superiores lo vienen tratando, colegas y subordinados y en la manera como se desarrollan en el ámbito laboral. El gerente que tiene una sensibilidad muy desarrollada conoce mejor actitudes, suposiciones y conceptos acerca de otros individuos y grupos; manejando adecuadamente su parte objetiva. Aceptando las diferentes posiciones del grupo sus conocimientos que lo adquirieron través del tiempo, por lo cual presenta habilidades para entender lo que los compañeros o trabajadores dicen con sus palabras y conducta. Mostrando gran habilidad para comunicarse con otras personas, dentro de sus conocimientos, lo que su entorno quiere decir con su conducta.

Dicho gerente se preocupa por la creación de un ambiente en el que haya seguridad y aprobación en el que los trabajadores se sienten en libertad para expresarse sin temor a la censura o al ridículo, animándolos a participar en los procesos gerenciales que ayudaran a la institución a y a ellos mismos. Es sensible y

se percata de todas las necesidades y motivaciones de otros dentro de su organización para juzgar las posibles reacciones que ayuden a lograr el éxito de la institución. Esta sensibilidad ayudara a la toma en cuenta de todas las percepciones del grupo humano que la conforma.

Koontz y Weihrich (2009), manifestaron que “la convivencia diaria debe ser un proceso en los momentos en que se toman decisiones, sino también en la conducta diaria del trabajador llamado Habilidad” (p. 79).

La habilidad humana no puede ser un “asunto ocasional”. Las técnicas de trabajo no pueden improvisarse, no deben ponerse o quitarse los rasgos de la personalidad como algo que se pone y quita. Todo lo que dice o hace un gerente tiene consecuencias ya sean buenas o malas en sus trabajadores, su verdadero yo, con el tiempo, se mostrará. Para que el trabajador se siente contento, seguro, la habilidad humana debe desarrollarse forma natural e inconsciente, además el ejecutivo demostrara que cada acción del individuo debe convertirse en parte integral de todo su ser en bienestar del grupo. Desde la nueva gerencia la habilidad humana es el núcleo de todo lo que debe hacer el gerente, mostrando el ejecutivo que si tiene un manejo adecuado de la habilidad humana serán más fáciles de describir a los más sobresalientes. El ser competente y poder interactuar en grupo son parte de lo que se describe como habilidades humanas, ya sea en los personales como parte del grupo, describe lo que son las habilidades humanas. Muchos gerentes son muy competentes en su aspecto técnico, pero con un mal manejo del individuo desde el punto de vista de la humanización.

#### **2.2.1.2. Núcleos de habilidad gerencial.**

- ✓ La comunicación

La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información. En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso.

#### ✓ Liderazgo

el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.

El liderazgo es una habilidad que se desarrolla en la medida en que el individuo cultiva la auto confianza, el autocontrol y la perseverancia. Liderar implica empatía y capacidad de ilusionar a otros. En otras palabras, no es otra cosa que una gestión tanto de talento propio como el ajeno, resultante de la gestión emocional.

#### ✓ Motivación

Es resultado de la combinación de los vocablos latinos motus (traducido como “movido”) y motio (que significa “movimiento”). A juzgar por el sentido que se le atribuye al concepto desde el campo de la psicología y de la filosofía, una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas.

#### ✓ Negociación

La negociación es un proceso de intercambio de información y compromisos en el cuál dos o más partes, que tienen intereses comunes y otros divergentes, intentan llegar a un acuerdo.

La negociación es un proceso en donde los agentes interesados en llegar a un acuerdo sobre un asunto en particular, intercambian información, promesas y aceptan compromisos formales.

En este sentido, la negociación se suele dar en forma de diálogo entre las partes, en donde cada uno tiene interés en lo que la otra parte tiene o puede ofrecer, pero no está dispuesto a aceptar todas sus condiciones. De esta forma, cada parte busca que la otra ceda en algo su postura para poder llegar a un punto de acuerdo aceptable por ambos.

#### ✓ Toma de decisión

Se entiende por toma de decisiones el proceso de evaluar y elegir, por medio del razonamiento y la voluntad, una determinada opción en medio de un universo de posibilidades, con el propósito de resolver una situación específica, ya sea que se trate del ámbito personal, vocacional, familiar, social, laboral, económico, institucional o empresarial, entre otros.

En esa medida, el proceso de toma de decisiones debe distinguirse de las elecciones cotidianas de rutina, tales como las preferencias sobre el atuendo del día, el menú del almuerzo, etc., que no implican necesariamente un proceso de escrutinio racional.

La toma de decisiones implica la evaluación de una serie de condiciones y variables de un escenario, frente al cual es necesario elegir una estrategia de intervención por parte del sujeto involucrado, sea un individuo o un colectivo (empresas, instituciones, comunidades). Por ello, se trata de un proceso muy complejo.

### **2.2.1.3. Habilidades gerenciales requeridas para los gerentes del sector público.**

Al reflexionar sobre las habilidades directivas mi primer impulso fue describir que habilidades, debería tener un directivo y como debería comportarse, sin embargo, preferí que la introducción a este capítulo se realizara incorporando algunas de las acepciones reflejadas en el diccionario como capacidad, competencia, aptitud, destreza, pericia, experiencia, gracia, ingenio, soltura, práctica, cualidad, mano, maña, sagacidad, astucia, diplomacia, tiento, tacto, delicadeza. Con seguridad estas no son las únicas virtudes que deben acompañar a aquel que tiene la misión de dirigir equipos de trabajo, pero ayudaran a dar sentido a los párrafos que siguen.

Si hacemos un paralelo con el mundo empresarial privado, los cargos electos en la administración pública tienen roles semejantes a los miembros directivos del consejo de administración de una empresa privada. En una otra, son los responsables de liderar y mantener una relación directa con los trabajadores y cuya misión consiste en conseguir alcanzar los objetivos estratégicos planificados, con el mayor grado de eficiencia y eficacia posible. ¿Quiere esto decir que los directivos que trabajan en el mundo privado tienen otras habilidades diferentes a los que trabajan en el sector público? Es evidente que no, lo que son diferentes son las estrategias que deben ponerse en práctica.

González S. (2005), afirma:

Que, tanto en la administración Pública como en el sector privado, se precisan directivos que ejerzan un liderazgo real que consiga integrar equipos comprometidos con su trabajo. Liderazgo y compromiso se muestran como factores que deben mantenerse en una tensión directa y constante de cuyo equilibrio dependen los buenos resultados en la gestión, y la satisfacción de todo el equipo. Existe una relación directa entre el tipo de liderazgo que se ejerce y el comportamiento de los equipos de trabajo. La habilidad reside en

adecuar la manera de actuar no sólo con cada grupo, sino con cada uno de los miembros.

No hay un modelo único para gestionar con las personas, y empleo conscientemente el concepto de “gestionar con las personas” en lugar del tan ya utilizado “gestionar a las personas”, porque considero que esta última expresión, conlleva implícito un cierto grado de manipulación, aspecto intolerable en cualquier relación humana y que por supuesto no tiene la más mínima cabida en una gestión de equipos responsable.

Si en cualquier entorno son importantes ciertas actitudes del líder, en la administración pública se perciben como imprescindibles porque en ella la relación es laborales, definidas en los estatutos legales básicos del empleado público y con condiciones diferentes del sector privado, tienen unas características específicas que influyen en gran medida en la relación es interpersonales. Honestidad, transparencia, compromiso, capacidad de negociación, lealtad..., son algunas de las habilidades claves, además de las ya mencionadas al principio, que favorecen el correcto desarrollo de los equipos de trabajo.

Moreno B., Carlos H. (2006), considera:

Que los gerentes del sector público deben desarrollar competencias y habilidades enfocadas hacia la consolidación de los nuevos modelos de Gerencia Integral, dando origen a una verdadera transformación de la cultura institucional. Estas deben estar enfocadas en el servicio al cliente, es decir centrados en el ciudadano, teniendo en cuenta sus necesidades, además de una orientación hacia la normatividad legal. En este sentido, los directivos deben responder a los procesos de modernización y descentralización, generando condiciones adecuadas para la producción de servicio público con características de eficacia, eficiencia y equidad.

Para poder ejercer las funciones y roles propios de la gerencia en el sector público, un gerente debe poseer ciertas habilidades y Competencias.

Según Aguirre, M. (2009), director de la Escuela de Negocios y Administración de Negocios de España, las clasifica en habilidades Técnicas, Humanas y Conceptuales, citado por Montaña (2014). Al respecto, afirma que:

Dependiendo del nivel gerencial, cada una de ellas, se convierten en más o menos importantes. Si bien en todos los niveles son importantes las habilidades técnicas y humanas, en los altos niveles gerenciales se hacen más importantes las habilidades conceptuales con el fin de poder ver a la organización como un todo.

La comunicación tanto verbal como no verbal, es una competencia fundamental en el desarrollo gerencial de quienes ejercen el poder dentro de una entidad pública. Ambas formas de comunicación se complementan y se apoyan para emitir juicios más objetivos con reflexiones inteligentes, en cuanto al proceder de una acción. De esa manera, la búsqueda de verdadera información tiene un mayor porcentaje de efectividad, lo cual permite entonces interpretarla correctamente y se tendrá la capacidad de tomar decisiones que logren alcanzar los objetivos propuestos dentro de una entidad pública.

Márquez L. (2004), citado por Montaña (2014), considera:

Que la comunicación debe cumplir con tres funciones específicas dentro de una organización: La función de producción, la función de innovación y la función de mantenimiento. En la función de producción, la información que se maneja, va dirigida hacia la producción de los empleados. Por medio de esta se les comunica como deben realizar su trabajo dentro de los procedimientos legales establecidos, incluyendo actividades como de

capacitación, orientación, resolución de problemas, establecimientos de objetivos, sugerencias e ideas que mejoren la producción que se genere.

En el caso de la función de innovación, siempre que escuchamos dicha palabra, la relación amos con algo nuevo que causará cierto impacto en la sociedad. Sin embargo, no necesariamente tienen que ser nuevas, pero sí que cause reacciones favorables, lo cual es muy importante. En cuanto a la función de mantenimiento, a través de esta función el empleado se integra y convive más con los demás integrantes de un equipo, mediante eventos de socialización, que logran que el desempeño laboral en una entidad se ejerza con éxito.

Tovar R. (2006), citado por Montaña (2014), considera que la capacidad gerencial:

Consiste en resolver problemas manifestando una comunicación asertiva con los equipos de trabajo. La comunicación asertiva, es tan importante de forma personal como empresarial y todo el equipo debe trabajar en torno a ello. Es necesario que el gerente desarrolle en él y en su equipo, competencias basadas en una verdadera comunicación. Esto significa ser claros, honestos y tener las ideas y metas bien definidas.

Esto genera una excelente imagen del gerente en todo su entorno, ya que, al ejercer una comunicación interna asertiva, provoca un ambiente organizacional de colaboración y motivación, generando efectos positivos. Estos se verán reflejados en la comunicación externa, o sea en el servicio, en el trato con los usuarios y la sociedad que le rodea, logrando la aceptación de sus actividades. En caso contrario, el gerente se convertirá en un icono negativo, lo que se traducirá en desmotivación entre sus miembros y malos resultados, los cuales se reflejan generalmente en una mala prestación del servicio al usuario final del sistema.

Los gerentes del sector público deberán ser capaces de desarrollarse simultáneamente en prácticas y teorías administrativas, que les ayude a traducir el proceso administrativo en una función social de Estado y articularlo con el proceso normativo legal. Es importante desarrollar un liderazgo centrado en el servicio genuino hacia el ciudadano. Por consiguiente, la comunicación asertiva y la orientación al servicio deben ser el denominador que contribuya a la construcción de confianza entidad-usuario, como condición para generar una verdadera cohesión.

A medida que las entidades del sector público evolucionen y se transformen, es necesario estructurar y potencializar determinadas habilidades y competencias a nivel gerencial. Es por ello que todo gerente, o quien aspire serlo en el sector público, debe buscar la manera de estar permanentemente actualizado sobre las nuevas teorías gerenciales, de manera que le permitan impulsar una verdadera transformación, aprovechando el talento humano e identificando objetivamente las variables de su entorno. Esta nueva generación de valor se debe producir a través del conocimiento, utilizando tecnologías de información y automatización, pero fundamentando sus acciones en la ética y los valores.

El reto actual que debe afrontar el Estado, hace referencia a la modernización de su función, la cual debe centrar su atención en los ciudadanos, ofreciéndoles bienes y servicios con óptimos niveles de eficiencia y eficacia, lo que implica transparencia en el manejo de los recursos además de un desempeño ético idóneo de los funcionarios públicos. Esta es la fuente de las teorías de la nueva gestión pública, asimilada de la gestión empresarial privada. En términos generales se puede afirmar que existe un camino para lograr alcanzar un perfil gerencial en el sector público, basado en modelos teóricos diseñados para empresas del sector privado quienes las han implementado de manera exitosa con metodologías estructuradas y que son completamente compatibles con organizaciones del estado.

## **2.2.2. Gestión municipal.**

Giner (2007) Afirma:

Las fronteras administrativas no tienen por qué coincidir con las fronteras culturales, sin embargo, su grado de realidad, especialmente en lo que respecta a sus límites físicos y expresión material, confirman que villas, pueblos y ciudades son comunidades territoriales de gran especificidad, mucho menos abstractas que las de sociedad o nación, y, en el caso de las ciudades, decisivas para los destinos de la humanidad. (p. 120).

### **2.2.2.1. Marco legislativo, organizacional y administrativo municipal.**

Las Municipalidades, para que puedan cumplir con sus competencias municipales, que son el conjunto de funciones atribuidas por la Constitución Política del Estado y desarrolladas en la Ley Orgánica de Municipalidades debe contar con un marco general que toda administración pública, tiende a decidir, libremente o no, determinados asuntos como de orden legal y de administración; como son normas legales y las competencias administrativa, con la finalidad de que cada municipio se constituya en una institución de garantía; brindando bienestar a los vecinos a través de una adecuada prestación de los servicios públicos locales y la ejecución de obras de infraestructura Local para satisfacer las crecientes necesidades de la Población.

En el desarrollo de la gestión de los gobiernos locales, se ha detectado la existencia de diferencias y/o desviaciones que inciden negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas. Tales aspectos se tornan repetitivos y el no superarlos oportunamente pueden dar lugar a que no solo se agudicen las deficiencias existentes, sino que además ocasionen problemas de mayor magnitud.

Con la utilización de los instrumentos técnicos normativos posibilitará a las municipalidades provinciales y distritales, un buen manejo de los recursos humanos,

materiales económicos y financieros, así como reflejar con mucha transparencia los resultados de la gestión municipal.

### **2.2.2.2. Autonomía de las municipalidades**

Las municipalidades son instancias descentralizadas correspondientes a los niveles de gobierno local, que emanan de la voluntad popular. es una persona jurídica de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

#### ✓ La autonomía municipal.

Consiste en la capacidad de gestión independiente dentro de los asuntos atribuidos como propios de la municipalidad. es decir, autonomía municipal es la capacidad de decidir y ordenar (autonormarse), dentro de sus funciones y competencias exclusivas que no pueden ser ejercidas por ninguna otra institución.

La autonomía municipal tiene tres dimensiones que consisten en que se le da autoridad para hacer cumplir todos los asuntos que la Ley les ha encomendado para impulsar el desarrollo local.

#### ✓ Autonomía política.

Como elemento de la autonomía local, pueden emitir normas con naturaleza de ley material, como son las ordenanzas, son las que van a decidir, que cosa se va hacer. entonces las municipalidades, están constitucionalmente facultadas para decidir qué cosa hacer para lograr el desarrollo local.

#### ✓ La autonomía administrativa.

se refleja en la posibilidad de emitir reglamentos, actos administrativos; en la organización interna. en la contratación y ejecución de las decisiones; estas son varias formas de cómo se manifiesta la autonomía administrativa.

- ✓ La autonomía económica

Se da en dos aspectos; en la posibilidad de generar sus propios recursos y, en segundo lugar, en disponer de los recursos que tiene. sobre el primero, uno de los medios más importantes es la tributación municipal en ejercicio de la potestad tributaria y decidir sobre su presupuesto.

### **2.2.2.3. Tipo de municipalidades**

- ✓ Municipalidades Provinciales, ejercen el gobierno local en las demarcaciones provinciales.
- ✓ Municipalidades Distritales, ejercen el gobierno local en las demarcaciones distritales.
- ✓ Municipalidades de Centro Poblados, se crean por ordenanza municipal provincial y ejercen funciones delegadas, las que se establecen en la ordenanza que las crea. Para el cumplimiento de sus funciones las municipalidades provinciales y distritales deben asignarles recursos económicos de manera mensual.

Existen municipalidades que, por sus características particulares, se sujetan a regímenes especiales como la Municipalidad de Lima Metropolitana, las ubicadas en zonas de frontera y las Municipalidades ubicadas en zonas rurales. La Ley Orgánica de Municipalidades 27972 establece un título especial – el Título XI- , con el objeto de promover el desarrollo municipal en zonas rurales.

### **2.2.2.4. Organización Municipal**

Está conformado de la siguiente manera:

- ✓ La Alcaldía

Es el órgano ejecutivo del gobierno local, liderado por el alcalde, quien es el representante legal de la Municipalidad y su máxima autoridad administrativa. El marco legal municipalista concentra diversas atribuciones en el alcalde otorgándole un poder muy fuerte frente al Concejo Municipal. Entre otros aspectos, le otorga mayoría a su agrupación política al margen del porcentaje de votos obtenidos durante el proceso electoral, así como la facultad de presidir el concejo Municipal y tener voto dirimente. Entre las atribuciones más importantes señaladas por la Ley Orgánica de Municipalidades, podemos mencionar:

- Convocar, presidir y dar por concluidas las sesiones del concejo municipal.
- Ejecutar los acuerdos del concejo municipal, bajo responsabilidad.
- Proponer al concejo municipal proyectos de ordenanzas y acuerdos;
- Promulgar las ordenanzas y disponer su publicación.
- Dirigir la formulación y someter a aprobación del concejo el plan integral de desarrollo sostenible local y el programa de inversiones concertado con la sociedad civil, y dirigir su ejecución.
- Aprobar el presupuesto municipal, en caso de que el concejo municipal no lo apruebe.
- Defender y cautelar los derechos e intereses de la municipalidad y los vecinos.
- Celebrar los actos, contratos y convenios necesarios para el ejercicio de sus funciones.
- Proponer al concejo municipal la creación, modificación, supresión o exoneración de contribuciones, tasas, arbitrios, derechos y licencias.
- Resolver en última instancia administrativa los asuntos de su competencia de acuerdo al Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Municipalidad.

Sin embargo, es necesario recordar que el alcalde, si bien tiene un conjunto de atribuciones establecidas en las leyes, es en lo fundamental un mandatario de los(as) ciudadanos(as) del municipio, es decir, es su primer servidor público, en ese sentido, tiene la obligación representar los intereses de la población, defendiendo y protegiendo sus derechos, en una relación armónica eficiente y transparente.

✓ El concejo municipal

Constituye un órgano de gobierno que cumple funciones normativas y de fiscalización. Está integrado por el alcalde (sa) y los(as) regidores(as). Entre sus atribuciones principales están:

- Aprobar y hacer el seguimiento de los siguientes instrumentos de Gestión:
- Plan de Desarrollo Municipal Concertado
- Presupuesto participativo
- Plan de Desarrollo Institucional
- Régimen de organización interior de la municipalidad
- Plan de Acondicionamiento territorial (sólo provinciales)
- Plan de Desarrollo Urbano
- Plan de Desarrollo Rural
- Sistema de Gestión Ambiental Local
- El reglamento de concejo municipal
- Proyectos de Ley de su competencia
- El presupuesto anual y sus modificaciones
- El Cuadro de Asignación de Personal
- Aprobar, modificar o derogar ordenanzas.
- Crear, modificar, suprimir o exonerar contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos.
- Declarar la vacancia o suspensión de los cargos de alcalde y regidor.

- Aprobar proyectos de ley de su competencia.
- Aprobar normas que promuevan la participación vecinal.
- Constituir comisiones ordinarias y especiales.
- Aprobar el balance anual y la memoria de la gestión.
- Solicitar la realización de exámenes especiales, auditorías económicas y otros actos de control.
- Autorizar al procurador público municipal a iniciar procesos judiciales contra funcionarios, servidores o terceros a quienes el Órgano de Control Institucional haya encontrado responsabilidad civil o penal; así como a representar a la municipalidad en los procesos judiciales iniciados en su contra, incluyendo a sus representantes.
- Aprobar endeudamientos internos y externos por mayoría calificada.
- Aprobar la donación, venta o préstamo de sus bienes.
- Aprobar la remuneración del alcalde y dietas de los regidores.
- Disponer el cese del gerente municipal.
- Fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad.
- Aprobar y reglamentar los espacios de participación y concertación.

#### **2.2.2.5. Reglamento interno de consejo**

Es el instrumento normativo interno que establece la organización y funciones del Concejo Municipal.

Las Comisiones de regidores Son grupos de trabajo conformados por los regidores y regidoras de las distintas agrupaciones políticas representadas en el Concejo. Se organizan al interior del Concejo Municipal. Realizan estudios, formulan proyectos y propuestas para mejorar la calidad de la gestión municipal. También emiten dictámenes sobre asuntos que sean tratados en las sesiones de

Concejo, fiscalizando de esta manera a la gestión municipal en los asuntos vinculados con sus funciones.

Estas comisiones pueden ser de dos tipos:

Ordinarias. Cuya función es de carácter permanente. Por ejemplo, la Comisión de Educación Cultura y Deportes, la Comisión de Vaso de Leche.

Especiales. Aquellas constituidas para realizar una actividad específica, de carácter temporal, como, por ejemplo: para organizar los festejos por el aniversario del distrito.

En algunos casos, dada la autonomía municipal y debido a que la Ley no establece mayor regulación, se convoca a participar de tales comisiones de regidores a representantes de organizaciones sociales.

La regulación sobre su funcionamiento debe estar señalada en el Reglamento Interno de Concejo.

#### ✓ Los regidores

Son representantes de los ciudadanos, elegidos ante el Concejo Municipal para asumir labores de producción normativa y de fiscalización de la gestión municipal, así como también para la presentación de iniciativas y proyectos de mejora de la gestión municipal. Su período de gestión es igual al de los alcaldes, es decir 4 años.

Los regidores que trabajan como dependientes del sector privado o público gozan de una licencia con goce de haber hasta por 20 horas semanales. No pueden ser trasladados ni reasignados sin su expreso consentimiento.

Su empleador está obligado a mantener su mismo nivel remunerativo.

#### Atribuciones:

- Proponer proyectos de ordenanzas y acuerdos.
- Formular pedidos y mociones de orden del día
- Asumir, por delegación del alcalde, sus funciones políticas.
- Fiscalizar la gestión municipal.
- Integrar comisiones ordinarias y especiales.
- Obligaciones
- Mantener comunicación con las organizaciones sociales e informar al concejo municipal.
- Responsabilidades
- Son responsables individualmente por los actos violatorios de la Ley realizados durante el ejercicio de sus funciones, y, solidariamente, por los acuerdos adoptados contra la Ley durante el ejercicio de sus funciones. Salvo que salven sus votos dejando constancia de ello en actas.

#### Impedimentos

No pueden ejercer funciones, cargos ejecutivos o administrativos, sean de carrera o confianza, ni ocupar cargos de miembros de directorio, gerente u otro, en la misma municipalidad o en empresas municipales del ámbito.

#### **2.2.2.6. Regulación jurídica de las municipalidades**

Las municipalidades, están sujetas a las leyes y disposiciones que, de manera general y de conformidad con la Constitución Política del Perú, regulan las actividades y funcionamiento del Sector Público; así como a las normas técnicas de los sistemas administrativos del Estado, que por su naturaleza son de observancia y cumplimiento obligatorio.

- ✓ Constitución Política del Perú.
- ✓ Ley N° 27972, Orgánica de Municipalidades y su Modificadora.
- ✓ Ley N° 27783 de Bases de la Descentralización.
- ✓ Leyes y Normas que regulan las actividades y funcionamiento del Sector Público.
- ✓ Normas Técnicas de los Sistemas Administrativos.

#### **2.2.2.7. Órganos de gobierno**

Son los encargados de establecer los objetivos y políticas de desarrollo de la municipalidad y orientar la organización y gestión municipal.

- ✓ **Órganos consultivos, de participación y/o de coordinación.** - son los órganos encargados de la participación, coordinación y/o consultoría técnica, para fines específicos, de los órganos de gobierno.
- ✓ **Órgano de control.** - es el responsable de cautelar, fiscalizar, evaluar y fomentar la correcta utilización de los recursos que moviliza la municipalidad.
- ✓ **Órgano de defensa judicial.** - es el responsable de la defensa judicial de la municipalidad, encargado de la representación y defensa de los intereses y derechos de la institución.
- ✓ **Órgano de dirección.** - es el encargado de dar cumplimiento a los objetivos y políticas emanadas por los órganos de gobierno.
- ✓ **Órganos de asesoría.** - son los encargados de brindar asesoría a los distintos órganos en los asuntos de su competencia.

- ✓ **Órganos de apoyo.** - son los responsables de realizar acciones de apoyo administrativo y técnico a los demás órganos de la municipalidad.
- ✓ **Órganos de línea.** - son los responsables de brindar y/o desarrollar los servicios, actividades, proyectos y obras públicas en beneficio de la comunidad.
- ✓ **Órganos desconcentrados.** - son los órganos municipales que ejercen competencias por delegación de la alcaldía.
- ✓ **Organismos descentralizados.** - Son instituciones con personería jurídica de derecho público que ejercen, con autonomía, competencias en determinados ámbitos territoriales y funcionales.

#### **2.2.2.8. Documentos de gestión**

Los documentos que formalizan la gestión de los Gobiernos Locales, será determinados por las normas que regulan la elaboración y ejecución de los mismos, cuyos documentos de gestión que deben contar son los siguientes:

Reglamento de Organización y Funciones - ROF. - Es un documento técnico normativo de gestión que completan, regulan y fijan la estructura orgánica de la Municipalidad, en el cual se precisan la naturaleza, finalidad y funciones generales; tipificando las atribuciones relación es de las Unidades Orgánicas.

Cuadro de Asignación de Personal - CAP.- Es un documento técnico normativo de gestión institucional que contiene y permite normalizar las previsiones de cargos necesarios que requiere la Municipalidad, determinando la cantidad, características de los puestos de trabajo necesarios para proporcionar los servicios y lograr los fines y objetivos institucionales.

Presupuesto Analítico de Personal - PAP.- Es un documento que incluye las plazas requerida durante el año de gestión Presupuestal y que están debidamente financiadas a través del Presupuesto Institucional. Las plazas es la dotación presupuestal que se considera en cada caso para las remuneraciones por los servicios específicos de personal permanente y contratado, de acuerdo a la disponibilidad económica, ésta asignación presupuestal permite activar determinadas plazas de los cargos que figuran en el CAP.

Manual de Organización y Funciones - MOF.- documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo, desarrollándolas a partir de la estructura orgánica funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones y de acuerdo con el cuadro para Asignación de Personal.

Manual de Procedimientos Administrativos – MAPRO. - Es un documento descriptivo y de sistematización normativa de carácter instructivo e informativo. Cuyo contenido es el detalle de los procesos generados para el cumplimiento de las funciones.

Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA. - Es un documento unificado que contiene toda la información relativa a la tramitación de los procedimientos administrativos que se generan en la Municipalidad.

#### **2.2.2.9.Sistemas Administrativos**

Es el conjunto de políticas, normas y procesos cuya finalidad es dar racionalidad, eficacia y uniformidad a la gestión municipal, sistemas más relevantes en la administración pública, son los siguientes:

- ✓ Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos establece, desarrolla y ejecuta la política del estado respecto del servicio civil; y, comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. Se debe tener en cuenta que el servicio civil es el conjunto de medidas institucionales por las cuales se articula y gestiona el personal al servicio del estado, que debe armonizar los intereses de la sociedad y los derechos de las personas al servicio del Estado.

✓ Sistema Nacional de Abastecimiento.

El Sistema Nacional de Abastecimiento es el conjunto interrelación de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de los medios materiales que utilizan las entidades del sector público.

✓ Sistema Nacional de Presupuesto Público.

El Sistema Nacional de Presupuesto es el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades del Sector Público en todas sus fases (programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación).

✓ Sistema Nacional de Tesorería

El Sistema Nacional de Tesorería es el conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos orientados a la administración de los fondos públicos en las entidades del sector público, cualquiera sea la fuente de financiamiento y el uso de los mismos.

✓ Sistema Nacional de Contabilidad

El Sistema Nacional de Contabilidad es el conjunto de los órganos, políticas, principios, normas y procedimientos de contabilidad de los sectores público y privado, de aceptación general, y aplicados a las entidades y órganos que lo conforman y que contribuyen al cumplimiento de sus fines y objetivos.

✓ Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP

El Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) tiene por finalidad optimizar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión, mediante el establecimiento de principios, procesos, metodologías y normas técnicas relación con las diversas fases de los proyectos de inversión. El SNIP, fue creado con la finalidad de optimizar el uso de los Recursos Públicos destinados a la inversión, mediante el establecimiento de principios, procesos, metodologías y normas técnicas relación con las diversas fases de los proyectos de inversión.

✓ Sistema Nacional de Control

El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada.

Su actuación comprende las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule.

Toda entidad del Estado está sujeta a control por parte de la Contraloría General de la República, pues maneja recursos provenientes de fondos públicos.

Estos fondos públicos provienen de la recaudación, obtención o captación de dinero que forman parte del tesoro nacional.

#### **2.2.2.10. Municipalidad Distrital de Ccochaccasa.**

##### ✓ Creación de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa

El distrito de Ccochaccasa es uno de los 12 distritos de la provincia de Angaraes, en el departamento de Huancavelica, se encuentra ubicado al norte del distrito de Lircay con una altitud mínima de 3600 m.s.n.m. con una altura máxima de 4550 m.s.n.m; la capital del distrito se sitúa en 4150 m.s.n.m.

El distrito de Ccochaccasa fue creado bajo la Ley N° 23975 con fecha 30 de Octubre de 1984, en el segundo gobierno del Presidente Fernando Belaúnde Terry, llamándose su capital Santiago de Ccochaccasa; con una traducción literaria, de la palabra quechua “CCOCHACCASA” es “Laguna en un llanura” la connotación real del toponimia es de “Laguna Desbordada” (posiblemente de Ccochaccasa) como se dijo inicialmente pareciera que el terreno fuera el techo de una antigua laguna desbordada por alguna falla.

La localidad de Ccochaccasa perteneció a la nación de los Anccaras del señorío de Hatun Huayllay, antigua población y centro de peregrinaje religioso al gran monolito alado de piedra que adoraban los Anccaras

##### ✓ Ubicación geográfica del distrito de Ccochaccasa:

Su coordenada está comprendida en latitud sur de 12° 55' 33” y longitud oeste de 74° 46' 04”.

El distrito de Ccochaccasa tiene los siguientes límites:

- Por el Norte: Anta cancha (Distrito de Yauli) y Santa Barbara (Distrito de Huancavelica).

- Por el Sur: Allato (Distrito de Lircay).
- Por el Este: Yanaututo (Distrito de Huachocolpa) y Constancia Pampas (Distrito de Lircay).
- Por el Oeste: Tuco (Distrito de Anchonga).

✓ Situación socioeconómica.

En primer lugar, se tiene que la PEA ocupada agrupa al 28.65% de la población de Ccochaccasa, mientras la PEA desocupada, es decir, que busca empleo agrupa al 1.69%. Se observa que la población que no pertenece a la PEA es del orden del 69.66% y es debido, entre otras causas, a la ancha base en la pirámide poblacional, es decir población menor de 15 años.

De acuerdo a la tabla, se observa una tendencia diferente en la dinámica ocupacional entre hombres y mujeres. Los hombres que pertenecen a la PEA son el 52.24%, 49.33% PEA Ocupada y 2.91% PEA Desocupada, mientras el 47.77% de los hombres no pertenece a la PEA. La tendencia entre las mujeres es distinta, sólo el 8.25% de las mujeres son PEA Ocupada, el 0.49% son PEA Desocupada y el 91.26% no pertenecen a la PEA. Ello indica que la tendencia distrital de empleabilidad u ocupación descansa sobre la composición de la PEA masculina.

La PEA Ocupada masculina se dedica principalmente a la agricultura, ganadería, caza y silvicultura (34.77%) y a la explotación de minas y canteras (45.4%), y en menor medida a la venta de repuestas de vehículos y motocicletas, al comercio al por mayor, a los servicios sociales o a otras actividades comunales, sociales o personales (cada una con una participación en la PEA masculina del 0.29%).

Por otro lado, la PEA femenina centra sus actividades en la agricultura, ganadería, caza y silvicultura (34.75%) y en el comercio al por menor (tiendas, 22.03%); y en menor medida al comercio al por mayor (0.85%).

✓ Vivienda.

Como ya se mencionó anteriormente, la vivienda constituye una de las principales variables para la evaluación de las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) y, por lo tanto, de los niveles de pobreza. En este apartado se revisan, en primer lugar, algunas características de la vivienda y luego el acceso a los servicios básicos de agua, saneamiento, luz eléctrica y el tipo de energía para cocinar, éste último con el fin de evaluar la exposición de la población al humo y la contaminación ambiental.

De acuerdo al CPV 2007, se han registrado 1,180 viviendas que albergan a una población de 3,434 habitantes. Ello registra un nivel de hacinamiento del 2.91 personas por vivienda.

✓ Accesibilidad a servicios

El acceso a los servicios básicos implica la satisfacción de algunas necesidades humanas, las cuales reflejan una mejor calidad de vida y vida saludable. Entre ellos, el tipo de abastecimiento de agua, el acceso a servicios de saneamiento adecuados y la utilización de alumbrado eléctrico, hacen referencia a esta mejor calidad de vida.

Con respecto al abastecimiento de agua, se tienen 4 tipos de abastecimiento formales o seguros: red pública dentro de la vivienda (27.4%), red pública fuera de la vivienda (2.6%), pilón de uso público (2.7%) y pozo (2.9%), siendo el más relevante el abastecimiento del agua por red pública dentro de la vivienda. Sin embargo, el 63.2% de las viviendas manifiestan no contar con conexión alguna para el

abastecimiento del agua y recurren a los ríos, acequias y/o manantiales para suministrarse de ella, lo cual está sujeto a riesgos en la alimentación y en el cuidado personal, así como en el cuidado del medio ambiente.

✓ Educación.

En el distrito de Ccochaccasa el Censo registró 425 pobladores que no sabía leer ni escribir, lo que corresponde al 22.3% de la población mayor a 15 años del distrito. De éstos el 80.47% radica en áreas rurales, mientras que en el área urbana el censo registra tan sólo 83 pobladores que no sabe leer ni escribir.

Con respecto a las diferencias de género, en el distrito se encuentra un mayor porcentaje de mujeres analfabetas respecto a los varones, siendo el 74.83% de los analfabetos del distrito, mujeres. Estas brechas de acceso a educación por género son, aún, una característica de las zonas rurales, donde las familias privilegian la asistencia de sus hijos varones a la escuela versus las hijas mujeres. Estas diferencias están cambiando con la mayor cobertura educativa y por una mayor conciencia de las familias por la importancia de la educación tanto para los varones como para las mujeres.

De acuerdo al Censo del 2007 el distrito de Ccochaccasa tenía 22.5% de pobladores sin nivel educativo. Como en otros distritos rurales de la región, la mayoría de la población cuenta con tan sólo con educación primaria (43%) y el 25% de los pobladores tiene educación secundaria. El acceso a educación superior, sea universitaria o técnica es bastante reducida, sólo el 6.15% de los pobladores accedió a algún estudio superior y tan sólo el 3.26% culminó sus estudios superiores, técnicos o universitarios.

#### ✓ Infraestructura

El distrito de Ccochaccasa, según el registro del Ministerio de Educación al 2008 contaba con un total de 16 locales escolares para los 18 centros educativos en funcionamiento. El acceso a servicios básicos de los locales escolares del distrito se aprecia ligeramente por debajo de los porcentajes a nivel provincial y distrital, en especial en relación a locales con energía eléctrica, pues sólo el 50% de locales contaba con este servicio en el distrito, mientras que el porcentaje provincial era de 72%.

Con relación al acceso a agua potable, el porcentaje de locales con conexión a este servicio, inclusive a nivel regional era bajo, superando apenas el 50% de locales; mientras que en el distrito de Ccochaccasa era de 44% (sólo 7 de los 16).

#### ✓ Salud

En el distrito de Ccochaccasa, el 59.49% cuenta con algún seguro de salud. De ese total, el 38% está asegurado en ESSALUD y el 19.86% en el SIS. En relación a los no asegurados, es mayor el porcentaje de mujeres sin ningún tipo de seguro, con el 43.24%, lo que representa una desventaja en particular en relación al cuidado en salud materna.

El año 2018, los establecimientos de salud del distrito brindaron 17,471 atenciones, el 53.49% en el Centro de Salud y el 46.51% en los Puestos de Salud. Este mayor número de atenciones en el Centro de salud puede deberse a la presencia de médicos y otros profesionales especialistas.

## 2.3. Formulación de hipótesis

### 2.3.1. Hipótesis general

Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

### 2.3.2. Hipótesis específicas

- ✓ Las habilidades técnicas se relacionan con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.
- ✓ Las habilidades conceptuales se relacionan con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.
- ✓ Las habilidades humanas se relacionan con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021

## 2.4. Definición de términos

- ✓ **Administración.** - proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.
- ✓ **Control.** - proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas.

- ✓ **Concejo Municipal.** - Constituye un órgano de gobierno municipal que cumple las funciones normativas y de fiscalización, integrado por el alcalde (sa) y los(as) regidores(as).
- ✓ **Desempeño Gerencial.** - medida de la eficiencia y la eficacia de un gerente; grado en que determina o alcanza los objetivos propuestos.
- ✓ **Planificación.** - proceso de establecer metas y un curso de acción adecuada para alcanzar.
- ✓ **Dirección.** - proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.
- ✓ **Gerente.** - persona responsable de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas.
- ✓ **Gestión Pública.** - Lo define, como el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. (Ley General del Sistema Nacional de Control)
- ✓ **Gestión Municipal.** - En su sentido estricto, la gestión municipal comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante la interrelación e integración de recursos humanos, materiales y financieros.
- ✓ **Habilidades gerenciales.** - son capacidades que te permiten liderar con efectividad, para ayudar a las personas a alcanzar metas.

- ✓ **Habilidades conceptuales.** - Es la capacidad de pensar creativamente, analizar y comprender ideas complicadas y abstractas. Son habilidades que permiten a un individuo entender situaciones complejas para desarrollar soluciones creativas y exitosas.
- ✓ **Habilidades técnicas.** - Es la capacidad de aplicar métodos, procedimientos y técnicas específicas en un campo especializado. Los administradores hacen uso de las habilidades técnicas en distintos grados sin embargo generalmente les interesa identificar y desarrollar las habilidades técnicas que deben poseer los demás miembros de la organización.
- ✓ **Habilidades humanas.** - Se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con tus colaboradores, o bien con clientes, proveedores, entre otros. Es decir, conectar con la calidad humana y valores sociales.
- ✓ **Organización.** - proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- ✓ **Municipio.** - Es considerado como la entidad que agrupa tres componentes interrelacionados: La población, el territorio y la organización local.
- ✓ **Municipalidad.** - Es la institución del estado, con personería jurídica, facultada para ejercer el gobierno de un distrito o provincia, promoviendo la satisfacción de las necesidades de la población y el desarrollo de su ámbito.

## **2.5. Identificación de variables**

### **2.5.1. Variable uno**

- ✓ Habilidad gerencial.

### **2.5.2. Variable dos**

- ✓ Gestión municipal

## 2.6. Operacionalización de variables

variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Evaluación				
<b>HABILIDAD GERENCIAL</b>	Es la capacidad y la disposición para algo. Desde esta perspectiva, hablar de habilidades gerenciales, es referirse al desarrollo de la disposición y la capacidad para gerencia o dirigir una empresa o una parte de ella: llámese área o departamento  ALBERTO RAFAEL VELIZ - marzo 21, 2017	Es la capacidad y la disposición para algo. Desde esta perspectiva, hablar de habilidades gerenciales, es referirse al desarrollo de la disposición y la capacidad para gerencia o dirigir una empresa o una parte de ella: llámese área o departamento	<b>Habilidades técnicas</b>	<input type="checkbox"/> Conocimiento de máquinas, equipos y herramientas. <input type="checkbox"/> Uso de manuales y procedimiento <input type="checkbox"/> Conocimiento y cumplimiento de leyes <input type="checkbox"/> Uso e integración de la tecnología. <input type="checkbox"/> Análisis y manejo de procesos y calidad	<b>Escala de Likert</b> • Nunca • Casi nunca • A veces • Casi siempre • Siempre				
			<b>Habilidades conceptuales</b>	<input type="checkbox"/> Mentalidad y planificación estratégica <input type="checkbox"/> Innovador y creativo <input type="checkbox"/> Formulación de ideas y uso del buen juicio <input type="checkbox"/> Capacidad de organizar y estructurar <input type="checkbox"/> Conocer la empresa u organización <input type="checkbox"/> Dirigido a cumplir objetivos					
			<b>Habilidades humanas</b>	<input type="checkbox"/> Mantener relaciones efectivas <input type="checkbox"/> Trabajar en equipo <input type="checkbox"/> Comunicación efectiva <input type="checkbox"/> Inteligencia emocional <input type="checkbox"/> Liderazgo. <input type="checkbox"/> Manejo de conflictos					
			<b>Sistemas administrativos</b>	<input type="checkbox"/> Sistema de gestión de recursos humanos <input type="checkbox"/> Sistema nacional de abastecimiento <input type="checkbox"/> Sistema nacional de presupuesto público. <input type="checkbox"/> Sistema nacional de tesorería <input type="checkbox"/> Sistema nacional de contabilidad <input type="checkbox"/> Sistema nacional de control					
			<b>GESTIÓN MUNICIPAL</b>	Gestión municipal comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante la interrelación es e integración de recursos humanos, materiales y financieros.  Contraloría General de la República, 2010		Gestión municipal comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante la interrelación es e integración de recursos humanos, materiales y financieros	<b>Sistemas administrativos</b>	<input type="checkbox"/> Sistema de gestión de recursos humanos <input type="checkbox"/> Sistema nacional de abastecimiento <input type="checkbox"/> Sistema nacional de presupuesto público. <input type="checkbox"/> Sistema nacional de tesorería <input type="checkbox"/> Sistema nacional de contabilidad <input type="checkbox"/> Sistema nacional de control	<b>Escala de Likert</b> • Nunca • Casi nunca • A veces • Casi siempre • Siempre

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

Nuestra investigación fue aplicada, en consideración a Sánchez (2019), que considera “Este tipo de investigación busca mejorar la realidad existente, pero no mediante la búsqueda de conocimientos sobre algún objeto, sino mediante una acción que modifica el entorno” (p. 130)

También expresa Ñaupas, Palacios, Romero y Valdivia (2018) Una investigación aplicada, “...está orientada a resolver los problemas sociales de una comunidad, región o país” (p. 136). En nuestra investigación fue debido a que se recopilará información primaria con la finalidad de determinar, de qué manera las Habilidades Gerenciales se relacionan en la Gestión Municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

El tipo de Investigación que se desarrollo fue una investigación aplicada por que así mismo de acuerdo a Montero y De la Cruz (2016) “Consiste en utilizar el aporte de la investigación básica para producir cambios, modificaciones en el fenómeno de estudio” (p. 121)

Por lo tanto, debo concluir que a la presente investigación correspondió a una investigación aplicada en consideración a Sánchez y Reyes (2017) Señalan respecto a la investigación aplicada: "Es llamada también constructiva o utilitaria, se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación y las consecuencias prácticas que de ella se deriven” (p.44)

### **3.2. Nivel de investigación**

La presente investigación se desarrolló a un nivel correlacional de acuerdo a Sanchez (2019), “En el nivel correlacional tenemos dos variables que se correlacionan mutuamente” (p. 143).

Es correlacional porque de acuerdo a lo que menciona Pino (2016) “en los estudios correlacionales el investigador establece relación es, que se dan entre las variables sin entrar a profundizar a las causas que determinan esta relación” (p. 99).

Al respecto sobre la investigación correlacional, establece Hernandez y Mendoza (2018) “Este tipo de investigación tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p.109). En tal sentido nos permitirá determinar de qué manera las habilidades gerenciales se relacionan en la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

### 3.3. Método de investigación

Al respecto Tecla y Garza (1981), define “en su sentido más amplio y general el método se define como la manera de alcanzar un objetivo; o bien, como determinados procedimientos para ordenar la actividad”. (p. 27)

Entonces entendemos que el método final del presente trabajo de investigación es el método científico puesto que toda investigación debe suponer esta forma.

El método científico como método general es el que orientó la investigación, el cual permitió descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado generalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica.

De acuerdo a Bunge (2004), “Un método es un procedimiento para tratar un conjunto de problemas. Cada clase de problemas requiere un conjunto métodos o técnicas especiales. Los problemas del conocimiento, a diferencia de los del lenguaje o los de la acción, requieren la invención o la aplicación de procedimientos especiales adecuados para los varios estadios del tratamiento de los problemas, desde el mero enunciado de estos hasta el control de las soluciones propuestas. (p. 7)

Según Bunge (1979) “el método científico “se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación” citado por Bernal (2010, págs. 58, 59).

Y como métodos específicos se empleó el inductivo, deductivo y el hipotético – deductivo, según Moran y Alvarado (2010); el “Método deductivo es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares” y “El método inductivo utiliza el razonamiento para

obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general” (p.12).

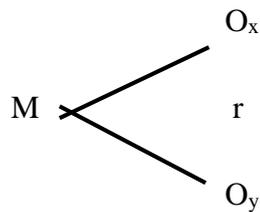
### **3.4. Diseño de investigación**

Este trabajo fue de un diseño no experimental, ya que no controlamos ninguna variable identificada en esta investigación; por lo contrario, solo se hará una descripción y una explicación de los fenómenos que suceden con respecto al uso y determinar, de qué manera las habilidades gerenciales influyen en la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

Así mismo de acuerdo a, Hernández y Mendoza (2018) utilizamos el Diseño transversal (transeccional) correlación al o causal “Estos diseños son útiles para establecer relación es entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, a veces, únicamente en términos correlación ales, otras en función de la relación causa-efecto (causales).”

El diseño que se ha utilizado en la presente investigación fue el No Experimental, siendo el diseño correlación al transeccional tal como lo indica Lozano, Lozano, Mercado, Lozano y Lozano (2007) ”Es la investigación que se realizado sin manipular deliberadamente las variables” en consideración que solo se recogerá datos en un solo momento, siendo de la siguiente manera:

- ✓ M = Muestra
- ✓  $O_x$  = Variable independiente
- ✓  $O_y$  = Variable dependiente
- ✓ r = Relación de las variables de estudio.



### 3.5. Población, muestra y muestreo

#### 3.5.1. Población

De acuerdo a Vara (2015), “es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, empresas, situaciones, etc.) a investigar” (p. 261)

Explica Sierra (1994):

Sostiene: una vez definido el problema a investigar, formuladas las hipótesis, determinadas las dimensiones e indicadores de las variables y delimitado el campo de la investigación, se hace preciso realizar, además de las anteriores, otra opción antes de empezar con el trabajo de campo, la recogida de datos mediante la aplicación de los métodos elegidos (p174).

Así mismo podemos establecer, según Chaudhuri, 2018; Thompson, 2012 y Lepkowsky, 2008a, nos dice:

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”, una deficiencia que se presenta en algunos trabajos de investigación es que no describen lo suficiente en las características de la población o consideran que la muestra la presenta de manera automática. Por ello, es preferible establece tales características con claridad, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales, citado por Hernández y Mendoza (2018, pág. 198)

Carrasco (2015), en cuanto a la población nos dice: “es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (pp. 236, 237).

Por último, explica, Hernández y Mendoza (2019) “Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar y tiempo, así como accesibilidad (p. 199)”

En ese orden de ideas, la población muestra de estudio, será el total de trabajadores administrativos la municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

La población objeto del estudio, fue constituido de 14 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica.

### **3.5.2. Muestra**

La muestra de la investigación fue conformada por 14 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica, teniendo un carácter tipo no probabilístico.

Por su parte señala Balestrini (2006), “dada las características de una población pequeña y finita, se tomarán como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, por consiguiente, no se aplican criterios muestrales” (p.145)

De acuerdo a Balestrini (2006) “Con excepción de los casos de los universos pequeños, es importante seleccionar sistemáticamente en una muestra, cada unidad representativa de la población, atendiendo a un criterio específico y en condiciones controladas por el investigador. Las características del universo, dada la representatividad de las unidades que la conforman, deben reproducirse en la muestra lo más exactamente posible” (p.145).

### **3.5.3. Muestreo**

Para la presente investigación el muestreo fue de forma no probabilística intencional es decir dirigida, para tener un manejo y control de los sujetos, teniendo 14 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica.

También refiere Hernández, Fernández y Baptista, (2010), explica:

En las muestras no probabilísticas la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de causas relación con las características de la investigación o de quien hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador. (p. 176).

## **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.6.1. Técnica**

Se aplico la técnica de la encuesta, de acuerdo a que se requiere determinar de qué manera de qué manera las Habilidades Gerenciales influye en la Gestión Municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021

### **3.6.2. Instrumento.**

De acuerdo a Salkind (1999), esboza lo siguiente “los cuestionarios son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel. Los cuestionarios ahorran tiempo porque permiten a los individuos llenarlos sin ayuda ni intervención directa del investigador” (p.149).

En consideración a lo mencionado, el instrumento que he utilizado fue el cuestionario, con escala de Likert y fue estructurado de conformidad a la

metodología de investigación, es decir con las escalas de evaluación, necesarias para el logro de los objetivos propuestos

### **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Luego del proceso de recolección de los datos se procedió a organizar los datos por rubros de conformidad a la operacionalización de variables presentada en el presente proyecto. Con estos datos se construirá las conclusiones que debe llegar la investigación propuesta.

Para el análisis de los datos se ha utilizado la estadística inferencial de acuerdo a la población muestra. Se empleo las tablas de frecuencias, de porcentajes, codificación y tabulación; para la organización de datos y representación gráfica: tablas de frecuencias, gráficos de barras simples en el programa informático SPSS versión 25.

### **3.8. Descripción de la prueba de hipótesis**

En este estudio se ha utilizado la Chi-cuadrada por ser las escalas que se requiere determinar la relación de habilidades gerenciales con gestión municipal, en la municipalidad distrital de Ccochaccasa, periodo 2021, ambas categóricas nominales (hecho, pendiente y no realizado). Para representar gráficamente el resultado de la Chi – cuadrado se realizará previamente, la correlación de las medidas originales de los resultados de variables y dimensiones a resultados por rangos, a fin de establecer correlación por rangos entre variables y dimensiones en estudio.

Así mismo, para el caso de las pruebas de hipótesis se ha empleado valores de probabilidad (Sig.) o de “p” valor que permiten aceptar o reconocer la hipótesis nula a un nivel de significancia del 0.05. Por tal motivo se trabajará con la Chi – Cuadrado en el programa informático SPSS versión 25, ya que es usada para realizar

pruebas de independencia, que nos permite determinar si existe una relación entre dos variables categóricas.

Cabe señalar que esta prueba nos indica si existe o no una relación entre las variables, pero no indica el grado o tipo de relación; es decir, no indica el porcentaje de relación de una variable sobre la otra variable que causa la relación.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACION DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación e interpretación de datos

##### 4.1.1. Escala sobre Competencias Organizacionales

La variable habilidades gerenciales, fue medida en la escala de 18 a 90 y para facilitar su descripción y representación se ha categorizado de la siguiente manera:

*Tabla 1*

Baremo	Niveles
<b>67 a 90</b>	A: Conoce
<b>43 a 66</b>	B: Conoce un poco
<b>18 a 42</b>	C: Desconoce

Nota; Elaboración del autor.

La dimensión habilidades técnicas fue medida en la escala de 6 a 30 y para facilitar su descripción y representación se ha categorizado de la siguiente manera:

*Tabla 2*

<b>Baremo</b>	<b>Niveles</b>
<b>23 a 30</b>	A: Conoce
<b>15 a 22</b>	B: Conoce un poco
<b>6 a 14</b>	C: Desconoce

Nota; Elaboración del autor

La dimensión habilidades conceptuales fue medida en la escala de 8 a 40 y para facilitar su descripción y representación se ha categorizado de la siguiente manera:

*Tabla 3*

<b>Baremo</b>	<b>Niveles</b>
<b>30 a 40</b>	A: Conoce
<b>20 a 29</b>	B: Conoce un poco
<b>8 a 19</b>	C: Desconoce

Nota; Elaboración del autor

La dimensión habilidades humanas fue medida en la escala de 7 a 35 y para facilitar su descripción y representación se ha categorizado de la siguiente manera:

*Tabla 4*

<b>Baremo</b>	<b>Niveles</b>
<b>27 a 35</b>	A: Conoce
<b>17 a 26</b>	B: Conoce un poco
<b>7 a 16</b>	C: Desconoce

Nota; Elaboración del autor

#### 4.1.2. Escala sobre Cumplimiento del plan estratégico.

La variable gestión municipal fue medida en la escala de 17 a 85 y para facilitar su descripción y representación se ha categorizado de la siguiente manera:

Tabla 5

Baremo	Niveles
63 a 85	A: Alto
41 a 62	B: Medio
17 a 40	C: Bajo

Nota; Elaboración del autor

#### 4.1.3. Tabla para interpretar la relación entre variables.

La siguiente tabla de categorías, sirve para interpretar el grado de relación que hay entre variables y dimensiones.

Tabla 6

Escala	Categorías
$0,0 < r < 0,2$	Existe correlación no significativa
$0,2 \leq r < 0,4$	Existe correlación baja
$0,4 \leq r < 0,7$	Existe significativa correlación
$0,7 \leq r < 1,0$	Existe alto grado de correlación
$r = 1$	Existe correlación perfecta
$r = 0$	Los datos están incorrelacionados

Nota: Tomado de Córdova (2013)

#### 4.1.4. Resultados por objetivos.

#### 4.1.5. Objetivo general.

*Resultados para el objetivo general, agrupados según niveles de relación, de; habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*

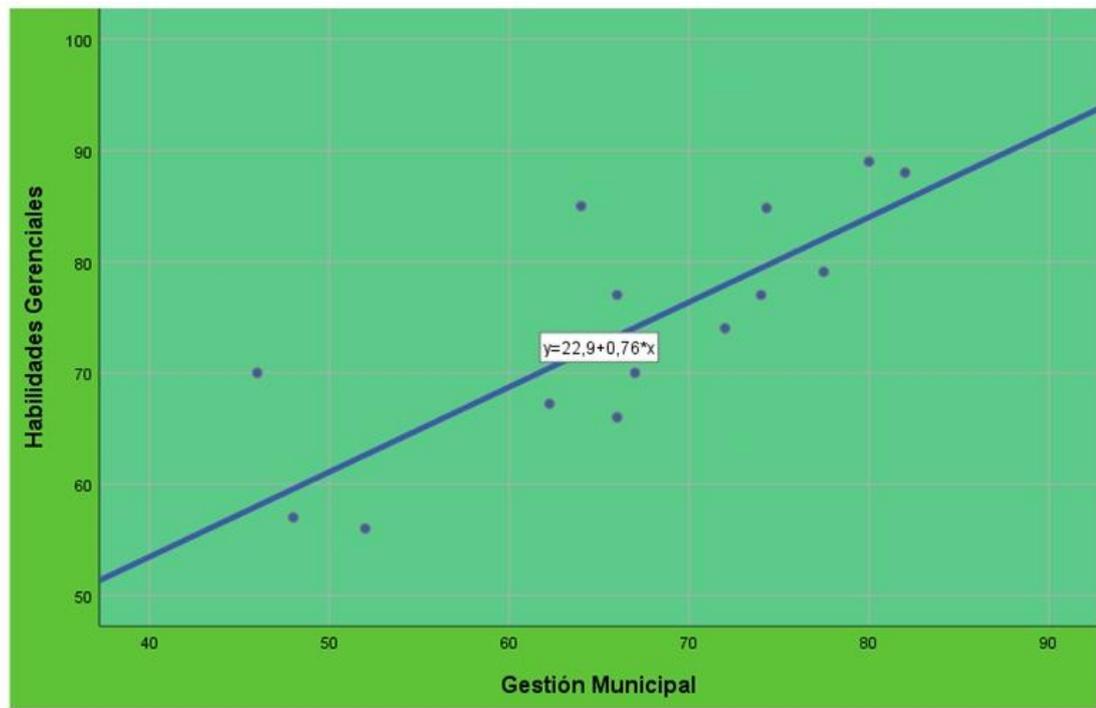
*Tabla 7*

		Gestión Municipal		Total
		Alto	Medio	
Habilidades Gerenciales	Alto	8	1	9
	Medio	3	2	5
Total		11	3	14

Nota; SPSS v25

Figura 1

*Resultados para el objetivo general, agrupados según niveles de relación, de; habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*



<b>Coefficiente de correlación lineal</b>	<b>R = 0.64571</b>
<b>Dirección de relación</b>	Positiva

Nota: SPSS v25

Interpretación:

Podemos advertir en los resultados que se muestran, existe significativa correlación (según la tabla de categorías), en los niveles de relación, de; habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

La consistencia de la correlación entre las variables; habilidades gerenciales y gestión municipal, se puede apreciar, en el acercamiento de la mayoría de los puntos, respecto a la línea de tendencia que aparece en el gráfico.

Así mismo se puede notar la relación entre variables, es positiva, es decir que, a mayor nivel de habilidades gerenciales, corresponde mejor gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.1.6. Primer objetivo específico.

*Resultados para el primer objetivo específico, agrupados según niveles de relación, de; habilidades técnicas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*

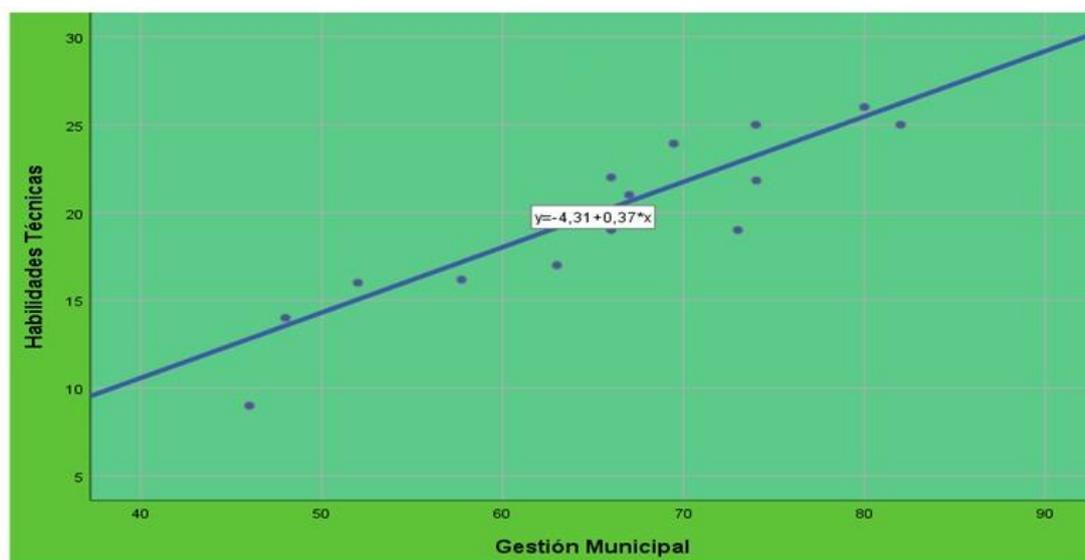
Tabla 8

		Gestión Municipal		Total
		Alto	Medio	
Habilidades Técnicas	Alto	10	1	11
	Medio	1	1	2
	Bajo	0	1	1
Total		11	3	14

Nota; SPSS v25

Figura 2

*Resultados para el primer objetivo específico, agrupados según niveles de relación, de; habilidades técnicas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*



**Coefficiente de correlación**

**R = 0.66997**

**lineal**

**Dirección de relación**

Positiva

Nota; SPSS v25

#### Interpretación:

Podemos advertir en los resultados que se muestran, existe significativa correlación (según la tabla de categorías), en los niveles de relación, de; habilidades técnicas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

La consistencia de la correlación entre las variables; habilidades técnicas y gestión municipal, se puede apreciar, en el acercamiento de la mayoría de los puntos, respecto a la línea de tendencia que aparece en el gráfico.

Así mismo se puede notar la relación entre variables, es positiva, es decir que, a mayor nivel de habilidades técnicas, corresponde mejor gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.1.7. Segundo objetivo específico.

*Resultados para el segundo objetivo específico, agrupados según niveles de relación, de; habilidades conceptuales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*

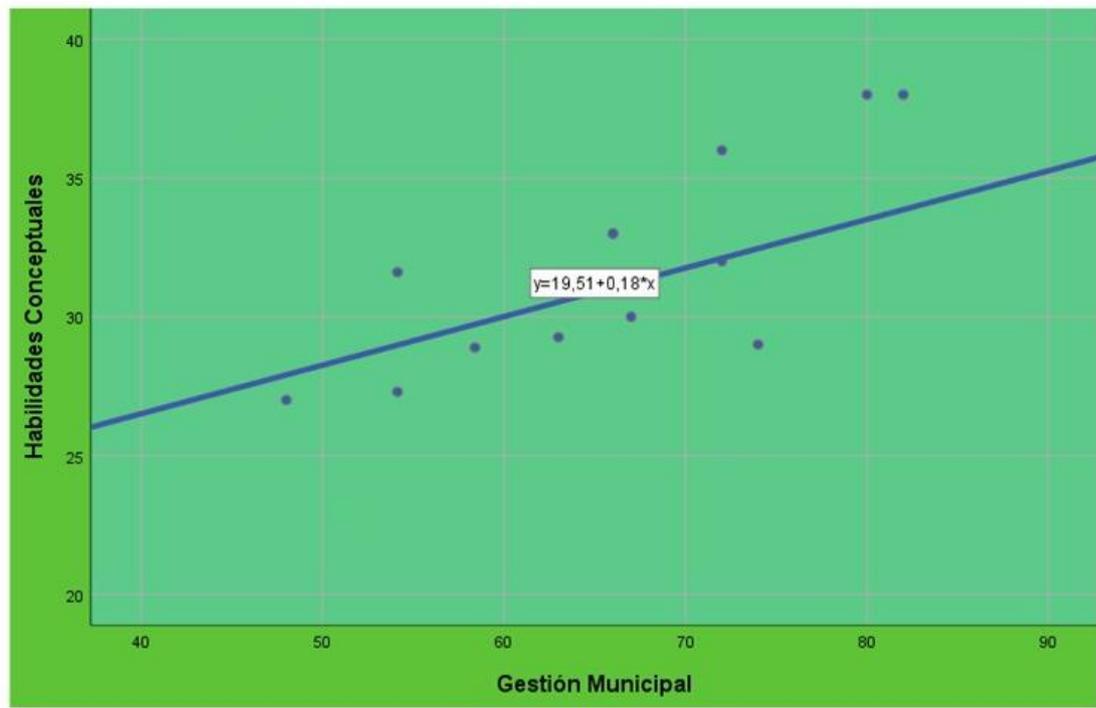
Tabla 9

		Gestión Municipal		Total
		Alto	Medio	
Habilidades Conceptuales	Alto	11	3	14
Total		11	3	14

Nota; SPSS v25

#### Figura 3

*Resultados para el segundo objetivo específico, agrupados según niveles de relación, de; habilidades conceptuales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*



<b>Coefficiente de correlación lineal</b>	<b>R = 0.36923</b>
<b>Dirección de relación</b>	Positiva

Nota; SPSS v25

Interpretación:

Podemos advertir en los resultados que se muestran, existe correlación baja (según la tabla de categorías), en los niveles de relación, de; habilidades conceptuales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

La consistencia de la correlación entre las variables; habilidades conceptuales y gestión municipal, se puede apreciar, en el acercamiento de la mayoría de los puntos, respecto a la línea de tendencia que aparece en el gráfico.

Así mismo se puede notar la relación entre variables, es positiva, es decir que, a mayor nivel de habilidades conceptuales, corresponde mejor gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.1.8. Tercer objetivo específico.

*Resultados para el Tercer objetivo específico, agrupados según niveles relación, de; habilidades humanas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*

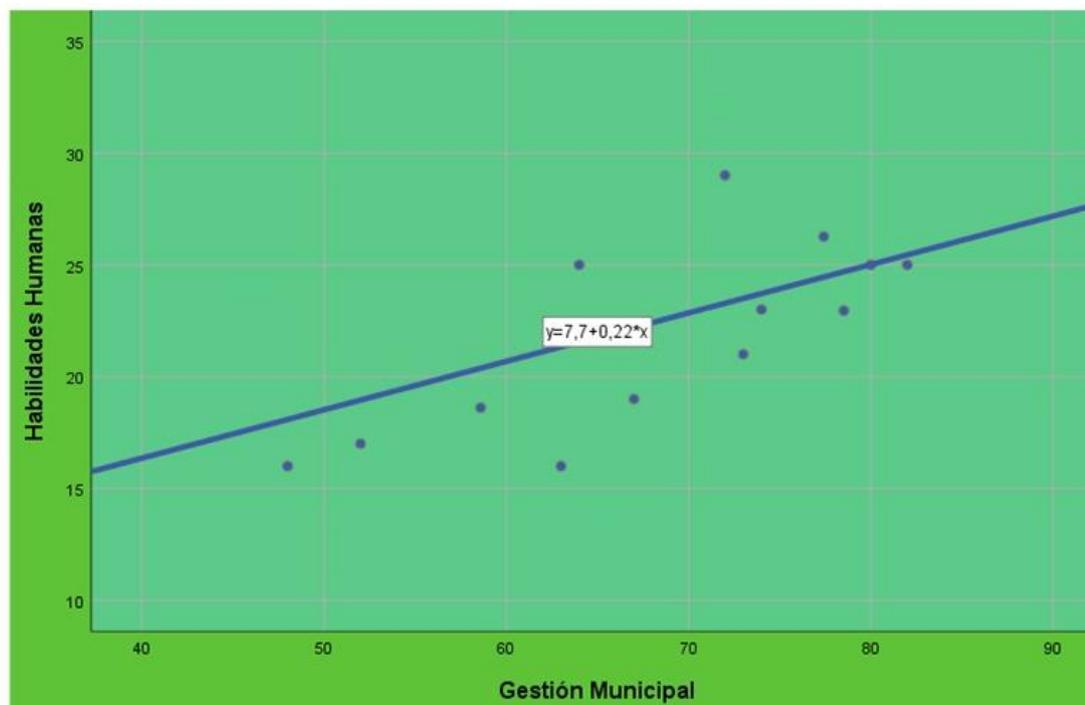
Tabla 10

		Gestión Municipal		Total
		Alto	Medio	
Habilidades Humanas	Alto	11	3	14
Total		11	3	14

Nota; SPSS v25

Figura 4

*Resultados para el Tercer objetivo específico, agrupados según niveles relación, de; habilidades humanas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.*



<b>Coefficiente de correlación lineal</b>	<b>R = 0.45722</b>
<b>Dirección de relación</b>	Positiva

Nota; SPSS v25

Interpretación:

Podemos advertir en los resultados que se muestran, existe significativa correlación (según la tabla de categorías), en los niveles de relación, de; habilidades humanas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

La consistencia de la correlación entre las variables; habilidades humanas y gestión municipal, se puede apreciar en el acercamiento de la mayoría de los puntos, respecto a la línea de tendencia que aparece en el gráfico.

Así mismo se puede notar la relación entre variables, es positiva, es decir que, a mayor nivel de habilidades humanas, corresponde mejor gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

## **4.2. Discusión de resultados**

En nuestra investigación se determinó la relación de las habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021. Así mismo, se determinó la correlación de los factores problemáticos en los tres indicadores; habilidades técnicas, habilidades conceptuales y habilidades humanas.

Luego de haber finalizado el proceso de recolección de la información con los respectivos instrumentos de medición en los sujetos de la investigación que estuvo conformado por los trabajadores de la municipalidad distrital de Ccochaccasa, se procedió a la re codificación de los datos para las variables de estudio que estuvo referido a habilidades gerenciales y gestión municipal; para lo cual se ha creado el

respectivo modelo de datos. Así pues, en primer lugar, se realiza el estudio de forma general de la variable uno y variable dos, posteriormente se procede al estudio de la relación de ambas variables y finalmente se procede al proceso del estudio a nivel de sus dimensiones.

Posteriormente la información modelada fue procesado a través de las técnicas de la estadística correlacional (tablas de frecuencia, diagrama de barras y medidas de tendencia central) y de la estadística inferencial, mediante la estadística de prueba de relación R de Pearson al nivel de significancia de 5%.

Finalmente es importante precisar, que para tener fiabilidad en los resultados, se procesó los datos con el programa estadístico IBM SPSS 25.0 (Programa Estadístico para las Ciencias Sociales). Es necesario mencionar que las mediciones obtenidas con el instrumento de medición están asociadas a determinados errores de medición.

Así pues, de nuestra hipótesis general donde establecemos que, las habilidades gerenciales se relaciona significativamente con la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, pues aquí establecemos en función a los resultados, es decir, a mayor nivel de habilidades gerenciales, corresponde mejor gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, con ello se logrará una mejor Gestión Municipal y tendrán un mejor rendimiento adecuado acorde a las exigencias de los pobladores y cumpliendo con los principios de la Ley 27444, plazos, términos y otros, en nuestra predicción concuerda con la tesis de Pereda (2016), en su tesis doctoral titulada: “Análisis de las habilidades directivas”. Estudio Aplicado al Sector Público de la Provincia de Córdoba España, estableció lo siguiente; Basada en teoría Gerencial. Tuvo como objetivo general: identificar las habilidades directivas más utilizadas por empleados públicos de la provincia de Córdoba, que las catalogo como habilidades directivas. La metodología fue de enfoque cuantitativo. Su instrumento

utilizado constó de 27 preguntas, formuladas en una escala de Likert. Los resultados que se obtuvieron según el análisis factorial fueron: Desarrollo de personas (0,641), Capacidad de aprender (0,615), Capacidad de comunicación (0,786), Colaboración y trabajo en equipo (0,693), Inteligencia emocional (0,669), Resolución de conflictos (0,676). Se concluyó que las habilidades personales y directivas las presento como una fuerza que ayudan a una buena competencia y se evidenció como la fortaleza presente y que ayuden a un buen desarrollo futuro, La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano.

También concuerda con Flores (2020) en su Tesis Doctoral “Habilidades gerenciales de los jefes de servicio compromiso organizacional del profesional de enfermería, hospital nacional Alberto Sabogal Sologuren Callao 2018” desarrollada en la Universidad Nacional del Callao, en donde expone que; es un estudio de enfoque cuantitativo y tipo no experimental, transversal, prospectivo, descriptivo y correlacional. La muestra la conformaron 196 profesionales de enfermería, seleccionados probabilísticamente, en la modalidad aleatoria simple. Se aplicó según consideraciones éticas, una encuesta de dos escalas: una de habilidades gerenciales y otra de compromiso organizacional, previamente validadas y fiabilizadas. Se realizó un análisis descriptivo y para la comprobación de las hipótesis se empleó el coeficiente de correlación de Kendall.

Resultados. La habilidad gerencial en el servicio fue percibida en el nivel medio por el 40,3% (79) de la muestra y 52,0% (102) denotaron alto compromiso organizacional. Se observó relación significativa entre las dimensiones de las habilidades gerenciales: liderazgo gerencial, decisión gerencial, habilidades técnicas, habilidades sociales e inteligencia emocional con el compromiso organizacional, con pvalor <0.05. La hipótesis general dio un coeficiente de correlación de 0.718 con un pvalor = 0.00, aprobándose la hipótesis general. En lo referente a las hipótesis específicas, se vio un

coeficiente de Kendall para el liderazgo gerencial de 0.404 con un pvalor = 0.00; comunicación obtuvo un coeficiente de Kendall de 0.122 y un pvalor = 0.059; negociación de los conflictos obtuvo un coeficiente de Kendall de 0.123 y un pvalor = 0.059; decisión gerencial obtuvo un coeficiente de 0.902 y un pvalor = 0.000; habilidades técnicas obtuvo un coeficiente de 0.781 y un pvalor = 0.00; habilidades sociales obtuvo un coeficiente de 0.826 y un pvalor = 0.000; motivación al grupo obtuvo un coeficiente de 0.128 y un pvalor = 0.052; y por último inteligencia emocional obtuvo un coeficiente de Kendall de 0.711 y un pvalor = 0.000.

Conclusiones. Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales de los jefes de servicio y el compromiso organizacional del profesional de enfermería del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, del Callao, durante el 2018.

Así pues, de nuestra primera hipótesis específica donde establecemos que, las habilidades técnicas se relaciona significativamente con la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, pues aquí establecemos en función a los resultados, es decir, a mayor nivel de habilidades técnicas, corresponde mejor Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, con ello se logrará una mejor Gestión Municipal y tendrán un mejor rendimiento adecuado acorde a las exigencias de los pobladores y cumpliendo con los principios de la Ley 27444, plazos, términos y otros, en nuestra predicción concuerda con la tesis de Alcon (2017), en su tesis titulada: “Habilidades gerenciales y la Satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del Sector Cano Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes” de Venezuela, en el que; dicho estudio, tuvo como objetivo general describir las habilidades gerenciales y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Cano nuevo del municipio Tinaquillo del Estado de Cojedes, se basó en teorías de gerencia educativa fue un estudio descriptivo y de diseño no experimental, la población de estudio fue 19 docentes, se utilizó como instrumento un cuestionario para profesores. Se obtuvo como resultados en la

dimensión de habilidades conceptuales: responsabilidad (16%), puntualidad (11%), productividad (11%), competitividad (11%), eficacia (16%) y eficiencia (16%); en la dimensión habilidades técnicas: comunicación (16%), toma de decisiones (11%) y trabajo en equipo (11%); y en la dimensión habilidades humanas: liderazgo (16%), motivación (11%), compromiso (11%) y sentido de pertenencia (21%). Se concluyó que existe poca comunicación con los docentes, no evidenciándose toma de decisiones que no se muestra en todos los docentes, no se evidenció trabajo en equipo, ningún manejo de medios de solución de problemas laborales

Así pues, de nuestra segunda hipótesis específica donde establecemos que, las habilidades conceptuales se relaciona significativamente con la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, pues aquí establecemos en función a los resultados, es decir, a mayor nivel de habilidades conceptuales, corresponde mejor gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, con ello se logrará una mejor gestión municipal y tendrán un mejor rendimiento adecuado acorde a las exigencias de los pobladores y cumpliendo con los principios de la Ley 27444, plazos, términos y otros, en nuestra predicción concuerda con la tesis de Herrera (2017), en su tesis de maestría titulada: “Implementación de un sistema organizacional para el desarrollo de las habilidades gerenciales y la alta dirección para SERVIFACONZA en la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha” de Ecuador”, en el que afirma lo siguiente; tuvo como objetivo general la creación de un sistema de gerencia para el desarrollo organizacional, dándole un valor al desempeño de los que dirigen la institución, socializando normas y protocolos para generar mayor producción. Tipo de investigación básica, nivel descriptivo y documental, de diseño no experimental. Basada en la teoría organizacional. Se concluyó que hay un buen conocimiento de lo relación con usos de estrategias. Se observó una parte débil en estandarización de los objetivos de la empresa pues no identificaron lo que producía el problema. En ese sentido el diagnóstico del concepto estratégico de la empresa arrojó que no tenía bien

definida la misión, la visión, los valores y los principios; por lo tanto, se encuentra que una empresa que quisiera impulsarse hacia el éxito, debe tener todos estos elementos bien definidos; y si aún más se quiere competir con otras instituciones del mismo rango, se debe empezar por definir modernamente todos estos elementos que hacen que una empresa tenga prestigio

Así pues, de nuestra tercera hipótesis específica donde establecemos que, las habilidades humanas se relaciona significativamente con la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, pues aquí establecemos en función a los resultados, es decir, a mayor nivel de habilidades humanas, corresponde mejor gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021, con ello se logrará una mejor gestión municipal y tendrán un mejor rendimiento adecuado acorde a las exigencias de los pobladores y cumpliendo con los principios de la Ley 27444, plazos, términos y otros, en nuestra predicción concuerda con la tesis de Vega (2020) en su tesis para obtener el grado académico de maestro en gestión en salud, titulada: “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del hospital militar Jesús María Lima 2019” desarrollada en la universidad Norbert Wiener, en el que afirma acerca de la problemática lo siguiente; El presente estudio tiene como objetivo “determinar la relación las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de la dirección de salud del Hospital Militar Central Lima, 2019”. Estudio correlacional, no experimental, transversal. Participaron 91 profesionales de diversas áreas hospitalarias, los cuales respondieron dos cuestionarios de “habilidades gerenciales” y “satisfacción laboral”. Para la estadística inferencial se utilizó coeficiente de correlación de Spearman (nivel de significancia de 5%). La mayoría de sujetos fueron licenciados en enfermería (51,6%). Fue encontrada una correlación lineal simple positiva considerable entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral ( $Rho:0,781$ ). También se encontró una correlación lineal simple positiva considerable entre las dimensiones comunicación

(Rho:0,701), liderazgo (Rho:0,754), motivación (Rho:0,709) y satisfacción laboral. Se concluyó que cuando las habilidades gerenciales aumentan, la satisfacción laboral también lo hace

### 4.3. Proceso de prueba de hipótesis

#### 4.3.1. Prueba de hipótesis general.

$H_0$  = Las habilidades gerenciales no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021

$H_1$  = Las habilidades gerenciales se relaciona significativamente con la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.3.2. Nivel de significancia.

$$\alpha = 0.05$$

#### 4.3.3. Prueba de normalidad.

*Tabla 11*  
*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
Habilidades Gerenciales	0,949	14	0,551
Gestión Municipal	0,928	14	0,288

Nota; SPSS v25

Como los valores de probabilidad  $P_1 = 0,551$  y  $P_2 = 0,288$  son mayores que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), concluimos que las variables; habilidades gerenciales y gestión municipal siguen una distribución normal. En tal sentido se utiliza el test R de pearson, para realizar la prueba de hipótesis

#### 4.3.4. Valor de probabilidad.

Tabla 12  
Correlaciones

		Habilidades Gerenciales	Gestión Municipal
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	1	0,646*
	Sig. (bilateral)		0,013
	N	14	14
Gestión municipal	Correlación de Pearson	0,646*	1
	Sig. (bilateral)	0,013	
	N	14	14

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

Nota; SPSS v25

P = 0,013 Sig. (bilateral)

#### 4.3.5. Decisión y conclusión.

Como el valor de probabilidad (P = 0,013 Sig.), se observa que es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, Las habilidades gerenciales se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.3.6. Prueba de la primera hipótesis específica

H<sub>0</sub> = Las habilidades técnicas no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021

H<sub>1</sub> = Las habilidades técnicas se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.3.7. Valor de probabilidad.

Tabla 13

*Correlaciones*

		Gestión Municipal	Habilidades Técnicas
Gestión municipal	Correlación de Pearson	1	0,670**
	Sig. (bilateral)		0,009
	N	14	14
Habilidades técnicas	Correlación de Pearson	0,670**	1
	Sig. (bilateral)	0,009	
	N	14	14

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

Nota; SPSS v25

P = 0,009 Sig. (bilateral)

#### 4.3.8. Decisión y conclusión.

Como el valor de probabilidad (P = 0,009 Sig.), se observa que es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la primera hipótesis específica nula y se acepta la primera hipótesis específica de investigación.

Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, Las habilidades técnicas se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.3.9. Prueba de la segunda hipótesis específica

$H_0$  = Las habilidades conceptuales no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021

$H_1$  = Las habilidades conceptuales se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.3.10. Valor de probabilidad.

Tabla 13

Correlaciones

		Gestión Municipal	Habilidades Conceptuales
Gestión municipal	Correlación de Pearson	1	0,369
	Sig. (bilateral)		0,194
	N	14	14
Habilidades conceptuales	Correlación de Pearson	0,369	1
	Sig. (bilateral)	0,194	
	N	14	14

Nota; SPSS v25

$P = 0,194$  Sig. (bilateral)

#### 4.3.11. Decisión y conclusión.

Como el valor de probabilidad ( $P = 0,194$  Sig.), se observa que es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la segunda hipótesis específica de investigación y se acepta la segunda hipótesis específica nula.

Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, Las habilidades conceptuales no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.3.12. Prueba de la tercera hipótesis específica

$H_0$  = Las habilidades humanas no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021

$H_1$  = Las habilidades humanas se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

#### 4.3.13. Valor de probabilidad.

Tabla 13

Correlaciones

		Gestión Municipal	Habilidades Humanas
Gestión municipal	Correlación de Pearson	1	0,457
	Sig. (bilateral)		0,100
	N	14	14
Habilidades humanas	Correlación de Pearson	0,457	1
	Sig. (bilateral)	0,100	
	N	14	14

Nota; SPSS v25

$P = 0,100$  Sig. (bilateral)

#### 4.3.14. Decisión y conclusión.

Como el valor de probabilidad ( $P = 0,100$  Sig.), se observa que es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la tercera hipótesis específica de investigación y se acepta la tercera hipótesis específica nula.

Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, Las habilidades humanas no se relaciona significativamente con la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

## Conclusiones

Luego de haber culminado la investigación sobre “la relación que existe entre las habilidades gerenciales con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021”, llegamos a las siguientes conclusiones:

En función a nuestra hipótesis general y de acuerdo al valor de probabilidad ( $P = 0,013$  Sig.), se observa que es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

En función a nuestra primera hipótesis específica y de acuerdo al valor de probabilidad ( $P = 0,009$  Sig.), se observa que es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la primera hipótesis específica nula y se acepta la primera hipótesis específica de investigación. Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, las habilidades técnicas se relacionan significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

En función a nuestra segunda hipótesis específica y de acuerdo al valor de probabilidad ( $P = 0,194$  Sig.), se observa que es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la segunda hipótesis específica de investigación y se acepta la segunda hipótesis específica nula. Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, las habilidades conceptuales no se relacionan significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

En función a nuestra tercera hipótesis específica y de acuerdo al valor de probabilidad ( $P = 0,100$  Sig.), se observa que es mayor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ), entonces se rechaza la tercera hipótesis específica de investigación y se acepta la tercera hipótesis específica nula. Esto nos permite concluir para 95% de confianza que, Las habilidades humanas no se relaciona significativamente con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.

## **Recomendaciones**

Luego de haber culminado la investigación sobre “la relación que existe entre las habilidades gerenciales con la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021”, llegamos a las siguientes recomendaciones:

Que, la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, solicite capacitaciones, referidos a las habilidades gerenciales a través de SERVIR, Universidad e Institutos, con la realización de; cursos, a fin de mejorar las habilidades gerenciales y así lograr mejorar la gestión municipal.

Que, la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, solicite capacitaciones, referidos a las habilidades técnicas a través de SERVIR, Universidad e Institutos, con la realización de; cursos, a fin de mejorar las Habilidades Técnicas y así lograr mejorar la gestión municipal.

Que, la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, solicite capacitaciones, referidos a las habilidades conceptuales a través de SERVIR, Universidad e Institutos, con la realización de; cursos, a fin de mejorar las habilidades conceptuales y así lograr mejorar la gestión municipal.

Que, la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, solicite capacitaciones, referidos a las habilidades humanas a través de SERVIR, Universidad e Institutos, con la realización de; cursos, a fin de mejorar las habilidades humanas y así lograr mejorar la gestión municipal.

## Referencias Bibliográficas

- Aguilar, F., & Guerrero, A. (2013). *Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativas estatales en la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013, IIMA*. Lima Perú: Universidad César Vallejo.
- Alcon, N. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector cano nuevo del municipio Tinaquillo estado Cojedes*. Carabobo Venezuela: Universidad Carabobo.
- Aparicio Valdez, M. R., & Medina Caicay, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo*. Lima Perú: Universidad del Pacífico.
- Balestrini Acuña, M. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Venezuela: BL Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN*. Bogota, Colombia: Pearson Editorial.
- Bunge, M. (2004). *La Investigación Científica su Estrategia y su Filosofía*. México: Siglo XXI Editores.
- Calzado Díaz, Y., Becerra Alonso, M. J., Albojaire Santamaría, M., & López Díaz, R. (2016). *Determinación de las competencias organizacionales y de procesos en un centro del sector biofarmacéutico*. La Habana, Cuba: Instituto Superior Politécnico “José A. Echeverría” (CUJAE).
- Carrasco Diaz, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima Perú: San Marcos.

- Cayetano Espinoza, E., & Corichahua Quispe, A. (2019). *Habilidades gerenciales y desarrollo de la MYPE del distrito de Huancavelica Perú 2016*. Huancavelica Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Córdova Baldeón, I. (2013). *Estadística Básica Aplicada*. Lima: San Marcos.
- Deza Matias, A. H. (2017). *Satisfacción Laboral y su Relación con la Productividad de los Piscicultores de la Comunidad de Pacococha - Castrovirreyna, Huancavelica*. Huancavelica Perú: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Donawa Torres, Z. A., & Gámez Araujo, W. G. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad & Empresa*, 21 (36) 8-35. doi: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>
- Drucker, P. F. (1993). *La sociedad postcapitalista*. Bogota Colombia: Norma.
- Drucker, P. F. (1999). *Los desafíos de la gerencia en el siglo XXI*. Bogota Colombia: Norma.
- Flores Toledo, L. A. (2020). *Habilidades gerenciales de los jefes de servicio compromiso organizacional del profesionales de enfermería, hospital nacional Alberto Sabogal Sologuren Callao 2018*. Callao Perú: Universidad Nacional de el Callao.
- Gonzáles, S. (2005). *Gestión estratégica del sistema de control gerencia pública Gerencia Pública*. Colombia: Universidad libre seccional.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill Education.

- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2019). *Metodología de la investigación*. Mexico: Edamsa Impresiones.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. SA C.V.
- Herrera, O. (2017). *Implementación de un sistema organizacional para el desarrollo de las habilidades gerenciales y la alta dirección para SERVIFACONZA en la ciudad de Quito provincia de Pichincha*. Quito Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana Ecuador.
- Katz, R. (1998). *Katz, Roberts (1998), Habilidades Gerenciales*. Michigan USA: Universidad de Michigan.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2009). *Administración una perspectiva global*. México: Pearson.
- Kotler, P. (2010). *Dirección de marketing*. México: Pearson.
- Lozano Nuñez, C., Lozano Nuñez, P. D., Mercado Guillen, A. L., Lozano Nuñez, Z. D., & Lozano Nuñez, H. (2007). *Como Elaborar el Proyecto de Investigación Científica*. Huancayo Perú: Grapex Perú S.R.L. .
- Madrigal, D. (2009). *Abilidades directivas*. México: McGraw Hill.
- Montaño Granados, Y. A. (2014). *Habilidades gerenciales aplicadas a las instituciones públicas*. Bogotá Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/10798>.
- Montero Yaranga, I. W., & De la Cruz Ramos, M. (2016). *Metodología de la Investigación Científica*. Huancayo Perú: Graficorp.

- Moran Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. (2010). *MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN*. México, MEXICO: PEARSON.
- Motreno, B., & Carlos, H. (2006). La Carrera Administrativa, el Empleo Público y la Gerencia pública en Colombia. *Revista centroamericana de administración pública*, (50-51):115-129.
- Muguerza, D. (2015). *Influencia de las habilidades gerenciales el clima organizacional y las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la Ciudad de Chiclayo Perú*. Chiclayo Perú: Universidad Católica Santo Tomas.
- Ñaupas Paitán, . H., Palacios Vilela, J. J., Romero Delgado, H. E., & Valdivia Dueñas, M. R. (2018). *Metodología de la Investigación*. Bogota Colombia: Ediciones de la U.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Cordova España: Universidad de Córdoba.
- Pino Gotuzzo, R. (2016). *Metodología de la Investigación*. Lima Perú: Editorial San Marcos.
- Salkind, N. J. (1999). *Métodos de Investigación*. México: Prentice Hall Hispanoamerica S.A.
- Sánchez Carlessi, H., & Reyes Meza, C. (2017). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima Perú: Business Support Aneth.
- Sanchez Espejo, F. G. (2019). *Guía de Tesis y Proyectos de Investigación*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Sierra Bravo, R. (1994). *Técnicas de investigación Social*. España: Thomson.

- Tecla Jiménez, A., & Garza Ramos, A. (1981). *Teoría métodos y técnicas en la investigación social*. Mexico: Ediciones de cultura popular.
- Urquillo, J., & Bonilla, J. (2008). *La remodelación del trabajo manual para la gestión de sueldos y salarios*. Caracas Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Vara Horna, A. A. (2015). *7 Pasos para Elaborar una Tesis*. Lima Perú: Macro.
- Varela Álvarez, E. J. (2010). *Gestión y gobernanza local en perspectiva comparada las políticas públicas de modernización administrativa en los gobiernos locales de Galicia y el norte de Portugal*. Madrid España: Universidad Complutense de Madrid.
- Vega Luján, C. R. (2020). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del hospital militar Jesús María Lima 2019*. Lima Perú: Universidad Norbert Wiener.

## **Anexos**

## Matriz de consistencia

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>			
¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?	Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.	Las Habilidades Gerenciales se relaciona significativamente con la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.			
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>V.1. Habilidad Gerencial</b>	<b>Tipo:</b> Aplicada <b>Nivel:</b> Correlacional <b>Métodos:</b> <i>General:</i> Científico <i>Específicos:</i> - Descriptivo - Analítico - Sintético	Población muestra: 14 trabajadores administrativos de la de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa- Angaraes – Huancavelica periodo 2021.
¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades técnicas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?	Encontrar la relación que existe entre las habilidades técnicas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.	Las Habilidades Técnicas se relacionan con la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.			
¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades conceptuales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?	Determinar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.	Las Habilidades Conceptuales se relacionan con la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.	<b>V.2. Gestión Municipal</b>	<b>Diseño:</b> Transversal	Muestreo: no probabilístico
¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades humanas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021?	Conocer la relación que existe entre las habilidades humanas y gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.	Las Habilidades Humanas se relacionan con la Gestión Municipal en la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021.			

## Instrumento de recolección de datos

### “HABILIDADES GERENCIALES Y GESTION MUNICIPAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CCOCHACCASA - ANGARAES – HUANCVELICA, AÑO 2021.”

#### CUESTIONARIO

Estimado servidor (a), estamos realizando una investigación científica, cuyo objetivo es Determinar la relación de habilidades gerenciales en la gestión municipal de la Municipalidad Distrital de Ccochaccasa – Angaraes – Huancavelica, 2021 de los funcionarios de la Municipalidad Distrital del Ccochaccasa, por lo que recurrimos a su persona a fin de conocer su opinión referente a estas variables.

Garantizamos la confidencialidad de sus respuestas y serán utilizados solo para fines académicos.

**INSTRUCCIÓN:** para el desarrollo de la presente encuesta marque con una “X” la opción que sea conveniente o se adapte mejor a su persona. No existe respuestas buenas ni malas. todas las respuestas son válidas.

INFORMACION GENERAL	
¿Cuál es su condición laboral?	Nombrado ( )      Contratado ( )

Para la variable **HABILIDADES GERENCIALES** utilice la siguiente escala de Likert.

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

N°	HABILIDADES TECNICAS	1	2	3	4	5
2	¿Usted utiliza las herramientas de gestión que cuenta esta municipalidad?					
3	¿Usted conoce el flujo grama del trámite documentario de la municipalidad?					
4	¿Usted cumple adecuadamente el reglamento interno de la municipalidad, las directivas y otras leyes que emite el gobierno central?					
5	¿Usted utiliza las tecnologías de información para un mejor desempeño en su trabajo?					

6	¿Analiza y maneja adecuadamente los procesos de su trabajo?					
7	¿Los documentos que emites o que recibes llegan en el momento oportuno?					
<b>N°</b>	<b>HABILIDADES CONCEPTUALES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8	¿Conoce el organigrama de la municipalidad?					
9	¿Usted conoce la misión y visión de la municipalidad?					
10	Cuando tiene problemas en el trabajo. ¿Usted analiza los asuntos y resuelve los problemas adecuadamente?					
11	¿Usted ha realizado los trabajos de forma innovador?					
12	¿Usted ha realizado los trabajos de forma creativa?					
13	¿Usted ha reconocido que su trabajo requiere un enfoque nuevo?					
14	¿Organiza adecuadamente los trabajos que realiza dentro de la institución, para reducir el tiempo?					
15	¿Usted maneja adecuadamente las situaciones complejas que se presentó en su labor?					
<b>N°</b>	<b>HABILIDADES HUMANAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	¿La municipalidad promueve actividades recreativas con todo sus funcionarios y trabajadores?					
17	¿Realiza los trabajos en coordinación con sus compañeros de trabajo?					
18	¿Con que frecuencia usted tiene discusión con su compañero de trabajo?					
19	El usuario ¿Con qué frecuencia usted tiene problemas con sus compañeros de trabajo y con?					
20	¿Usted ha liderado alguna actividad en esta institución?					
21	¿A su compañero de trabajo que acaba de ingresar a la municipalidad, usted motiva, enseña y guía los trabajos que realiza?					
22	¿Usted maneja adecuadamente su emoción y resuelve conflictos de forma apropiada?					

a la variable **GESTION MUNICIPAL** utilice la siguiente escala de Likert.

<b>N°</b>	<b>GESTIÓN RR.HH.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
23	La planificación de políticas en gestión de RR.HH. ¿Conoce usted como funcionario de la institución pública?					

24	¿Por cuenta propia a analizado las normas que regulan como manuales de procedimiento y descripción de cargos que establecen funciones?					
25	¿En el mejoramiento del desempeño y de la gestión se realizaron capacitaciones u otras actividades, lo aprendido lo puso en práctica?					
Nº	<b>ABASTECIMIENTO – LOGISTICA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
26	¿Usted como funcionario de la entidad ha realizado su requerimiento según su necesidad de su área aplicando el criterio y prioridad para la mejora de la gestión municipal?					
27	¿La gestión municipal capacita a los funcionarios en la adquisición, obtención, contratación de bienes, servicios, obras, consultoría, se realiza de manera formal, según las normas que guían dichas actividades?					
28	¿Almacenamiento de la institución tiene el adecuado control de los bienes materiales adquiridos por las entidades públicas y modalidades de adquisiciones establecidas?					
Nº	<b>TESORERIA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
29	¿La entidad cuenta con un mecanismo de programación en tesorería para elaborar el presupuesto de caja institucional, las particularidades de la recaudación, las prioridades de gastos?					
30	¿La institución ha elaborado estrategias para identificar al deudor u obligado al pago, para hacer efectiva la cobranza y, de ser el caso, las garantías o medidas cautelares que correspondan?					
31	¿Existe un control en tesorería sobre proyección de los ingresos, así como del devengado, transferencias ejecutadas y las autorizaciones?					
Nº	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32	¿La entidad determina la demanda global de gasto, considerando la cuantificación de las metas, programas y proyectos para alcanzar los objetivos institucionales apoyando para la toma de decisiones gerenciales?					
33	¿Dio la información suficiente y oportuna según sus necesidades en su área encargada para la formulación presupuestaria?					
34	¿La información se presentó en la fecha programada para aprobación del presupuesto público para su gasto a ejecutarse en el año fiscal?					
Nº	<b>CONTABILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
35	¿Se sociabiliza con todos los funcionarios las normas, procedimientos para no retrasar los registros contables de sus transacciones se efectúan para el cumplimiento de objetivos trazados?					
36	¿La elaboración de los estados contables contiene información suficiente y relevante, Usted requiere de la información para la toma de decisiones en su área y así mejorando la gestión en la municipalidad?					
37	¿En su opinión es de suma importancia la integración y consolidación de los estados financieros y presupuestarios para la gestión municipal?					
Nº	<b>SISTEMAS DE INVERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>38</b>	¿Usted como parte de la entidad conoce los estudios que sustenten que el proyecto es socialmente rentable, sostenible se toma en cuenta las necesidades básicas y se priorizan según su necesidad en la evaluar un PIP?					
<b>39</b>	¿En la ejecución de los proyectos, se realiza la implementación de las actividades programadas y el desarrollo de la obra física según los plazos establecidos?					
<b>40</b>	¿La gestión municipal se preocupa en la Operación y Mantenimiento en el proyecto priorizando los recursos necesarios para dichas acciones que ha producido una mejora en la prestación de bienes y servicios de una entidad?					

## Base de datos

Objetivos	Esp. 1			Esp. 2			Esp. 3			Esp. 4			Esp. 5			Esp. 6						
	Gral.																					
HABILIDADES GERENCIALES										GESTIÓN MUNICIPAL												
Persona	Variable 1		Dimens. 1		Dimens. 2		Dimens. 3		Variable 2		Dimens. 1		Dimens. 2		Dimens. 3		Dimens. 4		Dimens. 5		Dimens. 6	
	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.	Punt.	Ni v.
1	74	A	13	B	32	A	29	A	72	A	12	A	13	A	10	B	13	A	12	A	12	A
2	57	B	14	B	27	A	16	A	48	B	8	B	10	B	6	C	6	C	9	B	9	B
3	56	B	16	A	23	A	17	A	52	B	9	B	9	B	8	B	9	B	8	B	9	B
4	97	A	29	A	36	A	32	A	72	A	14	A	14	A	11	B	12	A	12	A	9	B
5	85	A	29	A	31	A	25	A	64	A	11	B	11	B	9	B	12	A	12	A	9	B
6	56	B	17	A	23	A	16	A	63	A	9	B	10	B	10	B	13	A	11	B	10	B
7	77	A	25	A	29	A	23	A	74	A	11	B	10	B	13	A	13	A	14	A	13	A
8	77	A	22	A	33	A	22	A	66	A	11	B	10	B	11	B	11	B	12	A	11	B
9	89	A	26	A	38	A	25	A	80	A	15	A	15	A	11	B	15	A	15	A	9	B
10	70	A	21	A	30	A	19	A	67	A	8	B	3	C	15	A	15	A	13	A	13	A
11	70	A	9	C	37	A	24	A	46	B	8	B	11	B	4	C	8	B	6	C	9	B
12	88	A	25	A	38	A	25	A	82	A	12	A	13	A	15	A	14	A	15	A	13	A
13	66	B	19	A	33	A	14	A	66	A	9	B	12	A	11	B	12	A	10	B	12	A
14	65	B	19	A	25	A	21	A	73	A	11	B	12	A	14	A	12	A	14	A	10	B