



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral de los
colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Sanchez Aguinaga, Luis Cesar (orcid.org/0000-0001-7311-3362)

ASESORES:

Dra. Salazar Cabrejos, Rosa Eliana (orcid.org/0000-0002-1144-2037)

Dr. Gomez Fuertes, Alberto (orcid.org/0000-0003-0908-5138)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CHICLAYO – PERÚ
2024

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación lo dedico de forma muy especial a todas aquellas personas que de alguna u otra manera contribuyeron brindándome su apoyo desinteresado para que esta meta se hiciera realidad; mencionar a mis asesores, funcionarios de nuestra casa de estudio y representantes del lugar donde desarrollé mi investigación.

Luis César Sánchez Aguinaga

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento infinito a nuestro creador, Dios nuestro padre por haberme permitido poder llevar a cabo cada acción y actividad planificada durante todo este tiempo, asimismo por ser quien guía mis pasos, y brindarme la fortaleza necesaria para continuar.

A mi madre, mis abuelos y mis hermanos quienes fueron partícipes de esta meta, en consideración a su valioso sacrificio demostrándome su apoyo sin condiciones.

Luis César Sánchez Aguinaga

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población y muestra.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos	16
3.5. Procedimiento	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Correlación entre las habilidades comunicativas y desempeño laboral.....18

Tabla 2 Correlación entre la dimensión gestión de personas y desempeño
laboral....189

Tabla 3 Correlación entre la dimensión habilidades técnicas y desempeño laboral....20

Tabla 4 Correlación entre habilidades directivas y desempeño
laboral.....201

RESUMEN

En este estudio se planteó como objetivo general determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo. Comprendió un tipo de estudio no experimental – correlacional. La población fue finita debido a que existen 54 colaboradores administrativos, de los cuales la muestra fueron 23 colaboradores administrativos comprendidos dentro del Decreto Legislativo N°276 que se encuentran ocupando cargos de supervisores, jefes, sub gerentes o gerentes, en cuanto a la recolección de datos se procedió a usar la escala de evaluación de habilidades directivas con un cuestionario con escala Lickert de 15 ítems llegando a tener una confiabilidad de 0,728 y la escala adaptada de desempeño laboral con un cuestionario con escala Lickert de 15 ítems llegando a tener una confiabilidad de 0,841. En los resultados de estudio, se estableció que las dos variables muestran un nivel de correlación positiva moderada, teniendo en cuenta el valor de $Rho=0,597^{**}$, por ello es que según el resultado de la contrastación se acepta la hipótesis de la investigación al presentar un nivel de significancia del $p=0,03$ y se rechaza por ello la hipótesis nula; es decir, si presenta correlación significativa entre las variables.

Palabras clave: Habilidades directivas, habilidades comunicativas, gestión de personas, habilidades técnicas, desempeño laboral.

ABSTRACT

In this study, the general objective was to determine the relationship between management skills and the work performance of employees of a municipality in the city of Chiclayo. He comprised a non-experimental – correlational type of study. The population was finite because there are 54 administrative collaborators, of which the sample will be 23 administrative collaborators included within Legislative Decree No. 276 who are occupying positions of supervisors, bosses, sub-managers or managers, in terms of the collection of data, we proceeded to use the management skills evaluation scale with a questionnaire with a 15-item Likert scale, reaching a reliability of 0.728, and the adapted scale of job performance with a questionnaire with a 15-item Likert scale, reaching a reliability of 0.728. 0.841. In the study results, it was established that the two variables show a level of moderate positive correlation, taking into account the value of $Rho = 0.597^{**}$, which is why, according to the result of the contrast, the research hypothesis is accepted. present a significance level of $p=0.03$ and therefore the null hypothesis is rejected; that is, if it presents a significant correlation between the variables.

Keywords: Management skills, communication skills, people management, technical skills, job performance.

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones que han tenido resultados exitosos en sus proyectos se deben a que aplicaron diversas estrategias directivas, influyendo en las destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y desempeño laboral de su capital humano. Ramírez (2018) señaló que para desarrollar habilidades directivas es muy importante que la persona se conozca, maneje adecuadamente las relaciones interpersonales y grupales; para lograr obtener resultados muy favorables en una organización. Así mismo, Moreno & Wong (2018) en una de sus investigaciones mencionaron que, la forma en cómo un directivo aplica el liderazgo en su equipo de trabajo conllevó que se afecte tanto positiva o negativamente en el desempeño laboral de cada uno de ellos.

Fischer y Aguilar (2021) precisaron que, el liderazgo es un proceso que ha permitido completar un objetivo trazado, donde el líder deberá desarrollar habilidades directivas para influir, convencer, guiar, escuchar y resolver conflictos que se presenten en el camino. El liderazgo efectivo siempre marcó una gran diferencia entre el cumplimiento de los objetivos y el estancamiento; por tal motivo, invertir en mejorar las habilidades directivas es una inversión a futuro para el crecimiento sostenible de una organización. Van-Der (2022) mencionó que utilizar una comunicación asertiva en una organización es beneficioso, fue corroborado cuando un líder expresó sus opiniones y sus puntos de vista, las cuales lo hicieron de forma adecuada y sin agredir, procurando que el mensaje dado fuese claro y preciso; fue preciso mencionar que en diversas ocasiones una comunicación se torna una negociación.

Sin embargo, desde tiempos ancestrales existen personas asumiendo una dirección, jefatura, etc. Que contaron con nociones básicas sobre habilidades directivas y no las pusieron en práctica, lo que ocasionó que el logro de objetivos propuestos sea más difícil de alcanzar. Los conceptos no sólo debieron de quedar en conocimientos aprendidos, estos debieron de ponerse en práctica reforzando la capacidad en la toma de decisiones, responsabilidad

con el cumplimiento de actividades, y capacidad de dirigir, orientando e influyendo en los equipos de trabajo para que se sientan comprometidos con alcanzar una misma meta trazada.

En los estudios realizados en una municipalidad de la ciudad de Chiclayo, se logró evidenciar que los colaboradores que se encuentran como supervisores, jefes, sub gerentes o gerentes no dieron mucha importancia al desarrollo de habilidades directivas en el momento de ejecutar sus actividades diarias generando distanciamientos para con el equipo de trabajo, lo que conllevó que se presenten limitaciones en el logro de objetivos. Por tal motivo, cada uno de los directivos debió de ver al capital humano como una parte muy importante para hacer crecer y desarrollarse a la Entidad.

De lo anteriormente mencionado, la elaboración del problema se planteó de la siguiente forma ¿En qué medida las habilidades directivas se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo?, así también ¿En qué medida las habilidades comunicativas se relacionan con la eficiencia de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo?, también se planteó ¿En qué medida la gestión de personas se relacionan con la eficacia de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo? y por último ¿En qué medida las habilidades técnicas se relacionan con la calidad de servicio de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo?

Esta investigación se respaldó en los aportes generados por los sustentos teóricos de la administración y el enfoque de gestión de recursos. Así mismo, la investigación ayudó a tomar las decisiones más pertinentes para el desarrollo de habilidades directivas, la mejora del capital humano y su desempeño laboral. Refiriéndonos de manera metodológica, brindó resultados los cuales sirvieron para realizar mejores tomas de decisiones, acciones comparativas entre diversas situaciones semejantes que se presentaron,

pudiendo utilizar métodos o procedimientos adecuados. Y, por último, se sustentó de forma práctica porque a través de los diversos resultados obtenidos en esta investigación, se señalaron los elementos necesarios para poder aplicar y desarrollar las habilidades directivas.

Como objetivo general se planteó determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo. Como objetivos específicos se propuso determinar la relación entre las habilidades comunicativas y la eficiencia de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo, así como también poder determinar la relación entre la gestión de personas y la eficacia de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo, y por último determinar la relación entre las habilidades técnicas y la calidad de servicio de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

Como hipótesis de investigación H1: existe relación entre el desarrollo de habilidades directivas y el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo. Como hipótesis nula H0: no existe relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral en una municipalidad de la ciudad de Chiclayo. Así mismo, se plantearon las hipótesis específicas las cuales se detallan de la siguiente manera: existe relación significativa entre las habilidades comunicativas la eficiencia de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo, existe relación significativa entre la gestión de personas y la eficacia laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo, y por último existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la calidad de servicio de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

Buenaño (2023) en sus investigaciones referente a las habilidades directivas y el desempeño laboral en una organización ecuatoriana, propuso establecer la relación entre las variables mencionadas anteriormente. Para poder realizar un adecuado recojo de información se usó un cuestionario, el trabajo estudiado fue cuantitativo descriptivo -correlacional. Se llegó a apreciar una correlación existente positiva entre ambas variables estudiadas, debido a que sus trabajadores eran proactivos y cumplían con sus tareas asignadas. Se pudo concluir que, con un adecuado manejo de habilidades directivas se logra obtener un excelente desempeño laboral. Este estudio permitió conocer sobre los lineamientos existentes acerca de las dos variables de estudio.

López y Castillo (2023) en su investigación realizada del tema habilidades gerenciales y desempeño laboral en una entidad pública ecuatoriana, el objetivo fue poder establecer el nivel de influencia entre las variables ya mencionadas, por lo que se procedió a buscar información y recabarla a través del método de la encuesta. Se logró evidenciar que se presentó una interacción positiva alta entre las variables especificadas, siendo los valores y la comunicación factores indispensables. Por lo tanto, se pudo concluir que la comunicación y los valores al formar parte de las habilidades gerenciales, ayudan a que exista un mejor desempeño laboral. Este estudio ayudó a tener una noción básica sobre los aspectos que complementan de manera positiva las habilidades directivas.

Castillo & Castillo (2022) en el estudio que realizó del tema habilidades gerenciales y desempeño laboral en una universidad de Ecuador, se propuso analizar las variables propuestas y su relación existente entre ambas. Para recoger la información se aplicó una encuesta, la tesis estudiada presentó un enfoque cuantitativo no experimental – correlacional. Como resultados se logró evidenciar que las habilidades gerenciales de los profesores fueron las adecuadas indicando que cuentan con las capacidades y conocimientos para

realizar sus actividades. Por lo tanto, se llegó a la conclusión que mientras exista una mejora continua de las habilidades gerenciales, el desempeño laboral presente en la institución permitirá ser el más idóneo. La investigación fue de gran apoyo ya que brindó nociones básicas sobre diversos factores como liderazgo, coordinación, desarrollo de conflictos, etc. Y su influencia con el desempeño laboral.

Alegría & Alarcón (2022) al realizar estudios sobre habilidades gerenciales y clima organizacional en los bancos de México, diseñó un objetivo principal el cual consistía en examinar la relación entre las habilidades gerenciales y sus dimensiones como trabajo en equipo, manejo de conflictos, etc. Para poder realizar una adecuada recaudación de información llegaron a usar la técnica documental y bibliográfica; la investigación es de tipo cuantitativa - correlacional explicativa. De los resultados obtenidos a través del coeficiente Path, se puede evidenciar que el clima organizacional se encontraba relacionado en un 74.5% con las habilidades gerenciales. Se llegó a la conclusión que, un adecuado manejo de las dimensiones como trabajo en equipo, manejo de conflictos, etc., es producto de contar con habilidades gerenciales bien desarrolladas. Esta investigación fue útil para abordar el tema del capital humano, y sus habilidades para dirigir.

Eguizabal (2022) Diseñó un objetivo con el fin de establecer la similitud entre la gestión de personas y desempeño laboral en una municipalidad de la Victoria 2022, se llegó a emplear como método de estudio el diseño cuantitativo - no experimental, debido a que no se realizó manipulación ni fue sometida a ninguna prueba, así mismo fue correlacional - transversal porque estas variables se utilizaron en el espacio y el tiempo mismo. La población ocupada identificada estuvo conformada por 239 personas que laboraron en el Distrito de La Victoria. Luego de obtener la información recolectada, utilizando técnicas apropiadas como el α de Cronbach con un cuestionario de 20 interrogantes usando escala Likert, los resultados arrojaron significancia

asintótica (0.000) mínima con respecto al nivel de significancia (0.05); esto quiso decir que rechazaron la hipótesis nula y aceptaron la hipótesis alternativa, significó que la gestión del capital humano se relacionaba de forma significativa con el comportamiento organizacional en el Municipio del Distrito de La Victoria, así mismo la correlación Rho de Spearman es de 0.536 y según la escala de Bisquerra la correlación señalada se volvió positiva y moderada. En pocas palabras, la gestión del personal presentó una correlación de manera significativa con respecto al desempeño laboral; en cuanto a la correlación de Rho de Spearman (0.533) y a la escala de Bisquerra la correlación entre ambas variables estudiadas fue positiva y moderada.

Pereda (2016) en su investigación cuyo tema fue habilidades directivas en el sector público en Córdoba, planteó como objetivo identificar las habilidades directivas a nivel del sector público, para ello se procedió a recolectar información a través de la encuesta, siendo esta una investigación con enfoque cuantitativo y con un nivel descriptivo. De los resultados encontrados se evidenció que uno de los atributos poco desarrollados es la de motivar a sus trabajadores, siendo esta muy baja, los directivos no le estaban dando la valoración que se requería. Se llegó a la conclusión que las entidades públicas deben de contar con personas que tengan habilidades para dirigir a más personas, y así desarrollar una gestión eficiente. Esta investigación permitió tener en cuenta las competencias que deben de desarrollar cada persona, desarrollar planes para mejorar las habilidades directivas.

Grandez, Aguirre & Rivera (2021) realizó su tesis basada en los temas habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Huánuco, se planteó el objetivo determinar relación existente entre las variables estudiadas, por lo que se llegó a recolectar información a través de la técnica del cuestionario, siendo no experimental transversal descriptivo el diseño de investigación. En los resultados se pudieron comprobar que no se

llevaba a cabo actividades de liderazgo y coordinación entre gerentes y subordinados lo causaba que el desempeño de cada trabajador sea deficiente. Se pudo concluir que el desempeño de cada trabajador tenía una relación significativa con las habilidades gerenciales, lo que era muy beneficioso poder reforzar dichas habilidades para cumplir muchas metas. Esta investigación ayudó a tener una noción de la importancia que existe en ser un buen líder y guiar a las personas.

Terreros (2020) Se realizó un estudio sobre la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral entre funcionarios de la ciudad de Tacna, teniendo como objetivo general poder determinar la correlación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral del capital humano en Tacna; la información se recopiló utilizando como instrumento un cuestionario, la herramienta fue la encuesta, presentó un diseño de investigación transversal no experimental. De los resultados obtenidos se desprende que la correlación entre aquellas variables que se presentaron para su estudio fue relativamente baja, las órdenes y el trato brindado por los jefes no son los más correctos lo que causaba insatisfacción en los trabajadores; por lo que se ha podido concluir que al realizar mejoras en cuanto a las habilidades directivas a través de diversas capacitaciones ocasiona que el nivel de satisfacción del personal pueda mejorar. Este trabajo de investigación ayudó a tener en cuenta que el desarrollo de habilidades directivas a través de capacitaciones puede mejorar e influir en el desarrollo de actividades de cada trabajador.

Arévalo y De La Cruz (2020) realizaron su investigación referente al tema habilidades directivas y manejo de conflictos en una municipalidad de Lima, llegando a proponerse el objetivo, establecer la correlación entre las habilidades directivas y el manejo de conflictos dentro de una municipalidad, para poder llevar a cabo esta investigación se procedió a recolectar información a través del cuestionario, siendo la investigación experimental transversal en cuanto a su diseño. De los resultados que se llegaron a obtener

se pudo observar que la relación entre las variables de estudio tiene una relación significativa debido a que la resolución de conflictos no siempre se lleva a cabo de la mejor manera creando una barrera entre jefe y trabajador, por lo tanto, se pudo concluir que las habilidades directivas son muy importantes para poder resolver los diferentes conflictos que se presenten dentro de una organización. Este trabajo ayudó brindando información de la importancia de poder resolver conflictos y su influencia con el desempeño laboral.

Aguilar (2019) al realizar investigación sobre habilidades directivas y desempeño laboral en una diócesis, se propusieron como objetivo poder decretar la correlación entre aquellas variables propuestas al inicio, por lo que posteriormente se procedió a utilizar como instrumento el cuestionario, lo que permitió recolectar información de manera verídica, la investigación realizada tuvo un diseño no experimental de corte descriptivo correlacional. Al final del estudio se llegó a obtener y se pudo evidenciar que realmente hay una relación positiva moderada entre las variables estudiadas debido a que la influencia y liderazgo del jefe se viene cumpliendo, pero no al cien por ciento. Se ha podido concluir que, seguir adquiriendo nuevos conocimientos es de vital importancia para liderar e influenciar en el desempeño laboral de todos aquellos colaboradores de la diócesis. Esta investigación ayudó a conocer procedimientos para liderar a un grupo de personas.

Calle (2022) Tras realizar una investigación acerca de las habilidades gerenciales y gestión administrativa en una municipalidad de Lambayeque, se propuso como objetivo poder comprobar la relación de las variables mencionadas con anterioridad, por lo que para poder recabar la información necesaria e idónea utilizó como técnica la encuesta, la tesis abordada fue de tipo básica teniendo carácter no experimental. En los resultados encontrados posteriormente al utilizar la prueba de Kolmogorov, y mediante el coeficiente de correlación Spearman se pudo evidenciar que la correlación de habilidades

gerenciales y gestión administrativa es de forma directa y positiva ($r=0.962$); por lo que se pudo concluir que, mientras exista aptitudes administrativas y estas se desarrollen de forma adecuada la gestión administrativa será efectiva. Esta investigación ayudó a tener conocimiento de la importancia de realizar un buen análisis, planeación, y liderazgo.

Maquen (2021) en su investigación sobre competencias directivas y satisfacción laboral en una municipalidad de Lambayeque, se propuso como objetivo conocer la correlación entre las variables mencionadas anteriormente, para poder recabar la información que permitió cumplir con el objetivo propuesto, se llegó a usar como técnica la encuesta, la tesis que se llegó a realizar fue de tipo cuantitativo con carácter no experimental. De la información recaudada se dedujo que la correlación entre las competencias directivas y satisfacción laboral es de forma positiva y directa ($r=0.957$) debido que la resolución de conflictos, mala comunicación entre otros aspectos, generando que no exista una satisfacción laboral adecuada lo que se refleja en su bajo desempeño laboral. Se pudo concluir que, para poder desarrollar competencias directivas se debe de fortalecer la comunicación, la capacidad de resolver conflictos y delegar funciones. Esta investigación ayudó a tener conocimiento para aplicar y fomentar la comunicación efectiva y coordinación entre jefe y trabajador.

Gonzales (2021) tras haber realizado un estudio sobre habilidades directivas y el desempeño laboral en la municipalidad de Lambayeque, se propuso como objetivo poder establecer la relación entre ambas variables que fueron objeto de estudio, la técnica usada fue la encuesta a través de la cual se pudo obtener toda la información necesaria para así posteriormente poder dar respuesta a lo planteado, la investigación que fue desarrollada fue de tipo propositivo de carácter no experimental. De los resultados que se llegaron a encontrar se pudo determinar que, al no poner en práctica habilidades de dirección como la comunicación asertiva, los trabajadores tenían desempeños

laborales bajos. Se elaboraron las conclusiones las cuales se especificaron que, la relación entre ambas variables indica un grado moderado y positivo siendo el nivel de significancia 0.01. Esta investigación ayudó a especificar claramente las habilidades de dirección.

Cabrera (2020) desarrolló un estudio sobre las habilidades gerenciales y desempeño en el trabajo en una red de salud en Ferreñafe, se propuso como objetivo conocer la influencia entre las variables que fueron estudiadas, por lo que para poder recabar la información que permitió cumplir con el objetivo propuesto, se utilizó como técnica la encuesta, el trabajo realizado fue de tipo básico con carácter cuantitativo. De los resultados que se llegaron a obtener se dedujeron que la correlación entre las variables ya mencionadas anteriormente fue de forma positiva moderada ($r=0.550$) debido a que los directivos conocen, pero no desarrollan las habilidades y/o destrezas para poder tomar decisiones, resolver conflictos y así mejorando el desempeño laboral de cada trabajador; por lo que se pudo concluir que, se debe de fortalecer las habilidades directivas, teniendo como propósito poder corregir el desempeño laboral de sus trabajadores. Esta investigación ayudó a conocer acerca de la habilidad directiva y cómo esta tiene que desarrollarse, ponerse en práctica y así mejorar el desempeño laboral.

Zapata (2020) en su investigación sobre las habilidades directivas y desempeño laboral en una institución educativa de nivel primario en Chiclayo, se propuso como meta elaborar una estrategia de habilidades directivas para mejorar el desempeño laboral, para ello con el fin de poder recolectar los datos que fueron necesarios, se utilizó como técnica la encuesta, la investigación que se llegó a desarrollar fue de tipo no experimental con carácter descriptivo-propositivo. De los resultados obtenidos mediante el alfa de Cronbach se deduce que existen aspectos como habilidades directivas, aptitudes, retribuciones, etc. que son necesarios poder reforzar y mejorar el desempeño laboral, por lo tanto, se concluyó que, la estrategia sobre

desarrollo de habilidades directiva iba a estar dirigida en cuatro aspectos como son las aptitudes, retribuciones (monetarias y no monetarias), tareas asignadas y capacitación. Esta investigación ayudó a tener una noción de los aspectos básicos que se deben de tener en cuenta para tener un correcto desempeño laboral por parte de los trabajadores.

En la formulación y aplicación del trabajo de investigación, se instauró la base teórica respecto al desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral tomando como referencia a Blejmar (2018) quien manifestó que, desarrollar algo en nuestra vida o dentro de las organizaciones es poder hacer que las cosas sucedan, y para ello se requiere contar con iniciativa para tomar decisiones que permitirán que la organización se desarrolle. Otro punto importante fue hablar del papel del directivo en diversas empresas, y para ello Begoña (2014) mencionó que un directivo sólo estaba preocupado en las cosas materiales que le permitían llegar a alcanzar una meta; hoy en día este directivo tiene otros aspectos que son imprescindibles por los cuales debe preocuparse para que una organización alcance el éxito, estos aspectos vienen a ser las relaciones interpersonales, estructura y procesos.

También mencionaremos a la palabra habilidad que según La Real Academia Española (RAE) en su versión actualizada en el 2022, lo define como “cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza”. Así mismo, la Universidad Privada del Norte (UPN, 2021) a través de sus escritos describió que las habilidades directivas vienen a ser una serie de competencias primordiales utilizadas para administrar equipos de trabajo de forma efectiva.

Por su parte Puchol (2018) realizó un listado de aquellas habilidades, y que al mismo tiempo vienen hacer dimensiones, con las cuales debe de contar una persona que se encuentra en un puesto directivo; en primer lugar, menciona a las habilidades comunicativas en donde se involucran los temas de

comunicación efectiva interpersonal, herramientas de comunicación, solución de reclamos, capacidad de expresión. Posteriormente mencionó que, la gestión de personas en donde se encuentran inmersos los temas de liderazgo, motivación del capital humano, dirección de grupos de trabajo. Y, por último, pero no menos importante mencionó a las habilidades técnicas que se encuentra compuesto por control de estrés, empowerment, administración de tiempo y gestión de conflictos.

Peña y Durán (2015) y tomando como referencia a Toro (2002) quien tras sus investigaciones realizadas afirmó que el desempeño laboral no es más que una serie de acciones dirigidas de manera intencional para el cumplimiento de objetivos propuestos. El mismo autor manifestó que el desempeño laboral está regulado por normas, restricciones, incentivos, tecnología, etc., los cuales serán necesarios para poder asegurar la relación existente entre el desempeño y resultado. Madrigal et al. (2019) clasificaron a las habilidades en conceptuales, técnicas, interpersonales y sociales, las cuales son de apoyo para que un directivo alcance un excelente desempeño laboral propio y de su equipo de trabajo.

Madrigal et al. (2019) mencionó ciertas habilidades con las cuales debe de contar un líder, y se detallan a continuación: Habilidades conceptuales vienen a ser aquellas que sirven para comprender ideas, experiencias, teorías, para luego analizarlas y tomar decisiones; implica el conocimiento de temas culturales, ciencia, planeamiento estratégico, recursos humanos, organizaciones, administración, etc. También mencionaron sobre las habilidades técnicas son las capacidades que tienen las personas para usar lo que se encuentre a su alcance o con lo que cuente la organización para solucionar problemas que en el transcurso del camino se les presente. Así mismo, las habilidades interpersonales son aquellas que se encuentran relacionadas con aspectos como trabajo en equipo, siendo empático y siguiendo siempre objetivos comunes; involucra desarrollar la motivación,

liderazgo, negociación, inteligencia emocional, dirección y supervisión. Y por último mencionaron a las habilidades sociales que son las acciones que tiene cada persona con sus compañeros y viceversa, dentro de estas habilidades se debe de desarrollar la capacidad de escuchar, dar instrucciones, poder de convencimiento, conocerse uno mismo, saber negociar, absolver dudas o quejas y saber buscar información adecuada para la posterior toma de decisiones.

Velásquez (2023) a través de su estudio realizado mencionó que el desempeño laboral es aquello conocido como el rendimiento que presenta cada una de las personas en el instante que se encuentra realizando una determinada actividad. De la misma manera Argoti (2020) citado por Mendoza (2022) afirmó que el desempeño laboral tiene que tener la capacidad de poder ser medido, ya que es el valor que cada persona proporciona a una organización. Por su parte Clavijo (2023) nos mencionó que es fundamental poder conocer si un trabajador está cumpliendo de manera efectiva las labores que se le ha encomendado, es por ello que se les debe medir su rendimiento a través de evaluaciones de desempeño laboral, permitiendo de esta manera poder contar con información precisa para tomar decisiones.

Clavijo (2023) hizo mención de las técnicas para poder analizar de una forma más amplia a los trabajadores y su rendimiento, las cuales se detallan a continuación: Autoevaluación en donde cada trabajador va a tener la posibilidad de analizarse en cuanto a su rendimiento a sus labores; también se menciona a la evaluación de superiores en donde los que están encargados de poder evaluar son los jefes de cada trabajador; la evaluación de pares que se encuentra a cargo de aquellas personas del mismo nivel dentro de la organización; la evaluación de los subordinados será realizada por los trabajadores quienes podrán calificar diversos aspectos de sus superiores; y por último se encuentra la evaluación de los clientes quienes serán usuarios que visitan la organización para realizar diversos trámites.

III. METODOLOGÍA

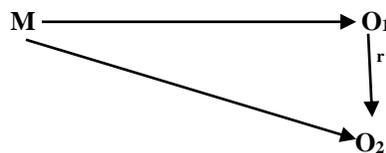
3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Pimienta (2017) mencionó que, cuando el tipo de investigación es básica, esta se centra en dar respuesta a un fenómeno de estudio a través de información ya existente, profundizando el conocimiento que se tiene de éste. Es importante mencionar que este tipo de investigación tiene la particularidad de cumplir funciones sociales debido a que se encuentra relacionada con la necesidad, problemática y bienestar de la sociedad. La investigación se basó en describir a través de la información ya existente, así como a través de la observación, las habilidades directivas que presenta el capital humano de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

3.1.2. Diseño de investigación

Pimienta (2017) manifestó que una investigación no experimental viene a ser aquella que aplica sin manipular de manera intencional las variables de estudio, esto quiere decir, que para su posterior análisis primero se observa o se mide. Para el trabajo de investigación realizado se usó el diseño de carácter no experimental-correlacional puesto que no existió manipulación alguna de las variables de estudio y además éstas fueron estudiadas en su escenario real.



M = Muestra

O1 = Habilidades directivas

O1 = Desempeño laboral

r = Incidencia

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Variable independiente: Habilidades directivas

Definición conceptual: La Universidad Anáhuac (2022) en una investigación realizada, manifestó que son aquellos conocimientos y capacidades esenciales para poder desarrollar diversas actividades aplicando el liderazgo.

Los jefes y los líderes se diferencian en la aplicación de habilidades directivas, estas permiten que un líder cuente con conocimiento para saber actuar y manejar una determinada situación que se presente en una organización.

Definición operacional: Son habilidades esenciales que los empleados municipales deben poseer para gestionar sus propias vidas y sus relaciones con los demás. Los principios de comportamiento del empleado constituyen esencialmente la base de estas habilidades y son temporales.

Indicadores: Absolución de reclamos, capacidad de expresión, escucha activa, liderazgo, motivación, dirección de grupos de trabajo, control de estrés, empowerment y administración de tiempo

Escala de medición: Escala de Lickert.

3.2.2. Variable dependiente: Desempeño laboral

Definición conceptual: Pineda et al. (2022) argumentan que esta variable viene a ser conjunto de acciones que permiten ser observados y evaluados a través de los resultados que conllevan al cumplimiento de metas de cada organización.

Definición operacional: Es un proceso de evaluación del desempeño de un trabajador y como función esencial que se realiza para determinar el alcance del desempeño en cuanto a eficiencia, eficacia y calidad de servicio.

Indicadores: Nivel de adaptación, responsabilidad, liderazgo, metas logradas, cumplimiento de actividades asignadas, conocimiento del puesto, compromiso, atención al usuario y accesibilidad.

Escala de medición: Escala de Lickert.

3.3. Población y muestra

Según Arias (2021) la población son grupos infinitos o finitos de estudio, cuyas características presentadas tienen relación entre sí. Para esta investigación, la población con la que se trabajó es finita debido a que se encuentran 54 colaboradores administrativos. Así mismo, el mismo autor indicó que la muestra es una parte de los elementos que pertenecen a la población, y para esta investigación la muestra fue constituida por 23 colaboradores administrativos comprendidos dentro del Decreto Legislativo N°276

Criterios de inclusión: Colaboradores administrativos comprendidos dentro del Decreto Legislativo N°276 que se encuentran ocupando cargos de supervisores, jefes, sub gerentes o gerentes en una municipalidad de la ciudad de Chiclayo, que aceptaron poder participar de esta investigación siendo los protagonistas principales.

Criterios de exclusión: Personal administrativo de otras Entidades municipales, no fueron considerados en el presente estudio.

Muestreo: Dado que la población fue relativamente pequeña, se trabajó con un muestreo no probabilístico por conveniencia, donde se seleccionó una muestra de la población simplemente por estar disponibles y comprendidos para ser parte de la muestra.

3.4. Técnicas e instrumentos

En esta investigación la encuesta fue usada como técnica de estudio, aplicada a los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo con esta técnica se consiguió información de manera confiable, rápida y eficaz acerca del desarrollo de habilidades directivas. Así mismo, el instrumento usado fue el cuestionario, el cual es uno por cada variable, siendo la escala de medición la de Likert.

Validez: Se tiene en cuenta que los resultados encontrados en aquel proceso de investigación, cumplen con todos los requisitos del método de nuestra investigación. Se interpretaron los resultados de la manera más apropiada, con un análisis cuidadoso.

Confiabilidad: Manifestado a través de las observaciones realizadas y diálogos que se logró obtener con los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo en donde se recaudó la información necesaria.

3.5. Procedimiento

Esta investigación se inició coordinando los permisos correspondientes con el encargado de la Entidad seleccionada para el estudio, una vez otorgado el permiso correspondiente se realizó la observación e identificación del problema, se recaudó la información a través de instrumentos previamente validados, se analizaron los resultados estadísticos recaudados a través del Software Microsoft Excel, los datos se mostraron en tablas y gráficos estadísticos; además, utilizó el programa SPSS25.

3.6. Método de análisis de datos

Se analizó los resultados estadísticos a través de Software Microsoft Excel, la información requerida se presentó en tablas y gráficos estadísticos; además, se aplicó el método de estadística descriptiva e inferencial usando el programa SPSS, posteriormente se representaron a través de tablas y/o gráficos.

3.7. Aspectos éticos

Se puso en práctica la honestidad, la cual dentro del presente trabajo se identificó a través de los resultados que fueron los más transparentes, sin manipularlos. Así mismo, se presentó la admisión al error, lo que manifestó la existencia de honestidad y capacidad para poder admitir los errores que se presenten. En la no maleficencia la información que nos proporcionaron no será difundida sin consentimiento de la Entidad y además será utilizado sólo con fines de investigación. Se puso en práctica la autonomía en donde la participación de los colaboradores fue de manera voluntaria. El respeto se evidenció en el citado y referencia de los temas tratados por diversos autores utilizando las normas APA actualizadas. Y, por último, se practicó la humildad reconociendo lo importante que es realizar este trabajo de investigación valorando la información y conocimiento alcanzado.

IV. RESULTADOS

Contrastación de la Hipótesis Específica 1

Hg: La dimensión habilidades comunicativas de la variable habilidades directivas se relaciona de manera significativa con la dimensión eficiencia de la variable desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

H0: La dimensión habilidades comunicativas de la variable habilidades directivas no se relaciona de manera significativa con la dimensión eficiencia de la variable desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

Tabla 1

Correlación entre las habilidades comunicativas y eficiencia

			Dimensión N° 01 Habilidades Comunicativas	Variable N° 02 Desempeño Laboral
Rho de Sperman	Dimensión N° 01 Habilidades Comunicativas	Coeficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	23	23
	Variable N° 02 Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	23	23

Nota: Presenta el análisis inferencial de la Hipótesis N° 01

Se puede decir que según ($r=0.579$) se presentó una correlación positiva moderada entre la primera dimensión, habilidades comunicativas y las variables desempeño laboral. Este resultado se probó a un nivel de significancia (valor p) de 0,004, que está por debajo del umbral de 0,05. Por ende, se aceptó la hipótesis de investigación quien determinó la existencia correlativa entre las habilidades comunicativas y la variable desempeño

laboral en Chiclayo. En otras palabras, si los empleados (tanto directivos como subordinados) pueden desarrollar importantes habilidades de comunicación, como la capacidad de prevenir quejas, expresarse y escuchar activamente, el desempeño laboral mejorará significativamente en la misma dirección y en la misma medida.

Contrastación de la Hipótesis Específica 2

Hg: La dimensión gestión de proceso de la variable habilidades directivas se relaciona de manera significativa con la dimensión eficacia de la variable desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

H0: La dimensión gestión de personas de la variable habilidades directivas no se relaciona de manera significativa con la dimensión eficacia de la variable desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

Tabla 2

Correlación entre la dimensión gestión de personas y eficacia

			Dimensión N° 02 Gestión de Personas	Variable N° 02 Desempeño Laboral
Rho de Sperman	Dimensión N° 02 Gestión de Personas	Coeficiente de correlación	1,000	,447*
		Sig. (bilateral)	.	,032
		N	23	23
	Variable N° 02 Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,447*	1,000
		Sig. (bilateral)	,032	.
		N	23	23

Nota: Presenta el análisis inferencial de la Hipótesis N° 02

Según esta tabla, en la segunda dimensión de las variables de habilidades directivas, existió una correlación positiva moderada entre la gestión de personas y las variables de desempeño laboral ($r=0,447^*$). Este resultado se probó a un nivel de significancia (valor p) de 0,032, que estuvo por debajo de 0,05. Por lo tanto, se llegó a aceptar la hipótesis de investigación, la cual determina la existencia de una relación entre la gestión del personal y la variable desempeño laboral en la ciudad de Chiclayo. Es decir, quien ocupa el cargo de supervisor, jefe, subjefe o gerente y tiene capacidad, el conocimiento de poder liderar y motivar a todo el grupo de trabajo las metas trazadas serán muy fáciles de cumplir, esto será muy beneficioso y permitirá alcanzar buenos resultados en el trabajo.

Contrastación de la Hipótesis Específica 3

Hg: La dimensión habilidades técnicas de la variable habilidades directivas se relaciona de manera significativa con la dimensión calidad de servicio de la variable desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

H0: La dimensión habilidades técnicas de la variable habilidades directivas se relaciona de manera significativa con la dimensión calidad de servicio de la variable desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

Tabla 3

Correlación entre la dimensión habilidades técnicas y desempeño laboral

		Dimensión		
			N° 03	Variable N° 02
			Habilidades	Desempeño
			Técnicas	Laboral
	Dimensión	Coefficiente de	1,000	,539**
Rho de	N° 03	correlación		
Sperman	Habilidades	Sig. (bilateral)	.	,008
	Técnicas	N	23	23

Variable N°	Coeficiente de	,539**	1,000
02	correlación		
Desempeño	Sig. (bilateral)	,008	.
Laboral	N	23	23

Nota: Presenta el análisis inferencial de la Hipótesis N° 02

Los datos evidenciaron claramente que existe una relación positiva moderada ($r=0,539$) entre la tercera dimensión de las variables habilidades directivas. Este resultado se probó a un nivel de significancia (valor p) de 0,008, que está por debajo del umbral de 0,05. Por consiguiente, se llegó a aceptar una hipótesis de investigación que determina la relación entre dimensiones, habilidades técnicas y variables desempeño laboral en una municipalidad de Chiclayo. Es decir, cuando se gestionan adecuadamente habilidades técnicas como el manejo del estrés, la delegación y la gestión del tiempo, el desempeño laboral también mejora, lo que se traduce en una alta satisfacción de los empleados y usuarios que visitan la unidad todos los días.

Para poder estar convencido de la hipótesis planteada, se efectuó una prueba de normalidad y se encontró que las variables habilidades técnicas y desempeño laboral no tienen una distribución normal cuando el valor p fue inferior que el nivel de significancia (α) de 0.05. De acuerdo a lo mencionado, se eligió la prueba de correlación de Spearman (Spearman's Rho) para evaluar la relación.

Contrastación de la Hipótesis General

Hg: Las habilidades directivas se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

H0: Las habilidades directivas no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de una Municipalidad de la ciudad de Chiclayo.

Tabla 4*Correlación entre habilidades directivas y desempeño laboral*

			Habilidades Directivas	Desempeño Laboral
Rho de Sperman	Habilidades Directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,597**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	23	23
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,597**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	23	23

Nota: Presenta el análisis inferencial de la Hipótesis General

De acuerdo a la tabla presentada, el valor p resultante fue de 0.003, siendo este inferior al de 0.05 (nivel significativo), por tal motivo se rechazó la hipótesis nula y llegando a aceptar la hipótesis de investigación; con base en esto se pudo decir que existe correlación entre las variables de habilidades directivas y desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación es de 0,597**, lo que demuestra que el desempeño de los empleados será óptimo si se mejoran las habilidades directivas, siendo estas las capacidades que harán posibles que estas personas líderes encargadas de manejar a un grupo de colaboradores, puedan afrontar los retos que se le presenten de manera programada o no. Los colaboradores son capaces de poder cumplir con sus actividades asignadas de forma correcta, de acuerdo a la persona que tiene como líder, el cual este último debe de poseer la capacidad de comprender e interpretar ciertos conceptos, técnicas, dominio de la interrelación con su equipo de trabajo, entre otros aspectos.

V. DISCUSIÓN

Mediante la ejecución de la presente tesis, se llegó a determinar y estudiar cada una de las variables planteadas, se ha realizado una evaluación en cuanto a la relación que existe entre ambas. Esta tesis planteó como principal objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral. Para ello se ha recurrido a diversas teorías especificadas por autores y posteriormente en esta etapa se realizó una comparación llegando a determinar la discusión de aquellos objetivos planteados en donde se pudo demostrar que la hipótesis es positiva en cuanto a la relación existente entre las variables estudiadas.

Para el objetivo específico número uno, que determinó la relación entre las habilidades comunicativas y el desempeño laboral, el resultado para el nivel de significancia indicado fue de 0,004, el cual siendo mínimo que el valor determinado por un valor $p < 0,05$ (según los datos presentados), se debe aceptar la hipótesis de investigación o se rechazará la hipótesis nula. El valor que se llegó a obtener posterior a desarrollar los datos estadísticos fue de 0.579** por correlación de Spearman lo que significa que es positivo moderado, según la tabla de correlación de Hernández Sampieri y Mendoza en su estudio, la fuerza de la correlación moderadamente positiva oscila entre 0.40 y .69. Por consiguiente, se indica que, si las habilidades comunicativas mejoran entre los líderes y su equipo de trabajo, el desempeño laboral se verá reflejado en su mejoría, ya que el mensaje brindado llegará a los colaboradores de forma clara y precisa para cumplir una determinada actividad.

Comparado con el estudio de Buenaño (2023), en donde abarcó las habilidades directivas y el desempeño laboral en las empresas ecuatorianas, describió una correlación existente en cuanto a las variables presentadas en su investigación, por lo que, dicha correlación fue de tipo positiva entre ambas

variables. De acuerdo a su investigación, esto se debe a que sus empleados eran proactivos, con diferentes habilidades comunicativas y realizan las tareas asignadas, concluyendo así que con adecuadas habilidades de gestión y comunicación se pueden lograr excelentes resultados laborales. Este estudio proporcionó una comprensión de las habilidades de gestión existentes y las pautas de desempeño. Los resultados conseguidos en este estudio se sumaron a la validación y confirmaron las relaciones propuestas en el primer objetivo específico. Al respecto, es preciso poder mencionar que existió una relación positiva de forma moderada en las variables dimensión de habilidades comunicativas y las variables de desempeño laboral, es decir, cuando aumenta el desempeño laboral. en un 100%, las habilidades de comunicación también aumentan en un 58%, y observamos que esto aumenta con un aumento promedio en la fuerza.

Respecto al objetivo específico número dos, se ha tenido en cuenta poder determinar relación entre la dimensión gestión de personas de las variables habilidades directivas y las variables de desempeño laboral de los empleados que se encuentran en una municipalidad de la ciudad de Chiclayo. El nivel de significancia de los resultados es 0,032, que es inferior al gráfico creado con un valor $p < 0,05$ (según los datos, se debe aceptar la hipótesis de investigación establecida; de lo contrario, hipótesis nula queda rechazada). Esto quiere decir que, con la dimensión habilidades de gestión de personas y el desempeño laboral de los empleados municipales de Chiclayo. Para la correlación de Spearman también se encontró un valor de 0,447** Esto significa que, según la tabla de correlación, Hernández Sampieri y Mendoza (2018) en su estudio mencionaron una fuerza de correlación positiva moderada entre 0.40 y 0.69. De acuerdo a lo anteriormente descrito se puede evidenciar que existió una pequeña correlación positiva entre esta dimensión y la variable, lo que significa. que, al mejorar las dimensiones de la gestión de personas, donde estas cuenten con capacidades, conocimientos de diversos temas y técnicas, el desempeño laboral también mejorará significativamente.

En comparación con el estudio de Pucuhuayla (2021) sobre medición del desempeño laboral mediante habilidades gerenciales en el hospital de Huancayo, se recomienda determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de todos los empleados del Hospital de Huancayo, de las consecuencias que se llegaron a obtener se llegó a especificar que la razón por la que el hospital va bien en cuanto a gestión de personas es que existe suficiente comunicación entre el superior y los subordinados, y las instrucciones dadas son claras y seguidas. Finalmente, se puede concluir que, debido a la relación existente entre la dimensión de gestión de personas y el desempeño laboral, el coeficiente de correlación de Ro Spearman es de 0,822, el cual es un coeficiente de correlación positivo fuerte. Este estudio ayuda a desarrollar ideas más precisas sobre la comunicación para garantizar buenos resultados laborales.

Una comparación del estudio de Pucuhuayla (2021) utilizando un estudio de desempeño laboral. Los resultados que se llegaron a obtener en este trabajo de investigación junto con la validación confirman las relaciones propuestas en el segundo objetivo específico. Al respecto, se puede mencionar que existe una correlación positiva promedio entre las dimensiones de la gestión de personas y las variables de desempeño laboral, es decir, cuando el esfuerzo laboral aumenta, es debido a que las habilidades de gestión de personas aumentaron significativamente, en donde se va poder observar un aumento en la intensidad del rendimiento de forma moderada.

Para el objetivo específico número tres, se muestra la relación entre la dimensión habilidades técnicas de la variable habilidades directivas y la variable desempeño laboral de los empleados de la ciudad de Chiclayo, se puede demostrar que existe una relación moderada entre ambas, pues se cree que si las habilidades técnicas las habilidades mejoran, entonces el desempeño laboral mejorará moderadamente, esto lo indican los resultados

en un nivel de significancia de 0.032, que es mucho menor a la cifra determinada por un valor $p < 0.05$ (para este nivel, el estudio propuesto acepta la hipótesis y, por el contrario, rechaza la hipótesis nula) Por lo tanto, existió correlación entre la variable habilidades comunicativas dimensiones habilidades técnicas y variables de desempeño laboral de los empleados municipales de la ciudad de Chiclayo. El valor de correlación de Spearman también es 0,447*, lo que significa que, según la tabla de correlación, es moderadamente positivo. La correlación, según lo reportado por Hernández Sampieri y Mendoza (2018) en su estudio, está entre 0,40 y 0,69.

En cuanto a la investigación de Cabrera (2020) sobre habilidades directivas y desempeño laboral en una red de salud de Ferreñafe, se encontró que existió una relación de forma moderada positiva ($r = 0,550$) entre habilidades técnicas y desempeño laboral. El estudio sugiere que, si bien los gerentes poseen conocimientos, carecían de capacidad para asumir y tomar diversas decisiones importantes como la resolución de conflictos, lo que obstaculiza su potencial para mejorar el desempeño de sus subordinados. En consecuencia, surge la necesidad de fortalecer las habilidades técnicas para rectificar el desempeño laboral de los empleados. Esta investigación arroja luz sobre la importancia de desarrollar e implementar habilidades gerenciales para mejorar el desempeño laboral.

Los hallazgos de este estudio, junto con el proceso de validación, sustentan la conexión propuesta en el objetivo específico 3. Cabe mencionar que existe un vínculo moderado entre la dimensión de habilidades técnicas y la variable desempeño laboral. Por lo tanto, si el desempeño laboral aumenta considerablemente en un 100%, también se podrá observar que las habilidades técnicas aumentarán en un 54%. Esta correlación se manifiesta de manera moderadamente intensa.

Con respecto al objetivo general propuesto por el estudio en donde los resultados obtenidos giraban en torno a determinar la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los empleados municipales de la ciudad de Chiclayo, se puede señalar que existe cierto grado de correlación entre estas dos variables, y Considerando esto, se puede decir que al mejorar las habilidades gerenciales se mejorará directamente el desempeño laboral, como lo confirman los resultados a nivel de significancia. 0,003, un valor inferior al valor $p < 0,05$ define la gráfica (permitiendo así poder encontrarnos en la capacidad de aceptar la hipótesis de investigación propuesta y, a la inversa, rechazar directamente la hipótesis nula). Además, se determinó un valor de correlación de Spearman de 0.597*, como lo menciona Hernández Sampieri y Mendoza (2018) indicaron en su estudio que una correlación es positiva moderada, cuando según la tabla de correlación existe alguna correlación positiva moderada entre 0.40 y 0,69.

De igual forma, en un estudio realizado por Quilca (2020) en donde estableció como objetivo determinar si existe relación entre las habilidades de gestión y el desempeño de los funcionarios municipales en la región El Tambo-2020, concluyó posteriormente de haber analizado los resultados estadísticos realizados, que existe una fuerte relación positiva ($r_s=0.761$, $p<0.05$), pudiendo de esta manera aceptar la hipótesis alternativa planteada, por ese motivo se pudo describir y afirmar que se presentó una relación significativa entre las variables de competencia gerencial y las variables de desempeño laboral. Esto también se compara con lo mencionado en un estudio realizado por González (2021) sobre habilidades directivas y desempeño laboral en la ciudad de Lambayeque, el objetivo que se pretendió llevar a cabo fue determinar la relación entre las dos variables estudiadas. De los resultados se desprende claramente que no se practican habilidades de gestión como la comunicación persuasiva y que el rendimiento de los empleados es bajo. La conclusión es que la relación entre las dos variables muestra una relación

positiva moderada con un nivel de significancia de 0,01. Este estudio ayuda a definir claramente las habilidades de liderazgo.

En este estudio se logró evidenciar diversos resultados los cuales, combinados con la validación, confirman las relaciones propuestas en el objetivo general. Al respecto se pudo mencionar que, al existir correlación entre las variables, entonces las habilidades directivas aumentan en un 100%, así como el desempeño laboral también aumenta en un 60%, y se observa que se manifiesta positivamente con intensidad moderada.

Es preciso destacar que a través de la investigación se ha logrado alcanzar las expectativas alcanzadas, debido a que se ha podido aceptar la primera hipótesis. Precizando que cada trabajador valora los aspectos o la forma de cómo una persona denominada jefe o líder, los trata; aspectos como la atención a los trabajadores, delegar poder, entre otros ya especificados son muy importantes a la hora de la elaboración de tareas asignadas para su posterior realización de una manera exitosa. Se ha podido evidenciar que existen aspectos en que deben de ser mejorados en cuanto a las diversas habilidades con las que debe de contar una persona para poder dirigir a un grupo de trabajo, ya que existen aspectos donde el liderazgo, la comunicación, resolución de conflictos, no han sido tratados o aplicados de la forma correcta dentro de la Institución provocando que se genere cierta incomodidad en los trabajadores y por ende el cumplimiento de las actividades y/o tareas asignadas no se han completado de forma eficiente y eficaz.

Por lo tanto, no se debe dejar de lado el tema de habilidades directivas, se deberá realizar un esfuerzo para mejorar y hacer crecer a su personal de forma que sus habilidades se vean reflejadas en sus acciones, lo que será muy beneficioso también para la Entidad. Mejores personas generarán mejores resultados tanto a corto y largo plazo.

VI. CONCLUSIONES

1. Existe una correlación positiva moderada entre la dimensión habilidades comunicativas correspondiente a la variable desempeño laboral y la variable habilidad gerencial, concluyendo que, la absolución de reclamos, Capacidad de expresión Escucha son necesarios poder aplicarlos en todos y cada uno de los directivos con el fin de que mejoren el desempeño laboral y la habilidad directiva se relacionan entre sí. Por lo tanto, se puede aceptar la hipótesis y la correlación siendo esta aprobada.
2. Existe una correlación positiva moderada entre las dimensiones de gestión de personal correspondientes a las variables de desempeño laboral y las variables de habilidad directiva, pudiendo concluir que el liderazgo, motivación y dirección de grupos de trabajo son acciones que se tienen que incluir dentro de los procesos de aprendizaje para poder ser aplicados en la práctica, comprobándose que en la hipótesis establecida existe una correlación.
3. Existe una correlación positiva moderada entre la dimensión habilidad técnica correspondiente a la variable desempeño laboral y la variable habilidad gerencial, pudiendo concluir que, el control de estrés, empowerment y la administración de tiempo juegan un papel fundamental en el incremento del desempeño laboral que cada trabajador cuenta, comprobándose que en la hipótesis establecida existe una correlación.
4. Considerando el valor de $Rho=0.597^{**}$, se determinó que las dos variables presentaron un nivel moderado de correlación positiva, por lo que según los resultados de la comparación se aceptó la hipótesis de investigación, mostrando el siguiente nivel: significancia de $p = 0.03$, por lo tanto, Rechaza la hipótesis nula; es decir, si existe correlación significativa entre ambas variables estudiadas.

VII. RECOMENDACIONES

1. A la gerencia municipal coordinar con las áreas correspondientes para implementar programas de capacitación que permitan a los empleados potenciar sus habilidades de liderazgo en el trabajo, creatividad e innovación; impactando así positivamente en la mejora del desempeño laboral. Promover el desarrollo de habilidades gerenciales a través de una comunicación efectiva y resolutive en el trabajo, a través de una mejor organización de tareas y funciones, a través del trabajo colaborativo y de la contribución y designación dinámica del equipo.
2. A la gerencia municipal coordinar con las áreas correspondientes para programar sistemas de información de gestión para gestionar mejor las decisiones sobre los colaboradores a través de una base de información actualizada, donde se tendrán datos estadísticos acerca del avance de su desempeño laboral, ello conllevará a que se hagan seguimientos y retroalimentación a los trabajadores.
3. A la gerencia municipal coordinar con las áreas correspondientes para establecer políticas y procedimientos durante la planificación de actividades y además que debe de existir una adecuada contratación para permitir a la entidad lograr los resultados deseados relacionados con las competencias, dominando técnicas y temas relacionados al puesto.
4. A la gerencia municipal coordinar con las áreas correspondientes para identificar las condiciones necesarias para que los administrativos adquieran habilidades con capacidad de dirigir y mejorar el desempeño laboral. Esto se conseguirá mediante una adecuada motivación del personal administrativo, el desarrollo de estrategias emocionales que faciliten el compromiso, la difusión del reconocimiento del municipio entre el personal y el reconocimiento público del trabajo realizado por los servidores.

REFERENCIAS

- Aguilar, M. (2019). *Habilidades directivas y desempeño laboral en los colaboradores de la diócesis de Chimbote, 2019*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44449>
- Aguinis, H. & Burgi-Tian, J. (2021). Talent management challenges during COVID-19 and beyond: Performance management to the rescue. *BRQ Business Research Quarterly*, 24(3), 233-240. <https://doi.org/10.1177/23409444211009528>
- Al Aina, R., & Atan, T. (2020). The Impact of Implementing Talent Management Practices on Sustainable Organizational Performance. *Sustainability*, 12(20), 8372. 2. <http://dx.doi.org/10.3390/su12208372>
- Alegría, R. & Gustavo, A. (2022). Habilidades gerenciales y clima organizacional en Instituciones Bancarias en el estado de Nuevo León, México. *Universidad Autónoma de Nuevo León -Facultad de Contaduría Pública y Administración*. 8(1). <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/317/253>
- Altindag, E., Cirak, N., & Acar, A. (2018). Effects of Talent Management Components on the Employee Satisfaction. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018(July), 1–20. <https://doi.org/10.5171/2018.895618>
- Anáhuac M. (2023). *Habilidades directivas: qué son y cómo influyen en tu carrera*. Anáhuac Mayab Posgrado y Educación Continua. <https://merida.anahuac.mx/posgrado/blog/habilidades-directivas#:~:text=Las%20habilidades%20directivas%20son%20todos,actividad%20de%20gesti%C3%B3n%20y%20liderazgo>.
- Arevalo, R. y De La Cruz, E. (2020). *Habilidades directivas y manejo de conflictos en la subgerencia de recursos humanos de una municipalidad de Lima, 2018* [Tesis de postgrado, Universidad Privada Telesup]. Repositorio institucional <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/1232>

- Audretsch, D., & Belitski, M. (2020). Knowledge complexity and firm performance: evidence from the European SMEs. *Journal of Knowledge Management*, 25(4), 693-713. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2020-0178>
- Baharin, N., & Hanafi, W. (2021). *Effects of Talent Management on Employee Retention: A Case Study of Hospitality Industry*. *Global Business and Management Research*. https://www.researchgate.net/publication/340923519_Effects_of_Talent_Management_on_Employee_Retention_A_Case_Study_of_Hospitality_Industry
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: *key to retention*. *Employee Relations*, 29(6), 640-663. <https://doi.org/10.1108/01425450710826122>
- Begoña, V. (2014, 16 de mayo). *El papel directivo en las organizaciones*. Observatorio de empleo. <https://vallededempleo.wordpress.com/2014/05/16/el-papel-directivo-en-las-organizaciones/>
- Bermúdez, E. y Bravo, V. (2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Revista Omnia*, 22 (3). <https://www.redalyc.org/pdf/737/73752819005.pdf>
- Blejmar, B. (2018). *Gestionar es hacer que las cosas sucedan*. Editorial Nuveduc Libros. <https://www.redage.org/publicaciones/gestionar-es-hacer-que-las-cosas-sucedan>
- Bibi, M. (2019). Impact of talent management practices on employee performance: an empirical study among healthcare employees. *SEISENSE Journal of Management*, 2(1), 22–32. <https://doi.org/10.33215/sjom.v2i1.83>
- Buenaño, K. (2023). *Las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal de la avícola San Francisco de la ciudad de Ambato* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio institucional <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37740/1/043%20AE.pdf>
- Cabrera, L. (2020). *Competencias gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la red Ferreñafe – junio*. [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57933>

- Calle, K. (2022). *Habilidades gerenciales y gestión administrativa en una municipalidad provincial de Lambayeque* [Tesis postgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/92909>
- Castillo, D. & Castillo, Y. (2022). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de docentes universitarios. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5(S1), 271-284. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/583/593>
- Castro, K., Luna, K. & Erazo, J. (2020). Human Talent Management for work improvement in Solidarity. *Bank. Dialnet*, 22(1), 184–203.
- Castro, O., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2215(2), 684–703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Chakraborty, D., & Biswas, W. (2019). Evaluating the impact of human resource planning programs in addressing the strategic goal of the firm: An organizational perspective. *Journal of Advances in Management Research*, 16(5), 659–682. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2019-0007>
- Clavijo, C. (2022,12 de julio). Evaluación de desempeño laboral: qué es, cómo aplicarla y ejemplos. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-evaluacion-desempeno>
- Collings, D., Mellahi, K., & Cascio, W. (2019). Global Talent Management and Performance in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective. *Journal of Management*, 45(2), 540–566. <https://doi.org/10.1177/0149206318757018>
- Ekhsan, M., Parashakti, R., & Sudiro, A. (2020). Talent Management and Employee Retention: The Partial Mediating Role of Organizational Commitment. <https://doi.org/10.4108/eai.26-9-2020.2302690>
- Ficher, A. y Aguilar, A. (2021). *Guía para ser un mejor jefe, director supervisor, gerente o líder*. https://www.google.com.pe/books/edition/Gu%C3%ADa_para_Ser_un_Mejor_Jefe_Director_Su/R_gvEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=papel+del+lider+libros&printsec=frontcover

- García, Y., Vera, R. y Ronquillo, C. (2023). El perfil profesional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del centro de salud del Cantón Pedernales. *Revista Científica de Investigación y Comunicación*, 6 (12). <https://doi.org/10.46296/rc.v6i12.0156>
- Gómez, N. y Macías, N. (2021). Liderazgo organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la unidad educativa general Eloy Alfaro año 202. *Revista Científica Arbitrada Yachasun*, 6 (11). <https://doi.org/10.46296/yc.v6i11edespnov.0240>
- Gonzales, F. (2021). *Habilidades directivas y desempeño laboral de trabajadores de la municipalidad de Lambayeque* [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59584>
- Grandez, G., Aguirre, L. y, Rivera, E. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores en la dirección Regional de Salud Huánuco, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huanuco]. Repositorio institucional. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/7914/TAD00750G43.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Gutiérrez, P., Preciado, C., Becerra, D. y Rosales, A. (2023). Impacto de las habilidades directivas del gerente en la ventaja competitiva de las MYPES de Tonalá, Jalisco. *Revista Relayn*, 7 (2). <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.1089>
- Hongal, P., & Kinange, D. U. (2020). A Study on Talent Management and its Impact on Organization Performance- An Empirical Review. *International Journal of Engineering and Management Research*, 10(01), 64–71. <https://doi.org/10.31033/ijemr.10.1.12>
- Kravariti, F., & Johnston, K. (2020). Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 22(1), 75–95. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638439>

- López, T. y Castillo, D. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. 9(1). <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/1091/1821>
- Lluncor, A., Cacho, A. y Zegarra, W. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Revista Multidisciplinaria Pakamuros*, 9 (1). <https://doi.org/10.37787/yyxgpe18>
- Maquen, Y. (2021). *Competencias directivas y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la municipalidad provincial de Lambayeque-2019* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3497>
- Mendoza, J. y Arriola, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6057-6073. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3165
- Mervat, L., & Dorgham, L. (2018). Talent Management and Its Effect on Organization Performance among Nurses at Shebin El -Kom Hospitals. *International Journal of Nursing*, 5(2). <https://doi.org/10.15640/ijn.v5n2a10>
- Moreno, N. (2022). Habilidades directivas y cambio organizacional en tiempos de COVID-19. *Revista internacional de investigación en ciencias sociales*, 18 (1). <http://revistacientifica.uaa.edu.py/index.php/riics/article/view/1119>
- Pashanasi, A., Gárate, R. y Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Revista de investigación en comunicación y desarrollo*, 12 (3). <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Penagos, F., Hernández, O. & García, M. (2022) Managerial Skills and Organizational Performance: Competitive Advantage. *Markets and Business*. 24 (48). <https://doi.org/10.32870/myn.vi48.7688>
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* [Tesis doctoral, Universidad de Córdoba]. Repositorio institucional <https://core.ac.uk/download/pdf/60903131.pdf>

- Pio, J. (2021). Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2021. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinaria*, 6 (4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2608
- Pucuhuayla, R. (2021). *Competencias gerenciales y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Nacional Ramiro PrialePriale, Huancayo* [Tesis de post grado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio institucional. <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/42d1521d-202f-434a-b52d-6112c7b2308b/content>
- Quilca, P. (2020). *Habilidades directivas y el desempeño laboral de los funcionarios de la municipalidad distrital de El Tambo-2020* [Tesis de postgrado, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. Repositorio institucional <https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/262/TESIS%20-%20Quilca%20Coronaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para ejecución eficaz. *Revista Digital Investigación & Negocio* 11(17), 2-3. http://revistasbolivianas.umsa.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf
- Real Academia Española (2022). <https://dle.rae.es/habilidad>
- Robert, D., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600–615. <https://doi.org/10.1108/01437730510633692>
- Shahi, T., Farrokhsheresht, B., Taghipourian, M. J., & Aghajani, H. A. (2020). Behavioral factors affecting talent management: Meta-synthesis technique. *Iranian Journal of Management Studies*, 13(1), 117–137. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2019.283845.673684>
- Son, J., Park, O., Bae, J., & Ok, C. (2020). Double-edged effect of talent management on organizational performance: the moderating role of HRM investments. *International Journal of Human Resource Management*, 31(17), 2188–2216. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1443955>
- Terreros, C. (2020). *Relación entre habilidades directivas de los funcionarios y la satisfacción laboral de personal de la municipalidad de Tacna* [Tesis de

- pregrado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. Repositorio institucional
http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4179/1879_2020_terre-ros_mogollon_cn_fcje_ingenieria_comercial.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Toro, A. (2022). Autoconocimiento y autoliderazgo, imprescindible para el crecimiento personal. *Business Revista Digital*.
<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/autoconocimiento-autoliderazgo-imprescindibles-crecimiento-personal/>
- Universidad Privada del Norte (2021, 27 de setiembre). ¿Qué son las habilidades directivas y cuál es su importancia?
<https://blogs.upn.edu.pe/posgrado/2021/09/27/que-son-las-habilidades-directivas-y-cual-es-su-importancia/>
- Velásquez, A. (2023). Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y manejarlo. *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>
- Wolor, C. W., Khairunnisa, H., & Purwana, D. (2020). Implementation talent management to improve organization's performance in Indonesia to fight industrial revolution 4.0. *International Journal of Scientific and Technology Research*,
https://www.researchgate.net/publication/338594606_Implementation_Talent_Management_To_Improve_Organization's_Performance_In_Indonesia_To_Fight_Industrial_Revolution_40
- Del Pino, G. y Gonzáles, A. (2023). Talento humano y desempeño laboral del gobierno autónomo descentralizado municipal cantón Paján. *Revista Científica Yachasun*, 7 (13). <https://doi.org/10.46296/yc.v7i13.0354>
- Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). Taxonomy of Leadership Behavior: Half Century of Behavior Research. *Journal of Leadership & Organizational Behavior*, 9(1), 15–32. <https://doi.org/10.1177/107179190200900102>
- Zapata, V. (2020). *Estrategia de habilidades directivas para mejorar el desempeño laboral en los docentes de la I.E.P. triunfadores marchan, Chiclayo* [Tesis de postgrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7405>

- Woodruffe, C. (1993). What Is Meant by a Competency? *Leadership & Organization Development Journal*, 14(1), 29–36. <https://doi.org/10.1108/eb053651>
- Zoica, A. (2022). Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6 (4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2613
- Zulqurnain, A., Madeeha, B., & Aqsa, M. (2019). Managing Organizational Effectiveness through Talent Management and Career Development: The Mediating Role of Employee Engagement. *Journal of Management Sciences*, 6(1), 62–78. <https://doi.org/10.20547/jms.2014.1906105>

ANEXOS

Anexo1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala medición
Habilidades directivas	La Universidad Anáhuac (2022) en una investigación realizada, manifiesta que son conjunto de conocimientos y capacidades necesarias para el desarrollo de diversas actividades aplicando el liderazgo.	Son habilidades esenciales que los empleados municipales deben poseer para gestionar sus propias vidas y sus relaciones con los demás. Los principios de comportamiento del empleado constituyen esencialmente la base de estas habilidades y son temporales.	Habilidades comunicativas	Absolución de reclamos Capacidad de expresión Escucha activa	Lickert 1= Totalmente desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4= De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
			Gestión de personas	Liderazgo Motivación Dirección de grupos de trabajo	
			Habilidades técnicas	Control de estrés Empowerment Administración de tiempo	
Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala medición
	Pineda et al.	Es un proceso de	Eficiencia	Capacidad de	Lickert

Desempeño laboral	(2022) conjunto de acciones que van a permitir ser observados y evaluados a través de los resultados que conllevan al cumplimiento de metas de cada organización.	evaluación del desempeño de un trabajador y como función esencial que se realiza para determinar el alcance del desempeño en cuanto a eficiencia, eficacia y calidad de servicio.		adaptación Responsabilidad Liderazgo	1= Totalmente desacuerdo
			Eficacia	Metas logradas Cumplimiento de actividades asignadas Conocimiento del puesto	2= En desacuerdo 3= Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 4= De acuerdo
			Calidad de servicio	Compromiso Atención al usuario Accesibilidad	5= Totalmente de acuerdo

Anexo 2
Instrumento de recolección de datos
Cuestionario de encuesta

**Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral de los
colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo**

Datos generales:

Nº de cuestionario..... Fecha de recolección...../...../.....

Sr. (a) a continuación se le presenta una serie de preguntas que deberá contestar de acuerdo a sus vivencias dentro de la Entidad en la cual vienen laborando, la información proporcionada tendrá como propósito determinar la relación que existe entre las habilidades comunicativas, gestión de personas y habilidades técnicas con el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo,

Marque con un aspa (x) según su apreciación, tomando como consideración la siguiente escala de medida. Cabe indicar que sus respuestas serán reservadas y estarán en estricta confidencialidad.

Escala de medición				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo

V1: Habilidades directivas									
D1: Habilidades comunicativas					1	2	3	4	5
1. El directivo utiliza métodos eficaces de comunicación, como la escucha activa.									
2. El directivo tiene la capacidad para expresarse correctamente cuando asigna funciones									
3. El directivo absuelve las consultas y/o reclamos presentados por los colaboradores.									
4. El directivo tiene una relación abierta con los colaboradores									

5. Las órdenes brindadas por el directivo son claras y precisas					
D2: Gestión de personas	1	2	3	4	5
6. El directivo orienta a las personas para realizar con éxito sus labores, en lugar de obligarlas a hacer lo que uno quiere.					
7. El directivo motiva a los colaboradores para que mejoren sus habilidades e intereses, para posteriormente designar funciones.					
8. El directivo trabaja coordinadamente con sus colaboradores.					
9. El directivo lidera el equipo de trabajo estableciendo relaciones de apoyo, incluso cuando se da retroalimentación negativa.					
10. El directivo y su equipo de trabajo cuentan con nociones básicas sobre trabajo en equipo y las pone en práctica.					
D3: Habilidades técnicas	1	2	3	4	5
11. El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, tales como registro del tiempo de cada actividad, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar tareas.					
12. El directivo delega funciones de acuerdo a las capacidades de cada colaborador.					
13. El directivo direcciona al equipo de trabajo para cumplir los objetivos estratégicos en los tiempos programados					
14. El directivo realiza actividades para controlar el estrés de sus colaboradores					
15. El directivo autoriza al colaborador identificar y analizar, para luego tomar decisiones o llegar a una solución óptima					

Anexo 3

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario de encuesta

Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo

Datos generales:

Nº de cuestionario..... Fecha de recolección...../...../.....

Sr. (a) a continuación se le presenta una serie de preguntas que deberá contestar de acuerdo a sus vivencias dentro de la Entidad en la cual vienen laborando, la información proporcionada tendrá como propósito determinar la relación que existe entre las habilidades comunicativas, gestión de personas y habilidades técnicas con el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo,

Marque con un aspa (x) según su apreciación, tomando como consideración la siguiente escala de medida. Cabe indicar que sus respuestas serán reservadas y estarán en estricta confidencialidad.

Escala de medición				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo

V2: Desempeño laboral					
D1: Eficiencia	1	2	3	4	5
1. Los colaboradores tienen la capacidad de adaptación de forma inmediata en los puestos asignados					
2. Los colaboradores tienen la capacidad de trabajar bajo presión según el requerimiento de directivos.					
3. Los colaboradores cuentan con conceptos sobre liderazgo para así poder aumentar la eficiencia mediante la aplicación de políticas de mejora constante					
4. Los colaboradores son responsables con el cumplimiento de las tareas asignadas					

5. Los colaboradores son responsables en el desarrollo de las actividades.					
D2: Eficacia	1	2	3	4	5
6. Los colaboradores se sienten valorados y se enfoca en el cumplimiento de metas					
7. Los colaboradores utilizan las herramientas necesarias en el desarrollo de actividades asignadas.					
8. Los colaboradores conocen o indaga acerca del puesto actual en el que se encuentra.					
9. Los colaboradores promueven el trabajo en equipo para fomentar la eficacia					
10. Los colaboradores conocen sus funciones y logran cumplir con los requerimientos que la gestión establece					
D3: Calidad de servicio	1	2	3	4	5
11. Los colaboradores se sienten comprometidos con las actividades que se les asigna					
12. Los colaboradores se sienten comprometidos con la institución					
13. Los colaboradores atienden con amabilidad al usuario					
14. Los colaboradores tienen quejas en el cumplimiento de sus actividades, por parte de los usuarios					
15. Los colaboradores tienen acceso a las herramientas y equipos necesarios para cumplir con sus funciones					

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	El directivo absuelve las consultas y/o reclamos presentados por los colaboradores.				4				4				4	
02	El directivo tiene la capacidad para expresarse correctamente cuando asigna funciones.				4				4				4	
03	Las órdenes brindadas por el directivo son claras y precisas				4				4				4	
04	El directivo utiliza métodos eficaces de comunicación, como la escucha activa.				4				4				4	
05	El directivo tiene una relación de trabajo abierta con los colaboradores.				4				4				4	
06	El directivo lidera el equipo de trabajo estableciendo relaciones de apoyo, incluso cuando se da retroalimentación sobre errores cometidos.				4				4				4	
07	El directivo orienta a las personas para realizar con éxito sus labores, en lugar de obligarlas a hacer lo que uno quiere.				4				4				4	
08	El directivo motiva a los colaboradores para que mejoren sus habilidades e intereses, para posteriormente designar funciones.				4				4				4	
09	El directivo trabaja coordinadamente con sus colaboradores.				4				4				4	
10	El directivo y su equipo de trabajo cuentan con nociones básicas sobre trabajo en equipo y las pone en práctica.				4				4				4	
11	El directivo realiza actividades para controlar el estrés de sus colaboradores.				4				4				4	
12	El directivo delega funciones de acuerdo a las capacidades de cada colaborador.				4				4				4	
13	El directivo autoriza al colaborador identificar y analizar, para luego tomar decisiones o llegar a una solución óptima.				4				4				4	
14	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, tales como registro del tiempo de cada actividad, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar tareas.				4				4				4	
15	El directivo direcciona al equipo de trabajo para cumplir los objetivos estratégicos en los tiempos programados.				4				4				4	
N°	DIMENSIONES / ítems													
01	Los colaboradores tienen la capacidad de adaptación de forma inmediata en los puestos asignados.				4				4				4	

02	Los colaboradores tienen la capacidad de trabajar bajo presión según el requerimiento de directivos.				4				4				4	
03	Los colaboradores son responsables con el cumplimiento de las tareas asignadas.				4				4				4	
04	Los colaboradores son responsables en el desarrollo de las actividades.				4				4				4	
05	Los colaboradores cuentan con conceptos sobre liderazgo para así poder aumentar la eficiencia mediante la aplicación de políticas de mejora constante.				4				4				4	
06	Los colaboradores se sienten valorados y se enfoca en el cumplimiento de metas.				4				4				4	
07	Los colaboradores utilizan las herramientas necesarias en el desarrollo de actividades asignadas.				4				4				4	
08	Los colaboradores promueven el trabajo en equipo para fomentar la eficacia.				4				4				4	
09	Los colaboradores conocen o indaga acerca del puesto actual en el que se encuentra.				4				4				4	
10	Los colaboradores conocen sus funciones y logran cumplir con los requerimientos que la gestión establece.				4				4				4	
11	Los colaboradores se sienten comprometidos con las actividades que se les asigna.				4				4				4	
12	Los colaboradores se sienten comprometidos con la institución.				4				4				4	
13	Los colaboradores atienden con amabilidad al usuario.				4				4				4	
14	Los colaboradores tienen quejas en el cumplimiento de sus actividades, por parte de los usuarios.				4				4				4	
15	Los colaboradores tienen acceso a las herramientas y equipos necesarios para cumplir con sus funciones.				4				4				4	

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Ericka Julissa Suysuy Chambergo DNI: 45361468

Especialidad del validador (a): Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

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

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

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

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

06 de noviembre de 2023

Ericka Julissa Suysuy Chambergo
Dra. Ericka J. Suysuy Chambergo
REGUC 13374 - CLAB

Dra. Ericka Julissa Suysuy Chambergo
DNI: 45361468



CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **SUYSUY CHAMBERGO**
Nombres **ERICKA JULISSA**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Número de Documento de Identidad **45361468**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA**
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**
Denominación **DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**
Fecha de Expedición **14/03/22**
Resolución/Acta **0119-2022-UCV**
Diploma **052-151109**
Fecha Matrícula **04/01/2019**
Fecha Egreso **30/01/2022**

Fecha de emisión de la constancia:
12 de Noviembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001565416

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	El directivo absuelve las consultas y/o reclamos presentados por los colaboradores.				X					X				
02	El directivo tiene la capacidad para expresarse correctamente cuando asigna funciones.				X					X				X
03	Las órdenes brindadas por el directivo son claras y precisas				X					X				X
04	El directivo utiliza métodos eficaces de comunicación, como la escucha activa.				X					X				X
05	El directivo tiene una relación de trabajo abierta con los colaboradores.				X					X				X
06	El directivo lidera el equipo de trabajo estableciendo relaciones de apoyo, incluso cuando se da retroalimentación sobre errores cometidos.				X					X				X
07	El directivo orienta a las personas para realizar con éxito sus labores, en lugar de obligarlas a hacer lo que uno quiere.			X				X				X		
08	El directivo motiva a los colaboradores para que mejoren sus habilidades e intereses, para posteriormente designar funciones.				X					X				X
09	El directivo trabaja coordinadamente con sus colaboradores.				X					X				X
10	El directivo y su equipo de trabajo cuentan con nociones básicas sobre trabajo en equipo y las pone en práctica.			X				X				X		
11	El directivo realiza actividades para controlar el estrés de sus colaboradores.				X					X				X
12	El directivo delega funciones de acuerdo a las capacidades de cada colaborador.				X					X				X
13	El directivo autoriza al colaborador identificar y analizar, para luego tomar decisiones o llegar a una solución óptima.				X					X				X
14	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, tales como registro del tiempo de cada actividad, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar tareas.				X					X				X
15	El directivo direcciona al equipo de trabajo para cumplir los objetivos estratégicos en los tiempos programados.				X					X				X
Nº	DIMENSIONES / ítems													
01	Los colaboradores tienen la capacidad de adaptación de forma inmediata en los puestos asignados.				X					X				X

02	Los colaboradores tienen la capacidad de trabajar bajo presión según el requerimiento de directivos.				X					X				X
03	Los colaboradores son responsables con el cumplimiento de las tareas asignadas.				X					X				X
04	Los colaboradores son responsables en el desarrollo de las actividades.				X					X				X
05	Los colaboradores cuentan con conceptos sobre liderazgo para así poder aumentar la eficiencia mediante la aplicación de políticas de mejora constante.				X					X				X
06	Los colaboradores se sienten valorados y se enfoca en el cumplimiento de metas.				X					X				X
07	Los colaboradores utilizan las herramientas necesarias en el desarrollo de actividades asignadas.				X					X				X
08	Los colaboradores promueven el trabajo en equipo para fomentar la eficacia.				X					X				X
09	Los colaboradores conocen o indaga acerca del puesto actual en el que se encuentra.				X					X				X
10	Los colaboradores conocen sus funciones y logran cumplir con los requerimientos que la gestión establece.				X					X				X
11	Los colaboradores se sienten comprometidos con las actividades que se les asigna.				X					X				X
12	Los colaboradores se sienten comprometidos con la institución.				X					X				X
13	Los colaboradores atienden con amabilidad al usuario.				X					X				X
14	Los colaboradores tienen quejas en el cumplimiento de sus actividades, por parte de los usuarios.			X				X				X		
15	Los colaboradores tienen acceso a las herramientas y equipos necesarios para cumplir con sus funciones.				X					X				X

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Carla Angélica Reyes Reyes DNI: 17435695

Especialidad del validador (a): Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

06 de noviembre de 2023

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

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

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

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



Dra. Dra. Carla Angélica Reyes Reyes
DNI: 17435695



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	REYES REYES
Nombres	CARLA ANGELICA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	17435695

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156704
Fecha Matrícula	01/04/2019
Fecha Egreso	30/01/2022

Fecha de emisión de la constancia:
12 de Noviembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001565417

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
01	El directivo absuelve las consultas y/o reclamos presentados por los colaboradores.				x				x						
02	El directivo tiene la capacidad para expresarse correctamente cuando asigna funciones.				x				x						
03	Las órdenes brindadas por el directivo son claras y precisas				x				x						
04	El directivo utiliza métodos eficaces de comunicación, como la escucha activa.				x				x						
05	El directivo tiene una relación de trabajo abierta con los colaboradores.				x				x						
06	El directivo lidera el equipo de trabajo estableciendo relaciones de apoyo, incluso cuando se da retroalimentación sobre errores cometidos.				x				x						
07	El directivo orienta a las personas para realizar con éxito sus labores, en lugar de obligarlas a hacer lo que uno quiere.				x				x						
08	El directivo motiva a los colaboradores para que mejoren sus habilidades e intereses, para posteriormente designar funciones.				x				x						
09	El directivo trabaja coordinadamente con sus colaboradores.				x				x						
10	El directivo y su equipo de trabajo cuentan con nociones básicas sobre trabajo en equipo y las pone en práctica.				x				x						
11	El directivo realiza actividades para controlar el estrés de sus colaboradores.				x				x						
12	El directivo delega funciones de acuerdo a las capacidades de cada colaborador.				x				x						
13	El directivo autoriza al colaborador identificar y analizar, para luego tomar decisiones o llegar a una solución óptima.				x				x						
14	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, tales como registro del tiempo de cada actividad, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar tareas.				x				x						
15	El directivo direcciona al equipo de trabajo para cumplir los objetivos estratégicos en los tiempos programados.				x				x						
N°	DIMENSIONES / ítems														
01	Los colaboradores tienen la capacidad de adaptación de forma inmediata en los puestos asignados.				x				x						

02	Los colaboradores tienen la capacidad de trabajar bajo presión según el requerimiento de directivos.				x				x						
03	Los colaboradores son responsables con el cumplimiento de las tareas asignadas.				x				x						
04	Los colaboradores son responsables en el desarrollo de las actividades.				x				x						
05	Los colaboradores cuentan con conceptos sobre liderazgo para así poder aumentar la eficiencia mediante la aplicación de políticas de mejora constante.				x				x						
06	Los colaboradores se sienten valorados y se enfoca en el cumplimiento de metas.				x				x						
07	Los colaboradores utilizan las herramientas necesarias en el desarrollo de actividades asignadas.				x				x						
08	Los colaboradores promueven el trabajo en equipo para fomentar la eficacia.				x				x						
09	Los colaboradores conocen o indaga acerca del puesto actual en el que se encuentra.				x				x						
10	Los colaboradores conocen sus funciones y logran cumplir con los requerimientos que la gestión establece.				x				x						
11	Los colaboradores se sienten comprometidos con las actividades que se les asigna.				x				x						
12	Los colaboradores se sienten comprometidos con la institución.				x				x						
13	Los colaboradores atienden con amabilidad al usuario.				x				x						
14	Los colaboradores tienen quejas en el cumplimiento de sus actividades, por parte de los usuarios.				x				x						
15	Los colaboradores tienen acceso a las herramientas y equipos necesarios para cumplir con sus funciones.				x				x						

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

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

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Angulo Corcuera Carlos Antonio DNI: 06437510

Especialidad del validador (a): Licenciado en administración

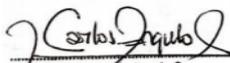
¹Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

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

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

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

06 de noviembre de 2023


MBA. Carlos Angulo Angulo Corcuera
Magister en Administración de Negocios
Licenciado en Administración
CLAD. N° 18480

Dr. (c) Mba Carlos Antonio Angulo Corcuera
DNI: 06437510



CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **ANGULO CORCUERA**
Nombres **CARLOS ANTONIO**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Número de Documento de Identidad **06437510**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**
Rector **MIRO QUESADA RADA FRANCISCO JOSE**
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**
Director **MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA**
Fecha de Expedición **28/09/15**
Resolución/Acta **0561-2015-UCV**
Diploma **UCV16902**
Fecha Matrícula **Sin información (*****)**
Fecha Egreso **Sin información (*****)**

Fecha de emisión de la constancia:
12 de Noviembre de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001565439

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

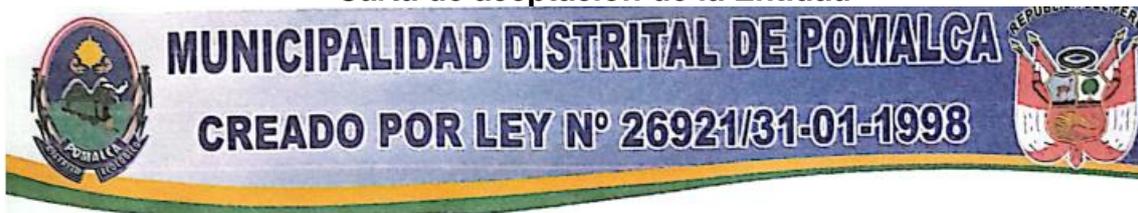
Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(*****) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p.m.

Anexo 4
Carta de aceptación de la Entidad



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Pomalca, 30 de noviembre del 2023

Carta N°080-2023/MDP/GM

Dr. JUAN PABLO MURO MORENO
Jefe de la Escuela de Posgrado
de la Universidad César Vallejo

**ASUNTO: ACEPTACION DE INVESTIGACION DE TESIS AL
ESTUDIANTE DE GESTIÓN PÚBLICA**

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted y hacer de conocimiento por intermedio de la presente, la aceptación del estudiante SÁNCHEZ AGUINAGA LUIS CÉSAR de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, para que pueda realizar su trabajo de Investigación titulado "DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DE LA CIUDAD DE CHICLAYO".

Esperando, haber atendido su requerimiento, me despido de usted no sin antes expresarle nuestra estima y augurarle éxitos en su gestión.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMALCA
Ing. Guadalupe Ayala Mena
Gerente Municipal

CALLE APOLINARIO SALCEDO S/N (EX-HOSPITAL) - POMALCA - CHICLAYO - LAMBAYEQUE
Teléfono 074-416516 - 318977 - Email: municipiobomalca@gmail.com

Anexo 5

Prueba Piloto (Alfa de Cronbach) a la Variable Habilidades Directivas

APLICACIÓN DE LA CONFIABILIDAD MEDIANTE EL ALFA DE CRONBACH															
TESIS: "Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo"															
N°	VARIABLE 1: Habilidades Directivas														
	Dimensión 1: Habilidades comunicativas					Dimensión 2: Gestión de personas					Dimensión 3: Habilidades técnicas				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
Encuestado 1	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3
Encuestado 2	4	3	4	5	4	2	4	3	4	5	5	2	5	5	4
Encuestado 3	3	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	3	5	3
Encuestado 4	5	5	2	5	3	5	3	5	3	4	5	3	5	5	5
Encuestado 5	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	5	3	4	4
Encuestado 6	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3
Encuestado 7	3	5	5	2	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5
Encuestado 8	5	3	3	5	4	5	3	5	3	5	3	4	4	4	4
Encuestado 9	3	3	5	3	4	4	4	4	3	5	5	4	5	3	4
Encuestado 10	2	2	4	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3
Encuestado 11	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5
Encuestado 12	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
Encuestado 13	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	3
Encuestado 14	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
Encuestado 15	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5

Escala Likert:

- Totalmente en desacuerdo (1)
- En desacuerdo (2)
- Ni en desacuerdo ni de acuerdos (3)
- De acuerdo (4)
- Totalmente en desacuerdo (5)

	V1_Enunciado_01	V1_Enunciado_02	V1_Enunciado_03	V1_Enunciado_04	V1_Enunciado_05	V1_Enunciado_06	V1_Enunciado_07	V1_Enunciado_08	V1_Enunciado_09	V1_Enunciado_10	V1_Enunciado_11	V1_Enunciado_12	V1_Enunciado_13	V1_Enunciado_14	V1_Enunciado_15
1	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3
2	4	3	4	5	4	2	4	3	4	5	5	2	5	5	4
3	3	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	3	5	3
4	5	5	2	5	3	5	3	5	3	4	5	3	5	5	5
5	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	5	3	4	4
6	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3
7	3	5	5	2	5	5	3	3	4	5	4	5	5	5	5
8	5	3	3	5	4	5	3	5	3	5	3	4	4	4	4
9	3	3	5	3	4	4	4	4	3	5	5	4	5	3	4
10	2	2	4	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3
11	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
12	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
13	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	3	3
14	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
15	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	V1_Enunicado_01	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
2	V1_Enunicado_02	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
3	V1_Enunicado_03	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
4	V1_Enunicado_04	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
5	V1_Enunicado_05	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
6	V1_Enunicado_06	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
7	V1_Enunicado_07	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
8	V1_Enunicado_08	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
9	V1_Enunicado_09	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
10	V1_Enunicado_10	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
11	V1_Enunicado_11	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
12	V1_Enunicado_12	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
13	V1_Enunicado_13	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
14	V1_Enunicado_14	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
15	V1_Enunicado_15	Númerico	8	0		{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
16											

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,728	15

Escala: Confiabilidad a la variable habilidades directivas

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,728	15

Anexo 6

Prueba Piloto (Alfa de Cronbach) a la Variable Desempeño Laboral.

APLICACIÓN DE LA CONFIABILIDAD MEDIANTE EL ALFA DE CRONBACH															
TESIS: "Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo"															
N°	VARIABLE 2: Desempeño Laboral														
	Dimensión 1: Eficiencia					Dimensión 2: Eficiencia					Dimensión 3: Calidad de servicio				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
Encuestado 1	2	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
Encuestado 2	4	3	3	3	5	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4
Encuestado 3	4	5	5	4	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3
Encuestado 4	3	3	5	3	3	3	5	4	5	3	5	3	5	3	4
Encuestado 5	5	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4
Encuestado 6	4	3	3	5	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
Encuestado 7	3	5	3	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3
Encuestado 8	4	3	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	3
Encuestado 9	5	4	4	4	3	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3
Encuestado 10	3	3	3	4	2	5	4	3	4	3	3	3	3	3	4
Encuestado 11	4	5	5	5	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3
Encuestado 12	3	5	5	5	3	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4
Encuestado 13	3	3	3	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3
Encuestado 14	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
Encuestado 15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5

Escala Likert:

- Totalmente en desacuerdo (1)
- En desacuerdo (2)
- Ni en desacuerdo ni de acuerdos (3)
- De acuerdo (4)
- Totalmente en desacuerdo (5)

➔ **Fiabilidad**

Escala: Confiabilidad a la variable Desempeño Laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

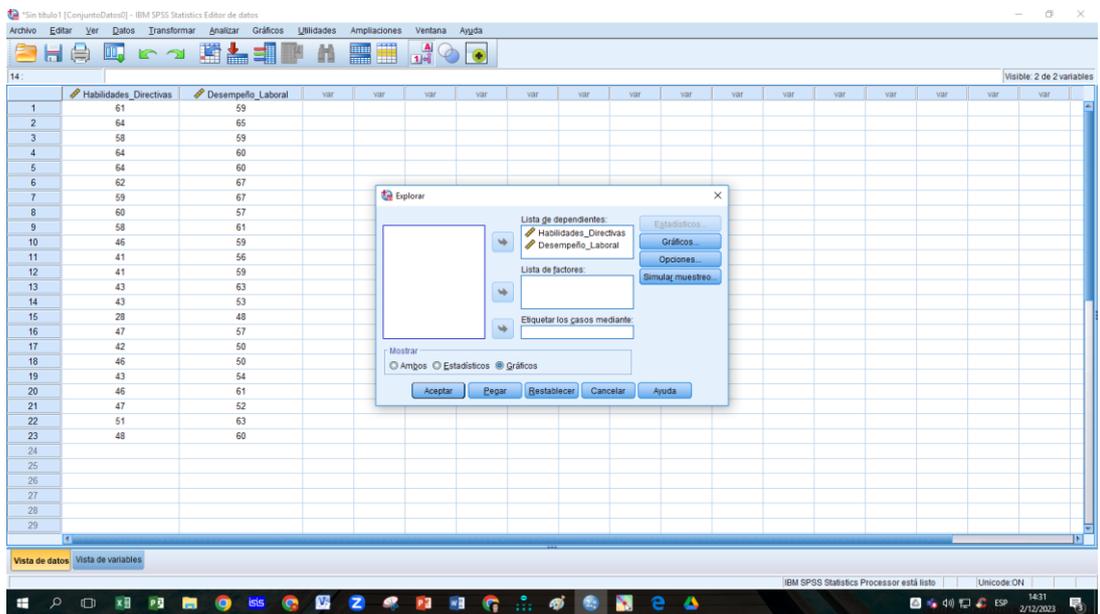
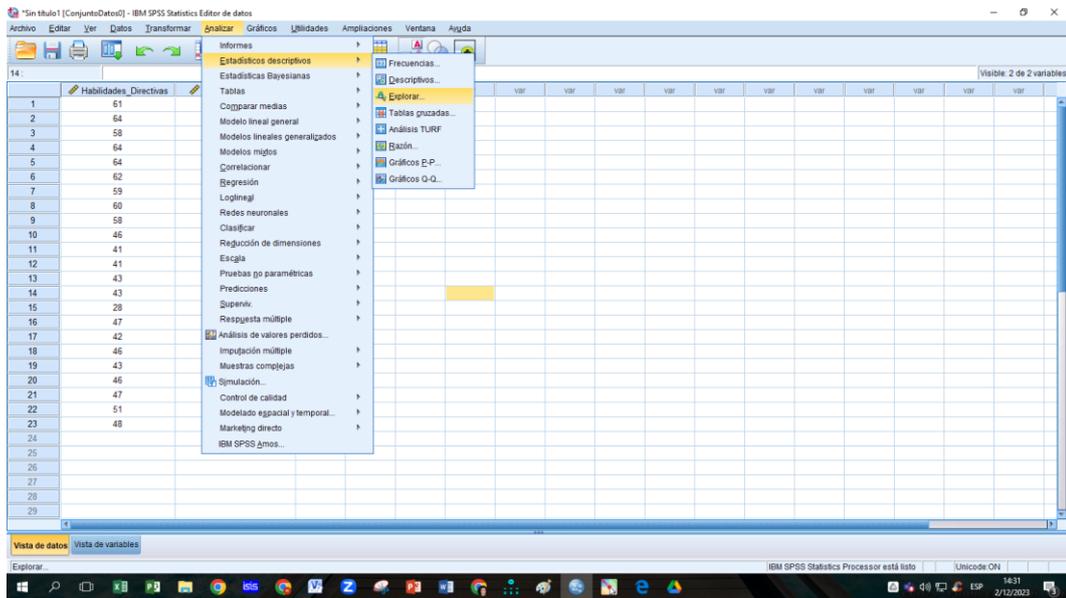
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,841	15

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Tomado de Ruiz Bolívar (2002) .

Anexo 7 Calculando la Prueba de Normalidad



Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades_Directivas	,170	23	,083	,911	23	,043
Desempeño_Laboral	,165	23	,106	,961	23	,490

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 8 Correlaciones

Calculando las correlaciones entre las variables motivación laboral y compromiso organizacional:



➔ Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Habilidades_ Directivas	Desempeño_ Laboral
Rho de Spearman	Habilidades_Directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,597**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	23	23
	Desempeño_Laboral	Coefficiente de correlación	,597**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	23	23

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

Calculando la correlación de la dimensión habilidades comunicativas de la variable motivación laboral y la variable compromiso organizacional:

Correlaciones			Habilidades_Comunicativas	Desempeño_Laboral
Rho de Spearman	Habilidades_Comunicativas	Coefficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	23	23
	Desempeño_Laboral	Coefficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	23	23

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

Calculando la correlación de la dimensión gestión de procesos de la variable motivación laboral y la variable compromiso organizacional:

Correlaciones			Gestión_Procesos	Desempeño_Laboral
Rho de Spearman	Gestión_Procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,447*
		Sig. (bilateral)	.	,032
		N	23	23
	Desempeño_Laboral	Coefficiente de correlación	,447*	1,000
		Sig. (bilateral)	,032	.
		N	23	23

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

Calculando la correlación de la dimensión habilidades técnicas de la variable motivación laboral y la variable compromiso organizacional:

Correlaciones			Habilidades_Técnicas	Desempeño_Laboral
Rho de Spearman	Habilidades_Técnicas	Coefficiente de correlación	1,000	,539**
		Sig. (bilateral)	.	,008
		N	23	23
	Desempeño_Laboral	Coefficiente de correlación	,539**	1,000
		Sig. (bilateral)	,008	.
		N	23	23

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

Tabla 2. Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.

Valor de ρ	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Anexo 9

Tablas de frecuencias de la variable motivación laboral

*Sin título2 [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo utiliza métodos eficaces de comunicación, como la escucha activa...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
2	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo tiene la capacidad para expresarse correctamente cuando asigna...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
3	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo absuelve las consultas y/o reclamos presentados por los colabora...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
4	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo tiene una relación abierta con los colaboradores	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
5	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	Las órdenes brindadas por el directivo son claras y precisas	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
6	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo orienta a las personas para realizar con éxito sus labores, en lug...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
7	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo motiva a los colaboradores para que mejoren sus habilidades e int...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
8	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo trabaja coordinadamente con sus colaboradores	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
9	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo lidera el equipo de trabajo estableciendo relaciones de apoyo, incl...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
10	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo y su equipo de trabajo cuentan con nociones básicas sobre trabaj...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
11	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, tales como...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
12	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo delega funciones de acuerdo a las capacidades de cada colabora...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
13	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo direcciona al equipo de trabajo para cumplir los objetivos estratégi...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
14	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo realiza actividades para controlar el estrés de sus colaboradores	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
15	V1_Enuncia...	Numérico	8	0	El directivo autoriza al colaborador identificar y analizar, para luego tomar deci...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
16	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores tienen la capacidad de adaptación de forma inmediata en l...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
17	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores tienen la capacidad de trabajar bajo presión según el requ...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
18	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores cuentan con conceptos sobre liderazgo para así poder au...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
19	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores son responsables con los conceptos de las tareas asign...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
20	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores son responsables en el desarrollo de las actividades.	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
21	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores se sienten valorados y se enfoca en el cumplimiento de m...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
22	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores utilizan las herramientas necesarias en el desarrollo de act...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
23	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores conocen o indaga acerca del puesto actual en el que se e...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
24	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores promueven el trabajo en equipo para fomentar la eficacia	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
25	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores conocen sus funciones y logran cumplir con los requerimie...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
26	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores se sienten comprometidos con las actividades que se les ...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
27	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores se sienten comprometidos con la institución	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
28	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores atienden con amabilidad al usuario	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
29	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores tienen quejas en el cumplimiento de sus actividades, por p...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada
30	V2_Enuncia...	Numérico	8	0	Los colaboradores tienen acceso a las herramientas y equipos necesarios pa...	{1, Totalme...	Ninguna	8	Centro	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

15:26 2/12/2023

*Sin título2 [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 30 de 30 variables

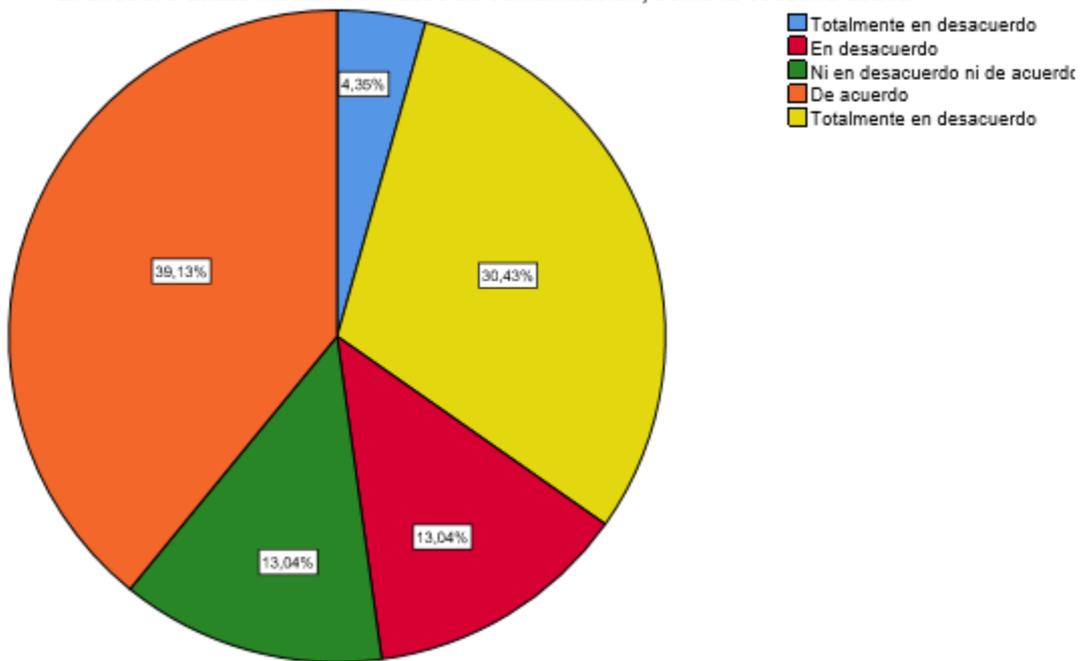
	V1_Enunciado10	V1_Enunciado11	V1_Enunciado12	V1_Enunciado13	V1_Enunciado14	V1_Enunciado15	V2_Enunciado1	V2_Enunciado2	V2_Enunciado3	V2_Enunciado4	V2_Enunciado5	V2_Enunciado6	V2_Enunciado7	V2_Enunciado8	V2_Enunciado9	V2_Enunciado10	V2_Enunciado11	V2_Enunciado12
1	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	En desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...					
2	Ni en desacu...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...
3	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	En desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...
4	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	En desacu...	De acuerdo	Totalmente...
5	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	En desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Ni en desacu...
6	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo
7	Totalmente...	Totalmente...	En desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...
8	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	En desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni en desacu...
9	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni en desacu...	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	Totalmente...	Ni en desacu...	Ni en desacu...					
10	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	En desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...
11	De acuerdo	Totalmente...	En desacu...	Totalmente...	De acuerdo	En desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	En desacu...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...
12	Ni en desacu...	En desacu...	En desacu...	En desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...
13	De acuerdo	Totalmente...	En desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...
14	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	En desacu...	En desacu...	Ni en desacu...	En desacu...	Totalmente...	En desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo
15	Totalmente...	En desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	En desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...
16	Totalmente...	En desacu...	Totalmente...	En desacu...	Totalmente...	En desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	Totalmente...
17	Totalmente...	En desacu...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	En desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	En desacu...	En desacu...	De acuerdo	En desacu...	De acuerdo	En desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo
18	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	En desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	En desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	En desacu...	En desacu...	De acuerdo
19	Totalmente...	En desacu...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	En desacu...	Totalmente...	En desacu...	Ni en desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo
20	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Ni en desacu...	Totalmente...
21	Totalmente...	De acuerdo	Ni en desacu...	En desacu...	En desacu...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	En desacu...	Totalmente...	En desacu...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	En desacu...	En desacu...	En desacu...	Ni en desacu...
22	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	En desacu...	Ni en desacu...	En desacu...	De acuerdo	De acuerdo	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	De acuerdo	En desacu...	Totalmente...	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo
23	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	De acuerdo	Totalmente...	Ni en desacu...	Totalmente...	Ni en desacu...	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente...	Totalmente...	De acuerdo	De acuerdo
24																		
25																		
26																		
27																		
28																		

Vista de datos Vista de variables

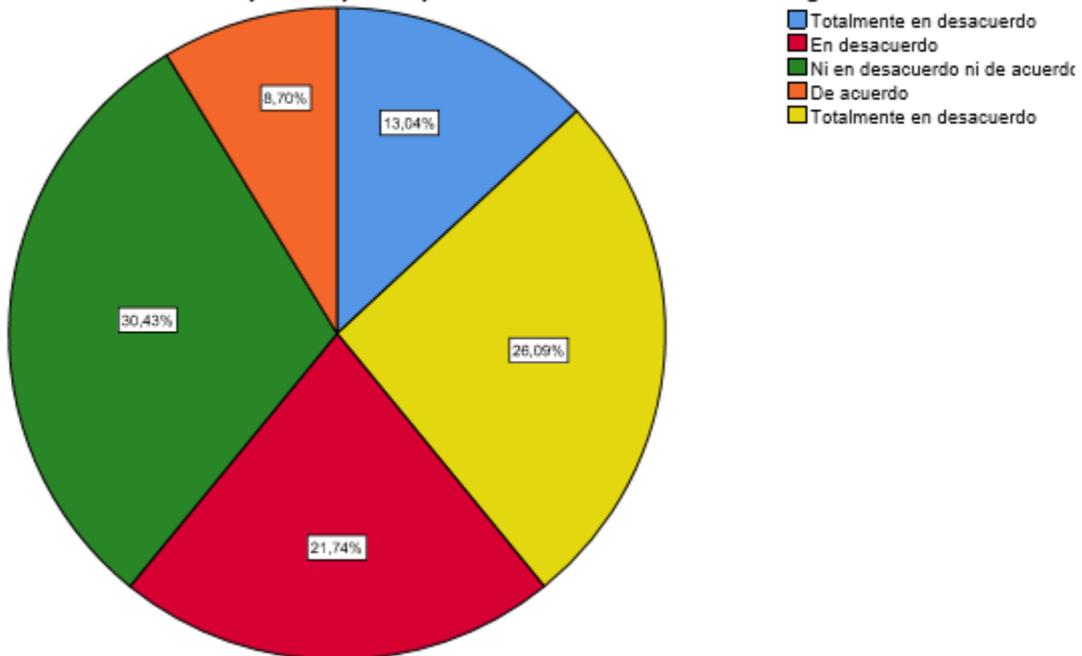
IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

15:26 2/12/2023

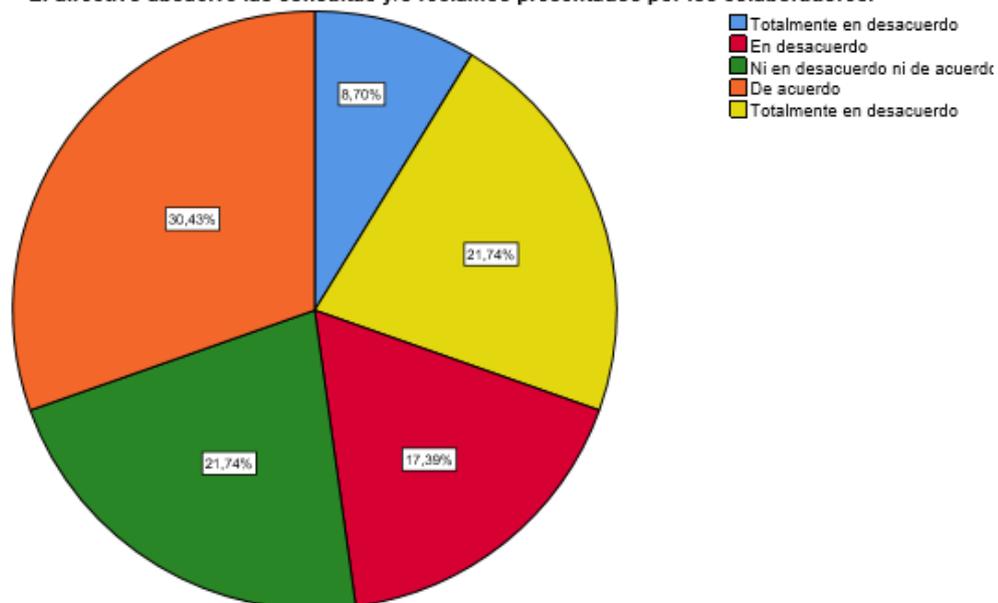
El directivo utiliza métodos eficaces de comunicación, como la escucha activa.



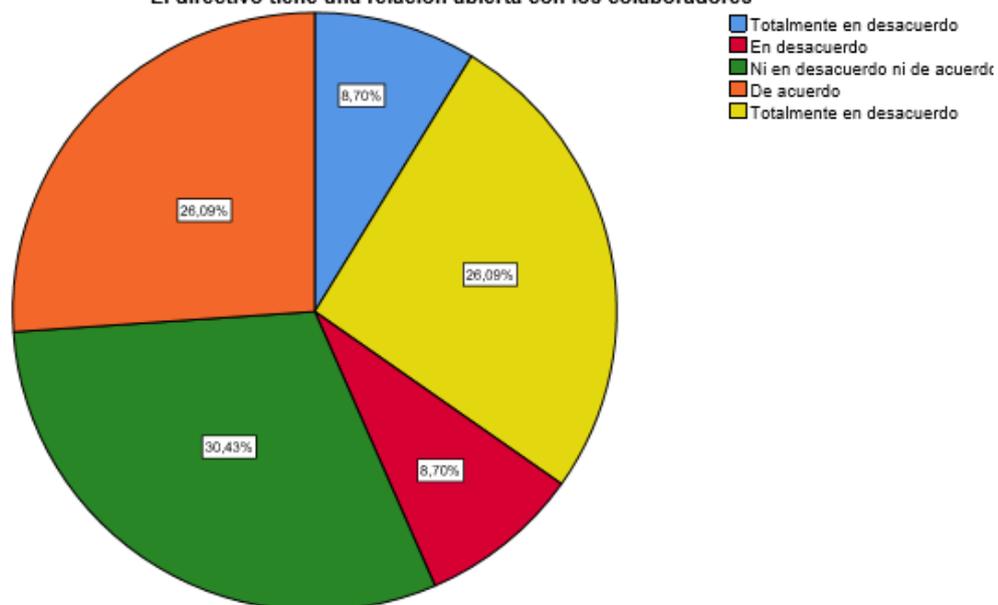
El directivo tiene la capacidad para expresarse correctamente cuando asigna funciones



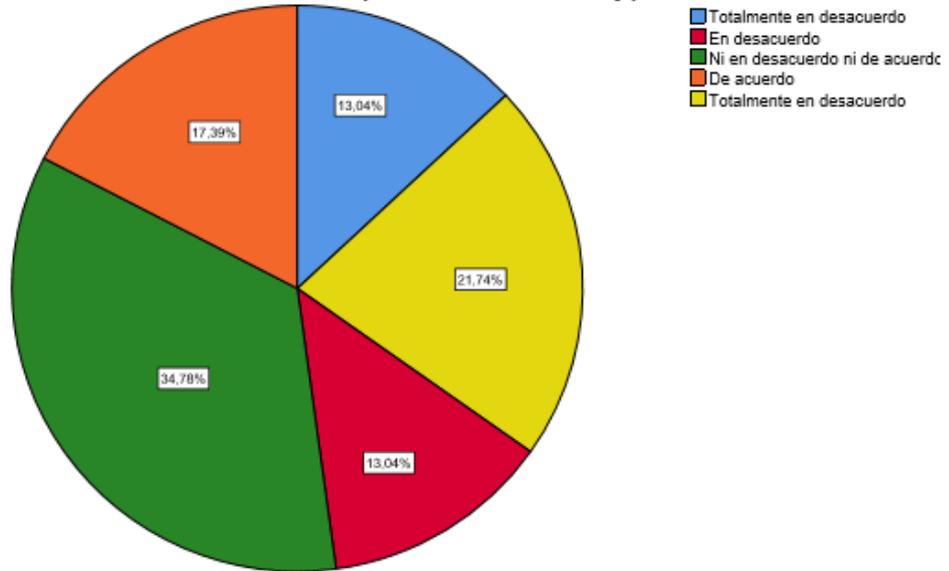
El directivo absuelve las consultas y/o reclamos presentados por los colaboradores.



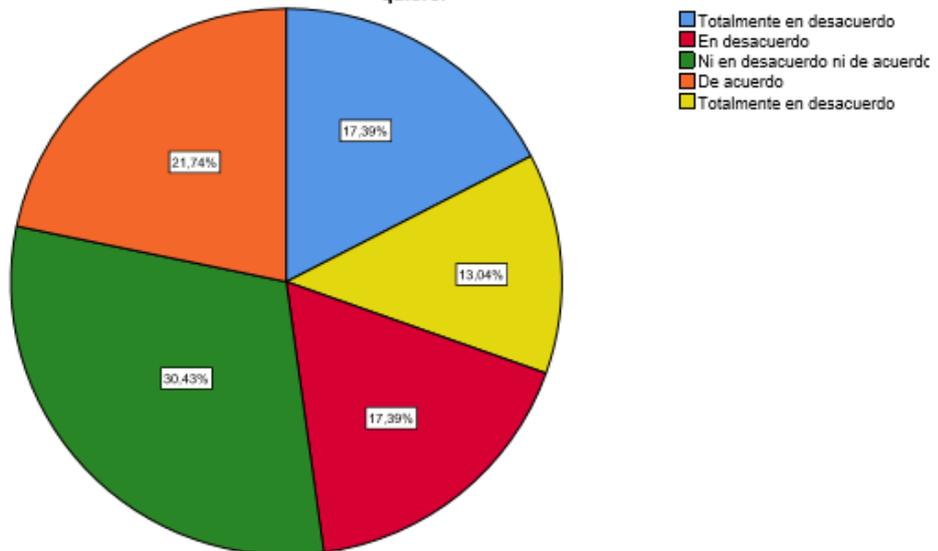
El directivo tiene una relación abierta con los colaboradores



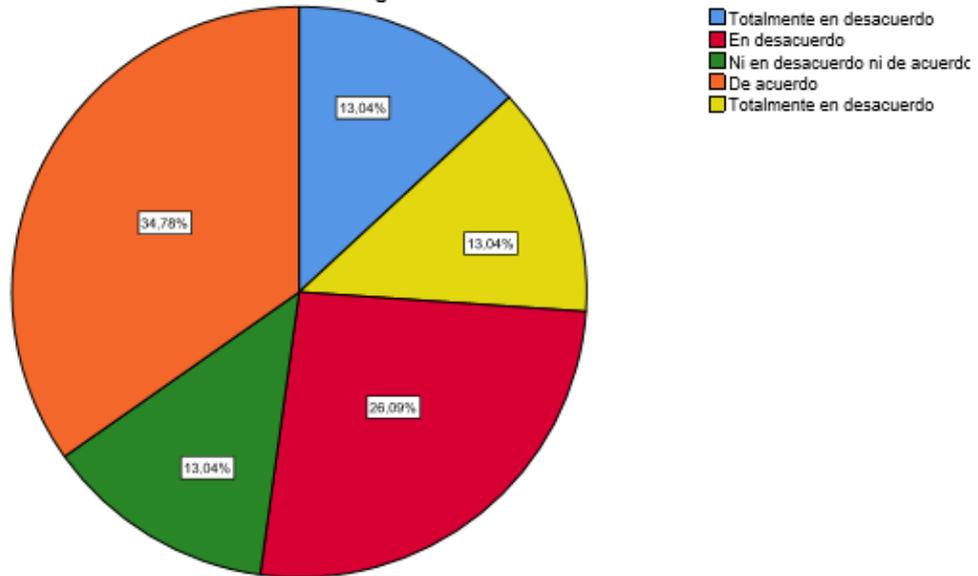
Las órdenes brindadas por el directivo son claras y precisas



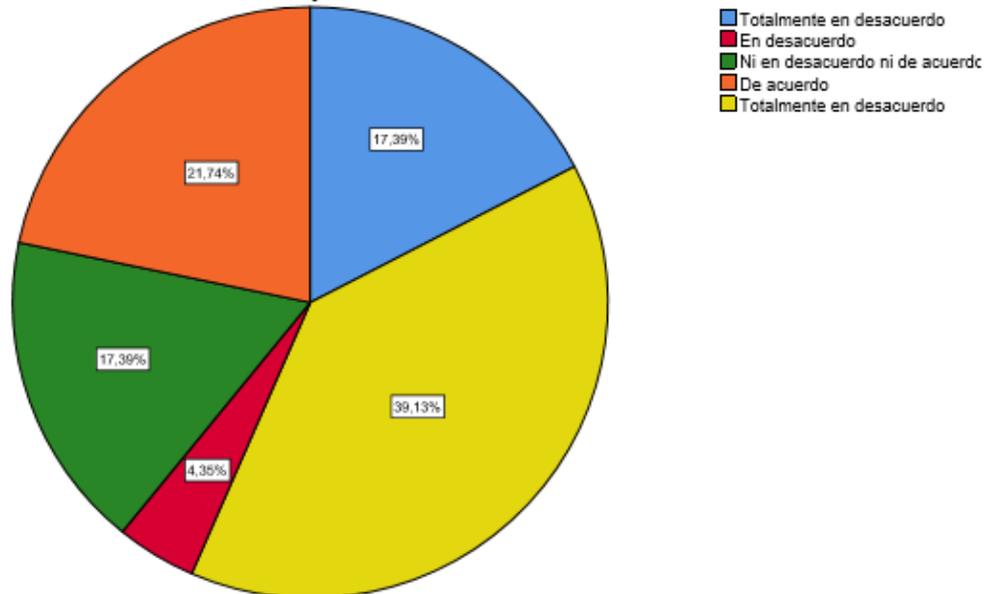
El directivo orienta a las personas para realizar con éxito sus labores, en lugar de obligarlas a hacer lo que uno quiere.



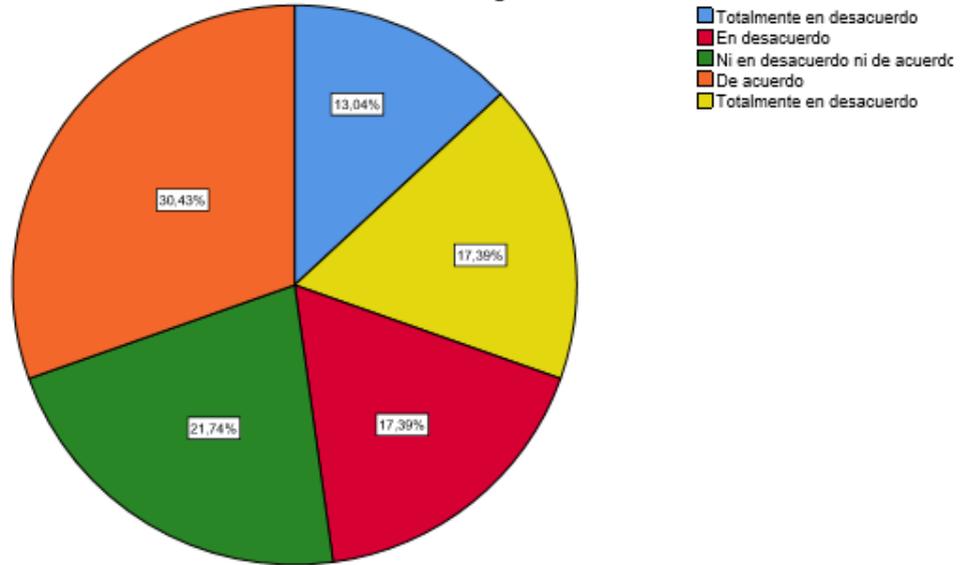
El directivo motiva a los colaboradores para que mejoren sus habilidades e intereses, para posteriormente designar funciones.



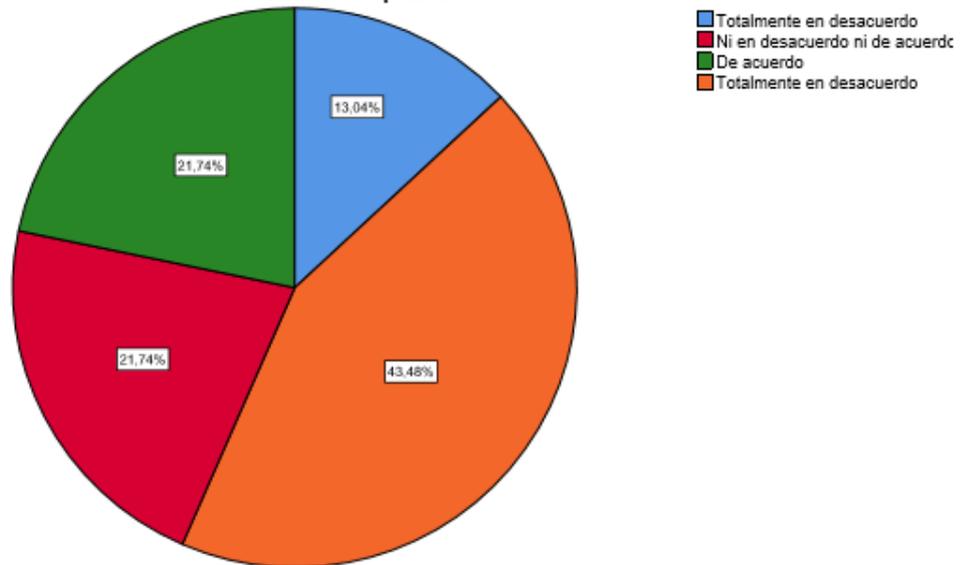
El directivo trabaja coordinadamente con sus colaboradores



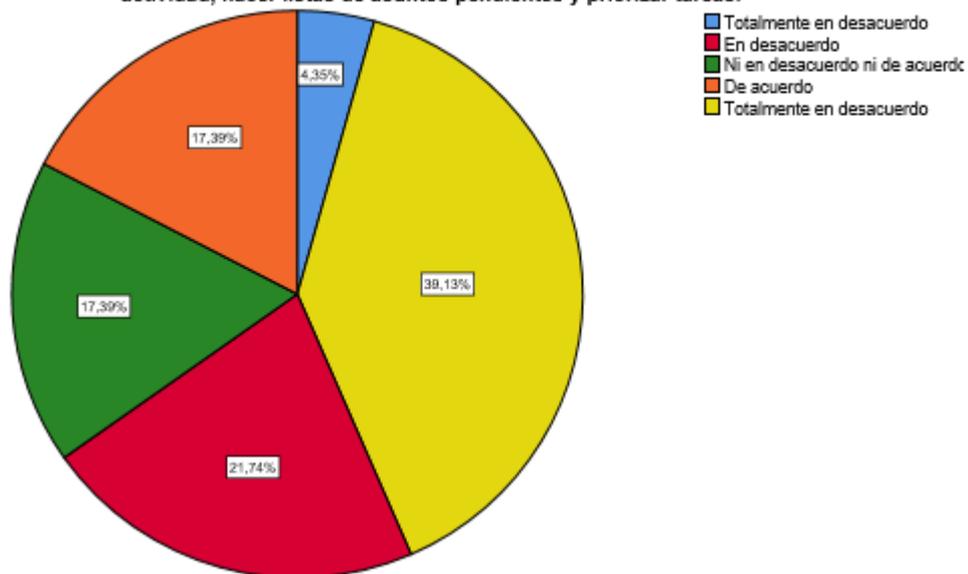
El directivo lidera el equipo de trabajo estableciendo relaciones de apoyo, incluso cuando se da retroalimentación negativa.



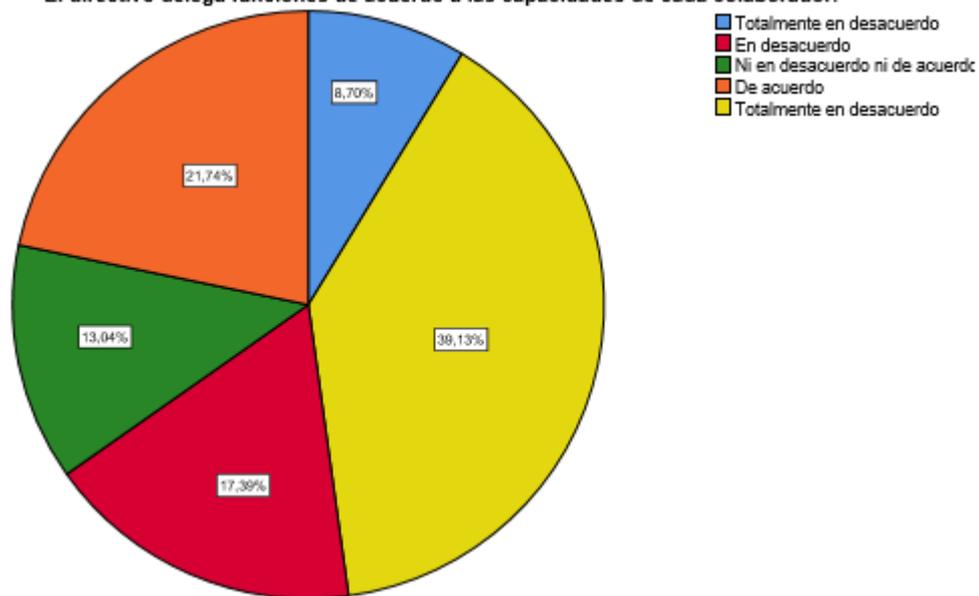
El directivo y su equipo de trabajo cuentan con nociones básicas sobre trabajo en equipo y las pone en práctica.



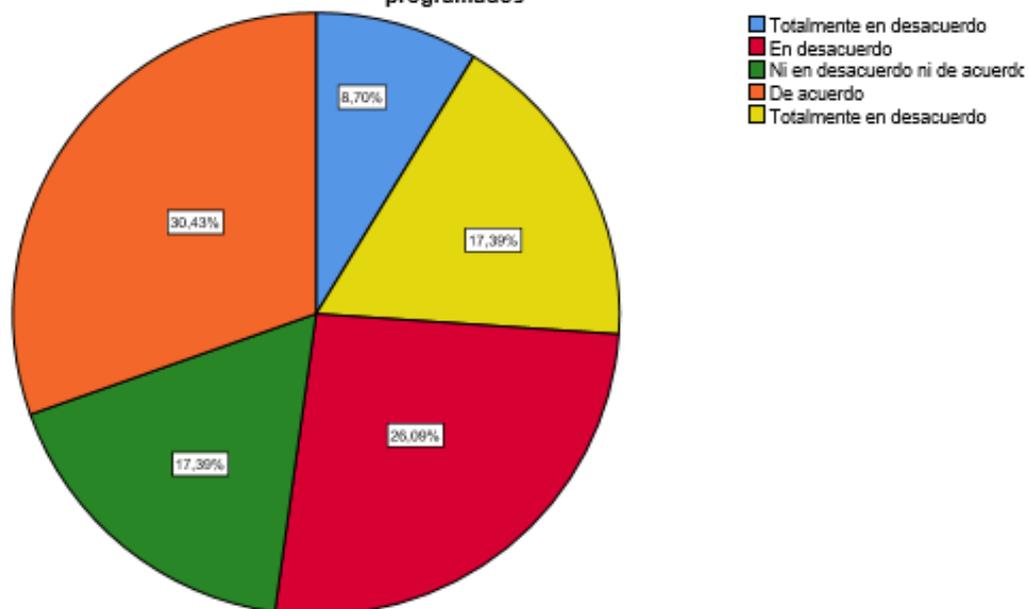
El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, tales como registro del tiempo de cada actividad, hacer listas de asuntos pendientes y priorizar tareas.



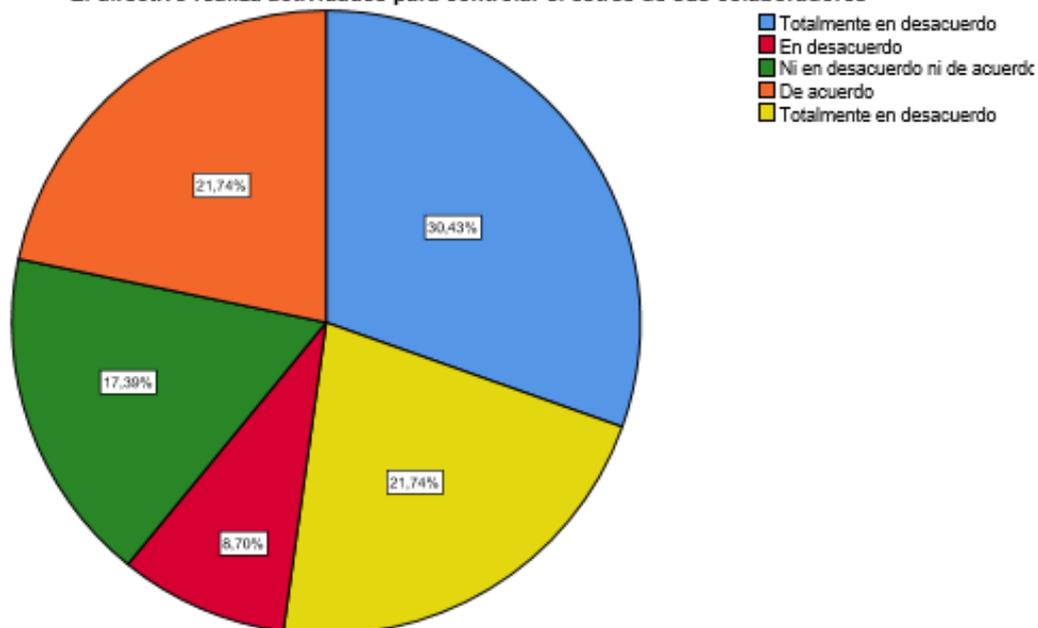
El directivo delega funciones de acuerdo a las capacidades de cada colaborador.



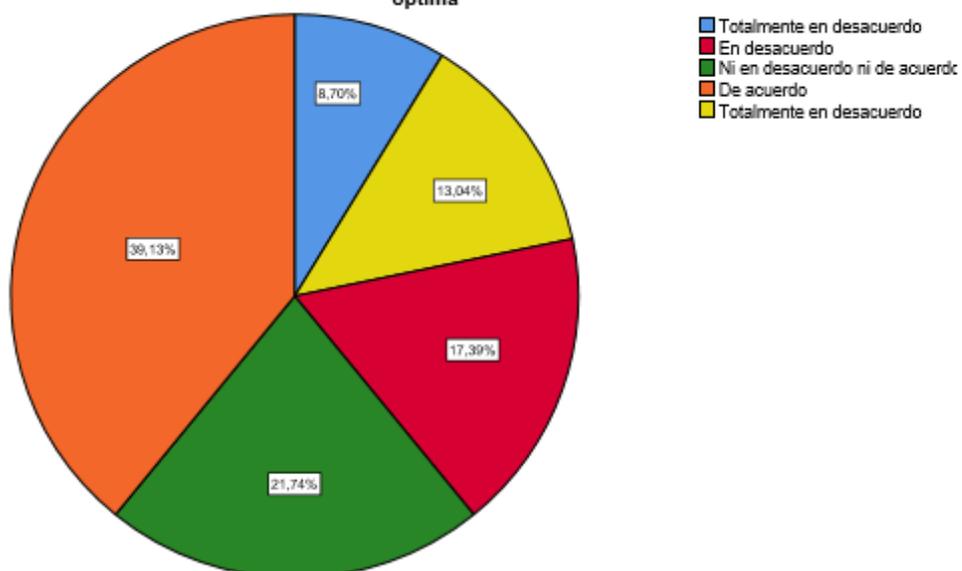
El directivo direcciona al equipo de trabajo para cumplir los objetivos estratégicos en los tiempos programados



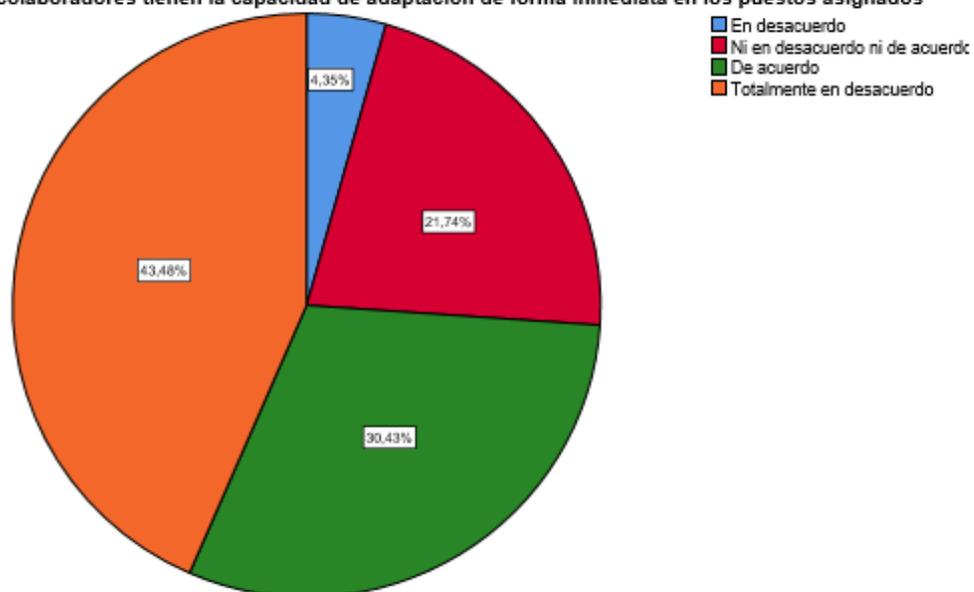
El directivo realiza actividades para controlar el estrés de sus colaboradores



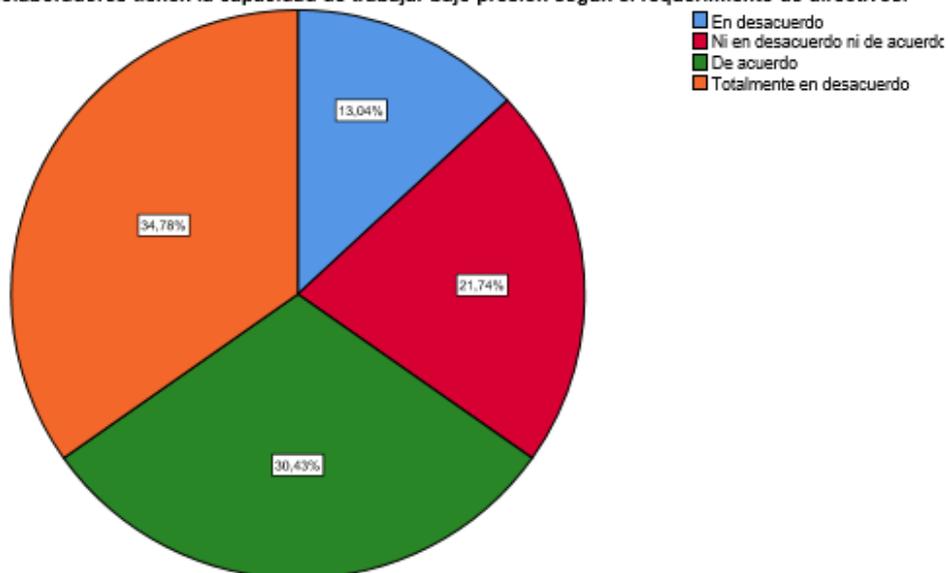
El directivo autoriza al colaborador identificar y analizar, para luego tomar decisiones o llegar a una solución óptima



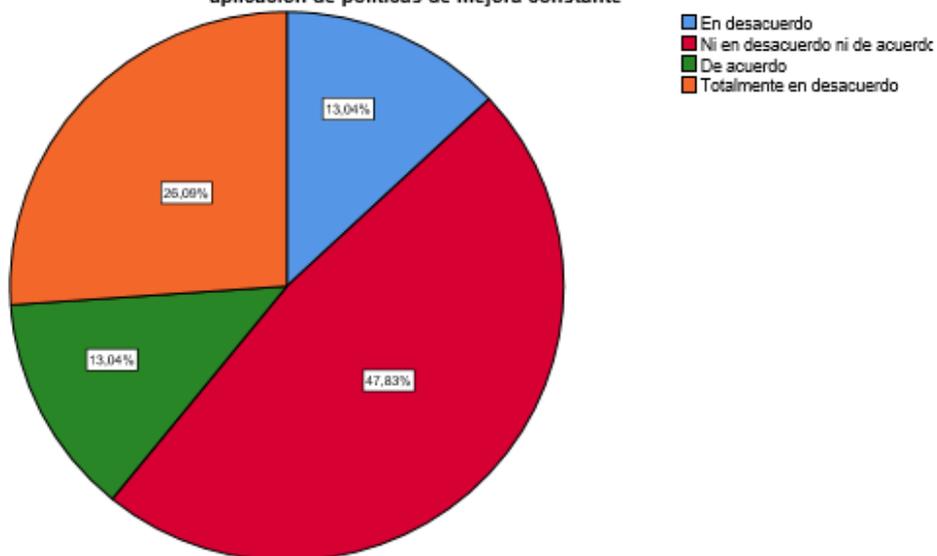
Los colaboradores tienen la capacidad de adaptación de forma inmediata en los puestos asignados



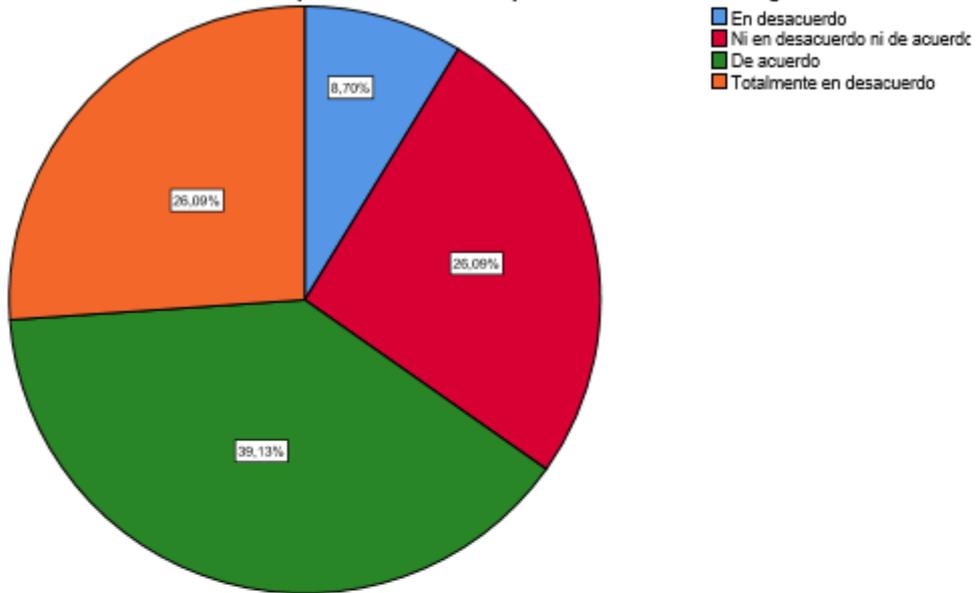
Los colaboradores tienen la capacidad de trabajar bajo presión según el requerimiento de directivos.



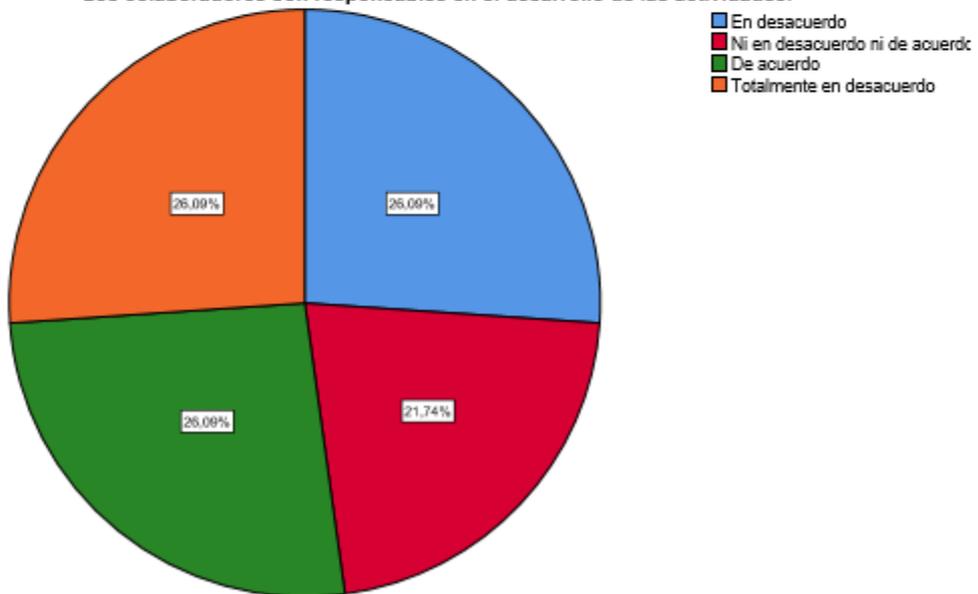
Los colaboradores cuentan con conceptos sobre liderazgo para así poder aumentar la eficiencia mediante la aplicación de políticas de mejora constante



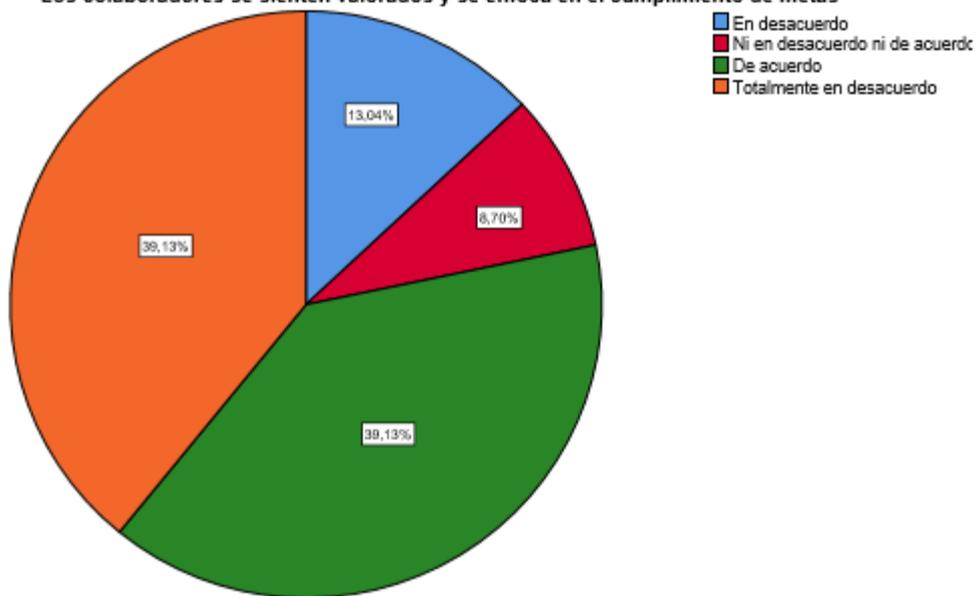
Los colaboradores son responsables con el cumplimiento de las tareas asignadas



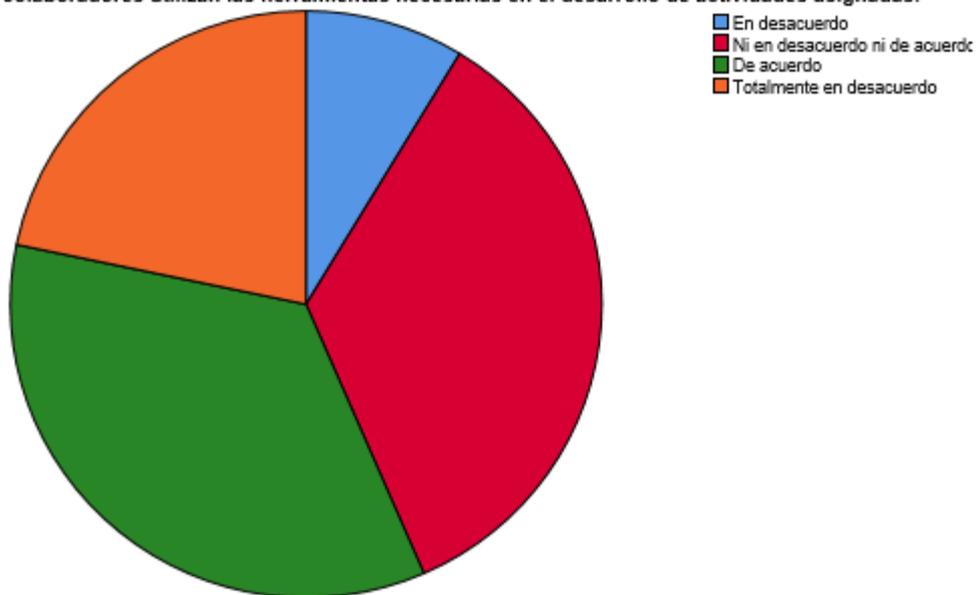
Los colaboradores son responsables en el desarrollo de las actividades.



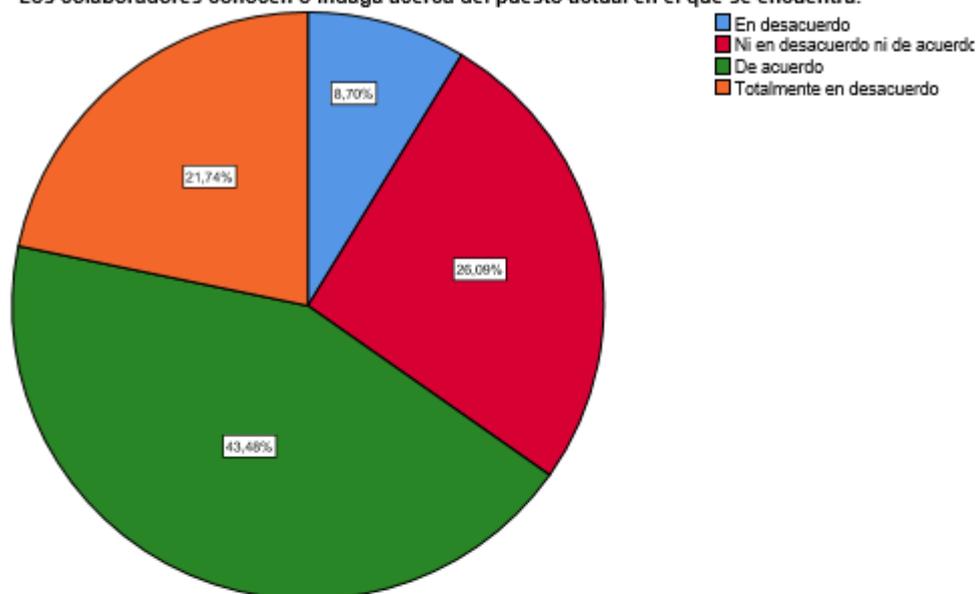
Los colaboradores se sienten valorados y se enfoca en el cumplimiento de metas



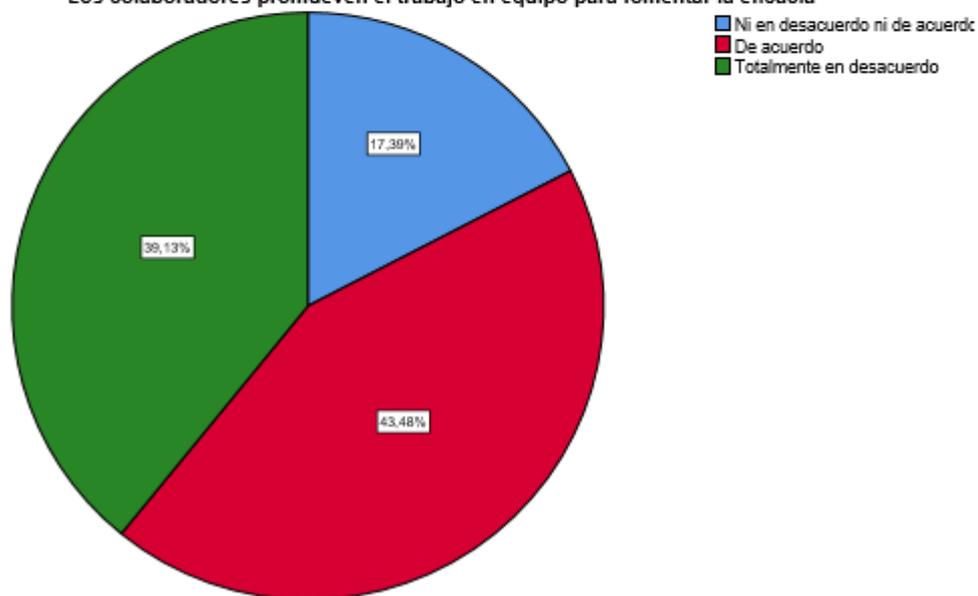
Los colaboradores utilizan las herramientas necesarias en el desarrollo de actividades asignadas.



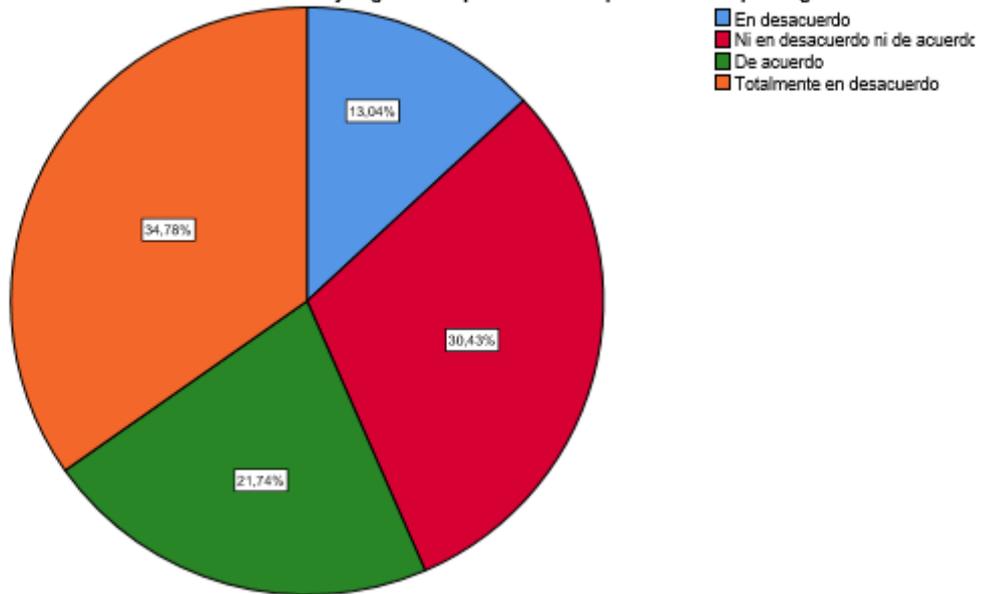
Los colaboradores conocen o indaga acerca del puesto actual en el que se encuentra.



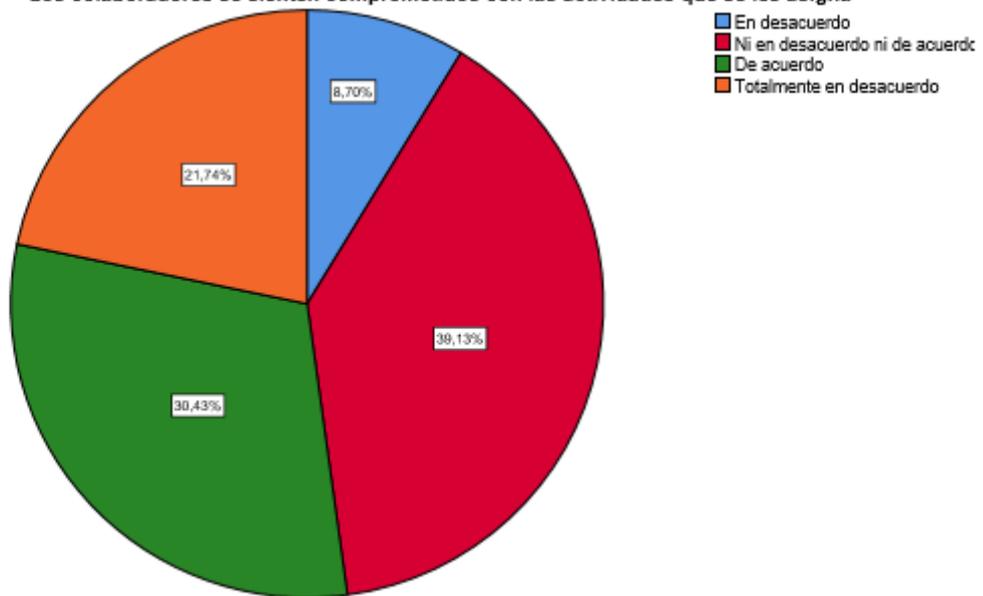
Los colaboradores promueven el trabajo en equipo para fomentar la eficacia



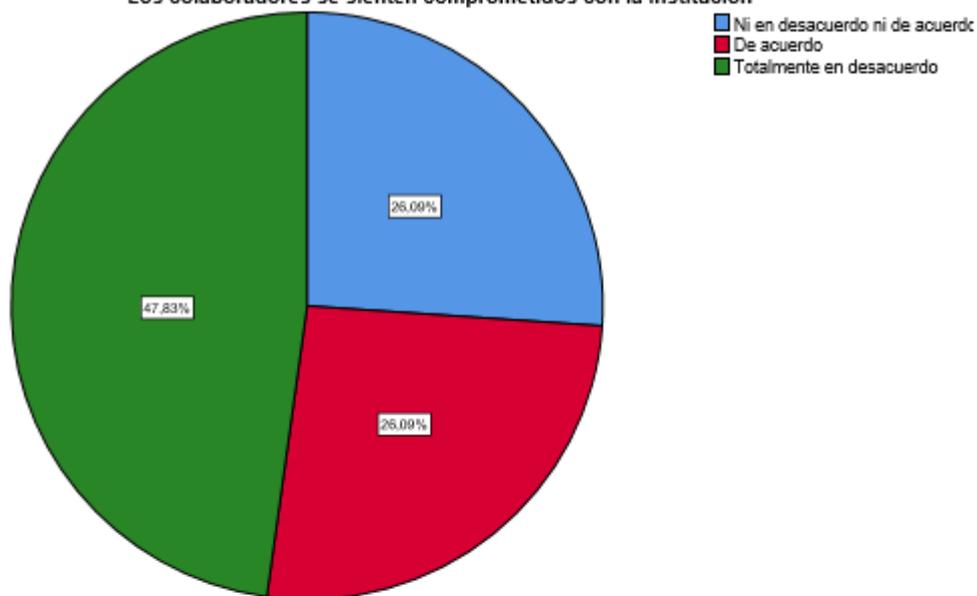
Los colaboradores conocen sus funciones y logran cumplir con los requerimientos que la gestión establece



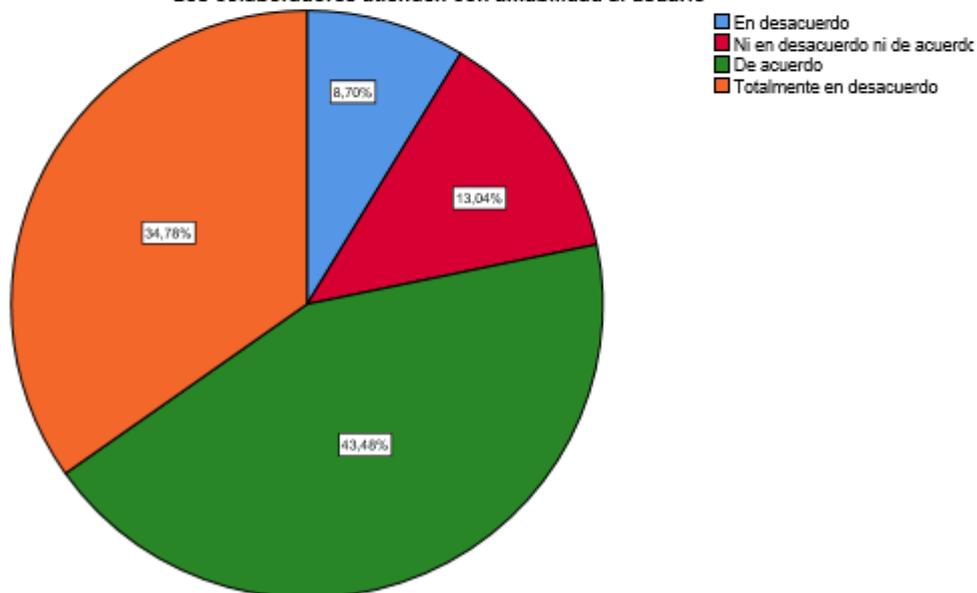
Los colaboradores se sienten comprometidos con las actividades que se les asigna



Los colaboradores se sienten comprometidos con la institución



Los colaboradores atienden con amabilidad al usuario





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SALAZAR CABREJOS ROSA ELIANA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Desarrollo de habilidades directivas y desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad de la ciudad de Chiclayo", cuyo autor es SANCHEZ AGUINAGA LUIS CESAR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

CHICLAYO, 31 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SALAZAR CABREJOS ROSA ELIANA DNI: 41661370 ORCID: 0000-0002-1144-2037	Firmado electrónicamente por: SCABREJOSRE el 06-01-2024 17:08:39

Código documento Trilce: TRI - 0713827