



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la  
Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

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

**AUTOR:**

Br. Fernández Julca, Joel

Br. Venancio Rojas, Carlos Martín

**ASESOR:**

Dr. Mendoza Balarezo, Javier

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PERÚ-2018**

## **DEDICATORIA**

A mi padre, por su amor incondicional y por ser un ejemplo de vida para seguir luchando por mis sueños.

A mi querida esposa y mis adorados hijos, quienes con su comprensión y motivación, contribuyeron para la consecución de mis objetivos personales y profesionales.

**Joel**

A Dios por su infinito amor, a mi familia quienes con su apoyo incondicional me motivan a seguir adelante profesionalmente, a mi esposa y mis hijos Carlos Japhet, Jesohar Martin y Britany Silvia por ser la fuerza y la razón de mi diario existir y son ustedes parte fundamental para culminar el presente trabajo.

**Carlos**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad “César Vallejo” y al fundador César Acuña Peralta por tener la voluntad incondicional de desarrollar la educación.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo por sus enseñanzas y apoyo permanente.

Al asesor Dr. Javier Mendoza Balarezo, por su orientación y tiempo dedicado a la revisión de la Tesis.

A los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Amarilis, por su apoyo en facilitarnos la toma de datos para la realización de la presente investigación.

**Los autores**

## **PRESENTACIÓN**

Señores del jurado, ante ustedes presentamos la tesis titulada: Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018 cuyo propósito es determinar la correlación o grado de asociación entre las variables habilidades gerenciales y gestión de calidad. Dando cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública, previa sustentación y aprobación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación:

**Los autores**

## ÍNDICE

### **PÁGINAS PRELIMINARES**

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación.....	vi
Índice.....	viii

<b>RESUMEN.....</b>	<b>xii</b>
---------------------	------------

<b>ABSTRAC.....</b>	<b>xiii</b>
---------------------	-------------

### **I. INTRODUCCIÓN**

1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	22
1.4. Formulación del problema.....	36
1.5. Justificación del estudio.....	36
1.6. Hipótesis.....	37
1.7. Objetivos.....	38

### **II. MÉTODO**

2.1. Diseño de investigación.....	39
2.2. Variables, operacionalización.....	40
2.3. Población y muestra.....	43
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	44
2.5. Métodos de análisis de datos.....	44
2.6. Aspectos éticos	45

### **III. RESULTADOS**

3.1. Presentación, descripción e interpretación.....	46
3.2. Prueba de hipótesis.....	61

<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>65</b>
---------------------------	-----------

<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>67</b>
-----------------------------	-----------

<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
---------------------------------	-----------

<b>VII. REFERENCIAS.....</b>	<b>69</b>
------------------------------	-----------

## **ANEXOS**

ANEXO 1: Instrumentos.....	72
ANEXO 2: Validez de los instrumentos.....	74
ANEXO 3: Matriz de consistencia.....	89
ANEXO 4: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio.....	91
ANEXO 5: Evidencias fotográficas.....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Habilidades gerenciales de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	46
Tabla 2. Liderazgo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	47
Tabla 3: Fuerzas motivacionales en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	49
Tabla 4: Toma de decisiones la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	50
Tabla 5: Manejo de conflictos la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	52
Tabla 6. Gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	53
Tabla 7. Planificación en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	55
Tabla 8. Organización de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	56
Tabla 9. Ejecución de la gestión de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	58
Tabla 10. Monitoreo la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	59

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Habilidades gerenciales de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	46
Gráfico 2. Liderazgo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	48
Gráfico 3: Fuerzas motivacionales en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	49
Gráfico 4: Toma de decisiones la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	51
Gráfico 5: Manejo de conflictos la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	52
Gráfico 6. Gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	54
Gráfico 7. Planificación en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	55
Gráfico 8. Organización de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	57
Gráfico 9. Ejecución de la gestión de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	58
Gráfico 10. Monitoreo la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018.....	60

## RESUMEN

La presente investigación titulada; Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018 cuyo propósito es determinar la correlación o grado de asociación entre las variables habilidades gerenciales y gestión de calidad. El presente estudio es no experimental en su modalidad correlacional, el diseño también es correlacional-transversal. La población se consideró a todos los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018 que suman 505. La muestra es tipo probabilístico y representa a 81 trabajadores. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumentos se tiene dos cuestionarios que midieron a cada una de las variables conformada por 16 ítems cada una de ellos, los mismos que fueron validados por expertos y cuya confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados tanto de las frecuencias absolutas y relativas, así como la prueba de hipótesis indican que las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente, puesto que como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.911, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), entonces se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Del mismo modo las habilidades gerenciales por la opinión de los mismos trabajadores tienen una valoración de poco adecuada y la gestión de calidad también tiene una valoración poco adecuada y un porcentaje considerable indica que es inadecuada y ningún trabajador dice que la gestión de calidad es adecuada.

**Palabras claves:** Habilidades gerenciales, gestión de calidad, fuerzas motivacionales, manejo de conflictos, toma de decisiones, monitoreo.

## ABSTRACT

The present investigation entitled; Managerial skills and quality management of the District Municipality of Amarilis, 2018 whose purpose is to determine the correlation or degree of association between the variable management skills and quality management. The present study is non-experimental in its correlation modality, the design is also correlational-transversal. The population was considered to all the managers and workers of the District Municipality of Amarilis-2018 that total 505. The sample is probabilistic type and represents 81 workers. The technique used was the survey and as instruments we have two questionnaires that measured each of the variables consisting of 16 items each, which were validated by experts and whose reliability was determined by the Cronbach's Alpha coefficient.

The results of both the absolute and relative frequencies, as well as the hypothesis test indicate that the management skills and quality management of the District Municipality of Amarilis-2018, are significantly related, since as the correlation coefficient has a value of 0.911, and the p-value equal to zero is less than the estimated error (0.01), then the research hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected. In the same way, managerial skills by the opinion of the workers themselves have an inadequate assessment and quality management also has an inadequate assessment and a considerable percentage indicates that it is inadequate and no worker says that quality management is adequate.

**Keywords:** Management skills, quality management, motivational forces, conflict management, decision making, monitoring.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En los comienzos del siglo XXI el desarrollo y despliegue de habilidades en cualquier trabajo o actividad se ha convertido en una necesidad cada vez más importante para las personas, pero sobre todo para empresas y organizaciones. Éstas, ya sean públicas o privadas, se enfrentan en la actualidad a retos marcados por una mayor incertidumbre, donde las relaciones, injerencias, vinculaciones o influencias con el exterior, son cada vez más intensas, necesarias y exigentes. En cualquier tipo de organizaciones interactúan personas, donde cada una de ellas cumple un rol, desde “simples” empleados hasta jefes o directivos (Alles, 2007). Cuando el conocimiento se ha democratizado gracias a la influencia poderosa de las nuevas tecnologías, son las habilidades y competencias gerenciales las que realmente determinarán los factores y elementos diferenciadores entre las personas, y por tanto, las ventajas competitivas entre empresas, resultan ser su consecuencia más destacada. De manera específica, la gran crisis económica y financiera que ha afectado a todo el mundo en los diferentes sectores, ha provocado un replanteamiento y una profunda revisión de lo que el sector público debía representar. De aquí surge la importancia que el empleado público debe tener en todo este proceso de renovación y modernización, en el que las competencias y habilidades, cobran un papel destacado en el nuevo contexto que está provocando la llamada Sociedad del Conocimiento. En esta línea, en los últimos años, han cobrado fuerza la preocupación patente en todos los procesos de reforma de la gestión de calidad del empleo público impulsados en el mundo, en relación a la evaluación del rendimiento laboral de los empleados públicos (Longo, 2006).

Por ello, en la actualidad no es suficiente con mantenerse y subsistir como empresa, sino que las organizaciones del siglo XXI, requieren de nuevos instrumentos, entre ellos y de manera destacada, las habilidades, capaces de poder generar procesos de toma de decisiones con las garantías

adecuadas de una permanente adaptación a las distintas situaciones a las que se enfrentan. Este es el reto, inexorable e inapelable para el futuro. Las organizaciones en general han existido a lo largo de la historia, aunque han ido evolucionando debido a que a nivel mundial se han generado cambios de distintos tipos: sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos, entre otros.

Se observa casi en todos los municipios a nivel nacional y local que no existe una adecuada gestión de calidad, puesto que no hay obras de envergadura, sigue la inseguridad ciudadana, cada vez se contamina más las ciudades, no existe salubridad y el tráfico cada vez es más insoportable, esto se debe indudablemente a la ausencia de habilidades gerenciales de todos los actores municipales en especial de los funcionarios y directivos y a la falta de sensibilidad ciudadana de dar el servicio comunal pertinente y adecuado.

Este hecho exige cada vez más una modernización de la gestión, que sea de calidad, que satisfaga a la ciudadanía sus expectativas y las propuestas que se ofrecieron en las campañas electorales.

La importancia de una verdadera revisión y modernización pasa necesariamente por contar con empleados públicos bien formados y capaces de desarrollar eficazmente su trabajo. Aquí es donde se sitúa la investigación realizada, consistente en hacer énfasis en la importancia que para una gestión de calidad tiene el disponer de habilidades personales y directivas cuestión tradicionalmente muy poco considerada y valorada en el ámbito de lo público, pero que son el verdadero motor de la transformación de las organizaciones.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Internacionales:**

Reyes (2016) en su investigación denominada “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional”, las conclusiones más importantes que se relacionan directamente con nuestro tema de estudio y a las que ha llegado este autor se señalan a continuación: Existe relación entre las habilidades

gerenciales y el desarrollo organizacional, ya que estas permiten que los administradores de cada institución utilicen sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus capacidades para organizar, dirigir y motivar al personal, encaminándolos así al logro de las metas establecidas y el mejoramiento de la productividad. Para las empresas investigadas es de suma importancia el desarrollo organizacional ya que los gerentes necesitan hacer diagnósticos sobre la situación real de la empresa y de esta forma conocer los cambios que necesitan realizar.

Este investigador, aborda a importantes conclusiones que van a tener relevancia en nuestro estudio; él ha logrado establecer una relación directa entre las habilidades gerenciales y el desarrollo de las organizaciones que ha sometido estudio, afirmando que las mencionadas habilidades son utilizadas por los gerentes en la dirección, motivación y organización de su personal para lograr un desarrollo eficiente y eficaz, lo que implica el mejoramiento de la productividad.

Pereda (2016) en su investigación titulada “análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba” de todas las conclusiones a las que ha llegado el autor, señalamos a continuación aquellas que se relacionan directamente con nuestro tema de estudio: Las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Una administración pública no puede aspirar a niveles de servicio público eficientes y de calidad, si su personal no se encuentra implicado y comprometido, con la cualificación adecuada y disponen, y han desarrollado y desplegado, todo un conjunto de habilidades personales y directivas que son necesarias y adecuadas en el trabajo realizado. Las personas son el activo más importante de las organizaciones. Las administraciones públicas como organización, fundamenta, de manera aún mayor, su actuación en el buen hacer de su capital humano. Un capital

humano que ha de contar con un equipo directivo con habilidades de dirección de personas para que pueda desarrollar una gestión eficiente de las estrategias organizativas, desplegando todo su potencial y su talento a través de las habilidades personales y directivas. Las habilidades directivas constituyen un poderoso instrumento por el que se ven influenciados un importante número de factores y variables organizacionales.

Las conclusiones que presenta este investigador, resaltan la influencia de las habilidades gerenciales o, como se denominan en este caso, habilidades directivas en diversos aspectos claves de la empresa u organización, como es el caso del clima organizacional, el aprendizaje organizacional, el desempeño del personal, su satisfacción laboral, entre otros aspectos. Todo esto, bajo la premisa de considerar a las habilidades directivas como una ventaja competitiva, y a su personal como el activo más importante de la organización.

Granada y otros (2012), en su trabajo “Relación entre las habilidades creativas de los directivos y el clima organizacional de las universidades privadas de Manizales”. De todas conclusiones a las cuales llegaron los investigadores de este trabajo de investigación, hemos escogido las siguientes para mencionarlas porque se relacionan con nuestro tema de investigación: Con relación al objetivo general se concluye que existe un alto grado de relación entre las habilidades creativas de los directivos con el clima organizacional de las instituciones educativas implicadas en este estudio.

Un aspecto importante, que se relacionan directamente con nuestro estudio, de las conclusiones a las que aborda este investigador es el hecho de que logra establecer que, sí los directivos de una empresa u organización carecen de habilidades creativas, se genera una implicancias directa en el comportamiento del personal y el logro de los objetivos de la organización. La creatividad es parte de las habilidades gerenciales que hemos considerado en nuestra investigación.

**Nacionales:**

Aparicio y Otros (2015), en su trabajo de investigación titulado “Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo” abordan a las siguientes conclusiones: En todos los ámbitos ya sean académico y empresarial, existe plenamente coincidencia en que las habilidades gerenciales es el recurso estratégico más importante en una organización para generar valor, para ello es necesario que las empresas cuenten con gerentes capaces que permita hacer frente a las exigencias de un mercado altamente competitivo y dinámico. Actualmente, resulta fundamental para las empresas alinear la estrategia del desarrollo de habilidades a la estrategia del negocio, desarrollando un sistema de gestión que tenga como pilar el liderazgo de su plana gerencial orientado a identificar, valorar, motivar, desarrollar y retener a los mejores para generar valor en la organización.

Este grupo de investigadores ha puesto en evidencia un aspecto muy relevante referido a nuestros, la relación entre las habilidades desplegadas por el grupo directivo de una empresa hubo organización y su influencia en su personal, sobre todo aquellos que tienen relación con la planificación estratégica, la prospectiva y la toma de decisiones, destacando además que son las habilidades grupales las que presentan mayor importancia en los gerentes, y las habilidades técnicas las que revisten mayor relevancia en el personal.

Lozano (2016), en su investigación denominada “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público” aborda a las siguientes conclusiones: Se puede concluir que existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal en la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano en el Ministerio Publico, del mismo modo existe una relación directa y significativa entre la comunicación en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal y que también existe una relación directa y significativa entre el liderazgo en las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal porque en todos los casos

la significancia bilateral o de dos colas es menor que el error estimado, aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.

La relevancia de las conclusiones de este autor se manifiesta fundamentalmente en el hecho de que, a través de un minucioso proceso de correlación, demuestra una relación inmediata entre las habilidades de los gerentes de una empresa y la satisfacción laboral de sus empleados, hecho que se relaciona directamente con los propósitos de esta investigación.

Muguerza y otro (2015), en su investigación titulada “Influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la ciudad de Chiclayo” aborda a estas conclusiones: Las habilidades gerenciales que están según la percepción de los trabajadores fueron: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio, los cuales influyen de manera positiva en el clima organizacional y en el comportamiento de sus trabajadores. Asimismo, son aspectos favorables para la toma de decisiones operativas que le permitirán a la empresa perdurar en el tiempo, adaptándose a las oportunidades que presente el entorno. Por otro lado, los trabajadores consideraron estar de acuerdo con el clima organizacional que perciben en la empresa, lo cual es bueno porque existe consideración por el personal y las buenas relaciones prevalecen en el entorno de trabajo, además entre el dueño y trabajadores se percibe un ambiente de confianza, apoyo mutuo, compañerismo y relaciones respetuosas especialmente con las personas que llevan tiempo laborando.

En esta investigación, analizando diversas empresas pertenecientes a un mismo propietario, pero dedicadas a rubros distintos, se logra demostrar que son las habilidades gerenciales las que tienen relación directa con el desarrollo y la productividad de las organizaciones, con el clima organizacional y la efectividad de los procesos productivos.

## **Locales:**

Fonseca y otro (2017), en su investigación “Competencias gerenciales y ejecución del programa de inversiones en la sede del gobierno regional de Huánuco, periodo 2015 – 2016” aborda a las siguientes conclusiones: Existe correlación directa y significativa (valor de Rho = 0,390 y  $p = 0,001$ ) entre las competencias gerenciales y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco, período 2015 – 2016, puesto que el valor de  $p = 0,001$  resultó ser inferior al 5% de significancia; ello implica que si se lograra mejorar las competencias de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará. Existe correlación directa y significativa (valor de Rho = 0,333 y  $p = 0,029$ ) entre el liderazgo y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco, período 2015 – 2016, puesto que el valor de  $p = 0,029$  resultó ser inferior al 5% de significancia; ello implica que si se lograra mejorar el liderazgo de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará. Existe correlación directa y significativa (valor de Rho = 0,350 y  $p = 0,019$ ) entre la planificación y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco, período 2015 – 2016, puesto que el valor de  $p = 0,019$  resultó ser inferior al 5% de significancia; ello implica que si se lograra mejorar la forma de planificar por parte de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará. Existe correlación directa y significativa (valor de Rho = 0,457 y  $p = 0,000$ ) entre el trabajo en equipo y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco, puesto que el valor de  $p = 0,000$  resultó ser inferior al 5% de significancia; ello implica que si se lograra mejorar el nivel de trabajo en equipo que caracteriza a los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará. Existe correlación directa y significativa (valor de Rho = 0,415 y  $p = 0,000$ ) entre la globalización y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco, período 2015 – 2016, puesto que el valor de

$p = 0,000$  resultó ser inferior al 5% de significancia; ello implica que si se lograra mejorar el nivel de globalización de los gerentes regionales, posiblemente el nivel de ejecución de las inversiones aumentará.

Este investigador demuestra la correlación existente entre las competencias gerenciales y la efectividad del trabajo de empleados del sector público, en este caso, referidos al desarrollo de un proyecto específico. Al igual que en cualquier otra organización o empresa, según las habilidades adecuadas de los directivos y gerentes, las que determinan la efectividad en la cristalización de sus objetivos.

Borda (2016), en su trabajo titulado “Las Habilidades del Recurso Humano, y su relación con el Desempeño Económico de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2016” llega a estas conclusiones: Las habilidades de los recursos humanos (técnica, conceptual, interpersonal) en la Cámara de Comercio e Industria de Huánuco han influenciado de manera significativa en el desempeño económico (ventas y posicionamiento) de la institución permitiendo que las ventas aumenten y el número de socios.

Este autor, relaciona de manera específica las habilidades técnicas, conceptuales de interpersonales del recurso humano con su desempeño económico y logra demostrar su dependencia. Las habilidades mencionadas constituyen parte de las habilidades gerenciales que se analizan en el presente estudio.

Ramos (2017), en su tesis “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017” aborda a estas conclusiones: La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. Del mismo modo la capacitación de personal y calidad de vida laboral tienen una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo.

Lo que este autor denomina gestión del talento humano, hace referencia a la capacidad gerencial para guiar y motivar adecuadamente a su personal; el autor logra demostrar la mutua relación entre ambos aspectos. Gestionar adecuadamente el talento del recurso humano de una empresa pub organización es una habilidad gerencial que se tiene en cuenta en el presente estudio.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Habilidades gerenciales**

En la actualidad, las empresas requieren profesionales que no solamente lleguen a impactar mediante la calidad de sus productos o por los servicios que brinda, sino que además tenga aquellas competencias orientadas a demostrar y reflejar todas sus capacidades y potencialidades en el equipo humano en el que realizan sus labores.

Velásquez (2015), citando a Katz (1974), no se hace referencia que las personas encargadas de dirigir una empresa u organización debe tener tres tipos básicos de destrezas: destrezas de carácter técnico, destrezas humanas, y destrezas conceptuales.

- Destrezas técnicas: son aquellos que son entendidas como capacidades que consisten en utilizar adecuadamente las herramientas, los procedimientos y las técnicas propias de una disciplina especializada. Es decir, aquello que se conoce como la mecánica del trabajo del personal.
- Destrezas humanas: se refieren a la capacidad o habilidad para compartir el trabajo con el resto del personal y logrando una interrelación efectiva como individuos o como grupos, además implica tener la capacidad de poder entenderlos y poder motivarlos.
- Destrezas conceptuales: son todas aquellas que son entendidas como destrezas o habilidades de carácter mental y que sirven para lograr la coordinación e integración de los intereses de la empresa u

organización y todas las acciones que en ella se despliegan. Dicho en otras palabras, es la habilidad para ver la organización como un todo.

No obstante, las tres habilidades expuestas anteriormente demandan de otras competencias personales inherentes a los encargados de dirigir las empresas u organizaciones que garantizarán el éxito en la consecución de los objetivos y propósitos de la organización y todo el grupo humano que la conforma. La parte medular de todo esto se enfoca en la adquisición de competencias durables. Es decir las competencias que, aún en períodos de cambio, no trastoquen en descartables ni mucho menos en obsoletas. Para afrontar estos retos, es necesario hacer posible el logro de tres competencias durables: el conocimiento, la perspectiva y la actitud.

- **Conocimiento:** entendido como aquello que se relaciona con informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el gerente comprende y maneja en referencia a su especialidad.
- **Perspectiva:** se refiere a la habilidad de desplegar el conocimiento que tiene en acción. Se refiere también a las habilidades necesarias para poder llevar la teoría a la práctica, hacer uso del conocimiento para analizar las diversas circunstancias específicas que surgen en la práctica y para orientar a la solución de problemas.
- **Actitud:** esto hace referencia al comportamiento individual y personal del gerente o administrador de cara a las situaciones laborales; está conformada por el estilo propio y único que tiene para que las cosas sucedan, su forma de dirigir, de involucrar emocionalmente a su personal, de lograr una comunicación efectiva y lograr lo que ya se tenía previsto. Se relaciona también con el impulso y la determinación que tiene para implicar en la innovación, así como para conseguir la convicción de sus grupos a cargo de comprometerse en la mejora personal y grupal de manera permanentemente, de comprometerse con el emprendimiento, de motivarlos en no conformarse con la presencia de

los problemas y permanecer inactivos frente a ellos sino de adoptar las actitudes para buscar las soluciones adecuadas y, sobre todo, la motivación para trabajar con los integrantes de su grupo y tener confianza en ellos. Indudablemente, la actitud constituye la actitud que, a nivel personal, tiene más relevancia en todo gerente o administrador.

De acuerdo al nivel gerencial, contar con estas habilidades, toma una importancia en mayor o menor grado. Indudablemente que su importancia es vital en todos los niveles, en los puestos gerenciales más elevados, la importancia de las habilidades conceptuales es gravitante para poder entender a la organización o empresa como un todo, así como para la planificación coherente, además de otros aspectos; es comprensible que en los niveles básicos o inferiores de la organización de la empresa, tienen mayor preponderancia las habilidades de carácter técnico.

Paralelamente al hecho de que el mundo de los negocios evoluciona, lo hace también la necesidad imperiosa de desarrollar habilidades gerenciales específicas. Debido a esto es que todo gerente, tiene la necesidad de involucrarse y comprometerse con una actualización constante y con una mejora de sus habilidades gerenciales.

### **Las habilidades gerenciales y su importancia en las organizaciones:**

Son muchos los estudios realizados por personas especializadas en administración que se han abocado a determinar la importancia del comportamiento de las personas en establecer la eficacia de un gerente o administrador de una empresa u organización que han evidenciado que las más sobresalientes y exitosas, son aquellas que cuentan con gerentes que no solamente tiene destrezas técnicas, sino que también cuentan con competencias y habilidades en las relaciones interpersonales, así como habilidades en la configuración de estructuras serias para la empresa, del mismo modo tienen un buen dominio y comprensión de la tecnología e infraestructura, manejan adecuadamente los recursos y principalmente poseen la capacidad del buen trato con las personas.

Dentro de las habilidades principales para un gerente destacan las relaciones interpersonales, es decir aquellas que permiten fortalecer y mejorar la comunicación con otras personas. De acuerdo a diversos autores, las habilidades de mayor importancia son: el manejo de la empatía, el dominio de las emociones y la capacidad de sociabilidad.

La Empatía, constituyen una habilidad de gran importancia y es aquella que nos permite tener la cualidad humana; si no somos capaces de empatizar con lo demás nos convertimos en personas frías y distantes, careceríamos de humanidad y sin ella la vida pierde sentido; carecer de empatía implica no poder identificar las manifestaciones emocionales de los demás y actuar de forma egoísta, sin tener la capacidad de considerar los sentimientos de las demás personas que nos rodean. Cuando surge algún conflicto, un gerente emocionalmente hábil e inteligente es capaz de manifestar un accionar empático y para tal efecto debe dedicarse primero a escuchar, La capacidad de tener una escucha activa, representa una de las formas principales de solucionar conflictos y constituye un aspecto de la comunicación que todos los gerentes y directores de organizaciones y empresas pueden llegar a mejorar. Sobre esto Bonifaz (2012) manifiesta “La escucha activa funciona en dos niveles, pues ayuda a los emisores a transmitir su mensaje con claridad, y a los receptores entender la idea. Los buenos escuchas no sólo ponen atención a lo que las otras personas le indican, sino también a entender sus emociones y sentimientos; es decir, se preocupan por las personas”.

Dentro de una organización, no somos personas aisladas, por esta razón es imperativo llevar a cabo el desarrollo de nuestras capacidades empáticas si lo que buscamos es gestionar concordancia entre el personal. Las emociones constituyen los aspectos de mayor dominio en el mundo, si no contáramos con emociones las personas no serían absolutamente nada, porque dichas emociones constituyen la principal motivación para que las actividades empáticas tengan sentido; los seres humanos que no

se mueven motivados por la lógica, se mueven en el común de los casos impulsados o motivados por emociones; en el caso de empresas u organizaciones, existen muchas opiniones formuladas a favor o en contra de una determinada circunstancia u opinión que se motivan por la lógica y otras muchas por las emociones que sienten las personas que lo integran. Desarrollar la habilidad de dominar nuestras emociones y tener la habilidad de provocar las emociones que necesitamos o queremos que surjan en otras personas, es de gran relevancia para obtener buenas relaciones sociales.

La estimulación del cambio y a la innovación, es otra habilidad importante para un gerente; las empresas que realmente buscan el éxito deben impulsar la innovación y adecuarse a los cambios o estarán condenadas a la extinción; la innovación no es otra cosa que un proceso interactivo que se invoca con el propósito de vislumbrar una oportunidad que se manifiesta cuando surge un nuevo mercado, o también con el surgimiento de un nuevo servicio o la aparición de un nuevo elemento tecnológico que pueda aprovecharse con la ayuda de acciones referidas a definición, diseño, producción, marketing y éxito comercial de una propuesta. “Es decir, sin la creatividad y la innovación, los individuos y las organizaciones se convierten en víctimas de la segunda ley de la termodinámica: se desintegran, deterioran, desorganizan y mueren” (Whetten y Kameron, 2011).

Todo el personal de una organización debe tener la habilidad y la energía para la innovación y el cambio. El gerente debe estimular la creatividad del personal hacia el cambio y su tolerancia ante ella.

### **Desarrollo de competencias gerenciales para las negociaciones y solución de conflictos.**

En una organización o empresa existen diversos pensamientos, diversos tipos de personalidades, una gran variedad de niveles educativos, diversos niveles sociales y económicos, así como también existe una diversidad de

s metas y objetivos que se propone cada uno de los individuos que integran esta diversidad, generando conflictos que dañan el clima laboral. Solucionar un conflicto en estas circunstancias requiere de otra habilidad fundamental en el gerente:

**Una comunicación eficaz:** es decir la habilidad que consiste en la capacidad para generar, seleccionar y difundir información de la organización y hacerla llegar a todos los integrantes de la organización u empresa, y procurar que llegue a todos sus niveles, y confiando en que aquellos quienes reciban el mensaje los comprendan y hiciera hagan efectivas las indicaciones, demandas o sugerencias. “El proceso de la comunicación, es algo sumamente sensible y que se deteriora con facilidad. Intervienen en él numerosas variables como: la cultura, la atención y el interés, la semántica, la experiencia, las emociones, los códigos lingüísticos, los escenarios, los canales elegidos y los ruidos. Cualquiera de estas variables, puede ocasionar un deterioro o anulación de la comunicación” (García-Revilla, 2006).

Por lo General la comunicación gerencial se encuentra conformada por indicaciones o mensajes que contiene instrucciones específicas, algunos informativos, muchas ideas y propuestas que tienen un objetivo claro: dar a conocer al personal sobre los planes, objetivos y todo aquello que constituía una novedad de importancia para el personal de la organización. Una mala comunicación puede dar inicio a un conflicto o a un mal clima laboral, es por ello su importancia.

**Habilidades Técnicas:** Estas no solo se adquieren en las universidades, si no también durante la vida profesional y se ponen en práctica en la elaboración de procedimientos o estándares para un área específica o en toda la empresa donde trabaja conforme a su cargo. Las habilidades técnicas son adquiridas en el proceso de desempeño laboral década gerente o director y, lógicamente, no siempre son las mismas para todos ellos; a modo de ejemplo podemos citar el caso de un gerente de producción que debe contar con habilidades técnicas relacionadas con el

conocimiento de procesos productivos y que deben optimizarlos, así como conocimientos que tengan referencia al manejo óptimo de maquinaria, debe también tener conocimientos referentes a tiempos y movimientos, debe tener un gran dominio del uso de la tecnología, así como del control permanente de calidad; mientras que un gerente del área administrativa tiene la necesidad de poseer conocimientos técnicos referidos al manejo de personal, así como conocimientos de los diversos estilos de dirección, y también aquellos que se refieren a técnicas de negociación y a métodos de mayor eficiencia.

**Rol de Liderazgo Conveniente:** sin lugar a dudas el liderazgo constituye una de las habilidades de mayor relevancia que un buen gerente debe desarrollar y poseer: No obstante, no siempre los modelos o propuestas de liderazgo tienen una eficacia esperada así como tampoco pueden adecuarse a la mayoría de personas que ejercen la gerencia. Para hacer una elección correcta sobre este aspecto, ésta debe responder situación propia de cada gerente y de su personal. Para elegir y empadronarse y poner en práctica un estilo de liderazgo que sea efectivo y conveniente, el directivo o gerente de la empresa tiene que determinar el grado de madurez de las personas que laboran en ella, esto se refiere a la etapa de desempeño se encuentra su grupo laboral, puesto que en cada una de dichas etapas, los grupos evidencian conductas, características y una problemática diferente. Es verdaderamente relevante que en cualquiera de las etapas por la que atraviese la organización, los gerentes asuman el rol de líderes y estar pendientes de los cambios de comportamiento de sus grupos de trabajo y ajustar su accionar oportunamente.

Otras importantes habilidades que un gerente está obligado a desarrollar, están referidas a su capacidad de tomar decisiones, su capacidad de análisis y síntesis que ayuden al procesamiento y comprensión de información, ser altamente competitivo, el establecimiento de metas, la administración eficaz del tiempo, la solución creativa de los problemas y realismo absoluto es decir proveer resultados!. En resumen, las habilidades

gerenciales conforman una combinación de conocimiento, habilidades y destrezas, comportamientos y actitudes que cada gerente debe aprender, desarrollar, adoptar y utilizar.

### **Dimensiones de las habilidades gerenciales**

- **Liderazgo.** Dentro de las habilidades gerenciales se considera el liderazgo como la característica de cambiar la escala de valores de sus seguidores y que maneje la capacidad motivadora, la capacidad de convocatoria y sobre todo la capacidad creativa.
- **Fuerzas motivacionales.** Son procedimientos que se implementan como estrategia de motivación al empleado. Estos procedimientos también incluyen a las estrategias, a las formas de motivación e implican reconocimientos a los colaboradores de buena productividad sobre todo en hacer quedar bien a la organización en el cumplimiento de las metas y objetivos. Pocas instituciones toman en cuenta esta dimensión del clima organizacional, pues se nota ausencia de motivación, de reconocimientos y de consideración al desempeño laboral adecuado y óptimo.
- **Manejo de conflictos.** Está referido especialmente a cómo evitar y resolver los conflictos o controversias que existe entre los colaboradores o entre éstos y los usuarios, para ello es necesario manejar adecuada inteligencia emocional como una empatía pertinente sobre todo si es una institución de servicio como los municipios o gobiernos locales.
- **Procesos de comunicación.** Se refiere a las habilidades comunicativas que implementa la empresa, así como la manera de ejercerlos. Esta dimensión de suma importancia también implica tener una comunicación asertiva y habilidades necesarias para comunicarse, para ello es necesario el manejo de un vocabulario básico y adecuado que se evidencie respeto buen trato al comunicarse con los demás.

- **Toma de decisiones.** Esta dimensión de toma de decisiones requiere equidad y de acuerdo a las normas legales vigentes de la organización y también que sean oportunas en el tiempo indicado con la finalidad de no crear descontentos y dar soluciones rápidas y justas en el momento indicado.
- **Procesos de planeación.** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices. Esta planeación debe hacerse con anticipación y con el consenso de todos los miembros de la organización donde el aporte de cada empleado y/o área en forma sincronizada deben de llevar a una planeación estratégica, emergente e innovadora.

Por las características de la variable y de la unidad de análisis en la presente investigación se considera las dimensiones de las habilidades gerenciales el liderazgo, las fuerzas motivacionales, la toma de decisiones y el manejo de conflictos.

### **1.3.2. Gestión de calidad**

Se entiende a la “Gestión de la Calidad” como a todas aquellas actividades, que se planificadas y sistematizar, la finalidad de proporcionar un marco adecuado de confianza para que cualquier servicio o producto que brinde una empresa pub organización logre satisfacer los requisitos de calidad.

La gestión de la calidad debe tener en cuenta todos los aspectos que se encuentran relacionados con la calidad que finalmente debe tener el servicio o producto. Sobre este aspecto, Camisón y otros (2006) señalan: “El concepto de calidad total del producto sugiere que la calidad ha de estar presente en todas las fases de su ciclo de vida, desde el diseño hasta el servicio postventa. Para optimizar la creación de valor para el cliente, la empresa debe decidir anticipadamente qué calidad del producto planificar, lograr y transmitir al cliente”.

La gestión de la calidad, debe verificar la existencia de los siguientes principios:

- Enfoque al cliente: Si las empresas dependen de sus clientes, en consecuencia deben estar abocadas a satisfacer necesidades actuales e ideas que pueden surgir en el futuro. Toda empresa debe dedicarse al cumplimiento de lo que el cliente requiere y exigen y, aún más, debe buscar superar sus expectativas.
- Liderazgo: Para crear el medio físico en que los integrantes del personal puedan verse involucrados completamente en la búsqueda de la consecución de los objetivos de la organización.
- Implicación del personal: el personal en general de toda la empresa, sin importar el nivel en el cual están ubicados, constituyen la esencia de la organización y su total implicación hace posible el uso de todas sus habilidades para beneficio de la empresa misma.
- Enfoque de proceso: todos los objetivos de la organización se harán cuando las acciones que se desarrollan y los recursos que se despliegan para tal efecto, son parte de un proceso y se manejan como parte de uno.
- Enfoque de sistema a la gestión: hace referencia que para la consecución de los objetivos empresariales, no solamente hace falta un proceso sino un conjunto de estos funcionando como un perfecto sistema de engranajes.
- Mejora continua: entendida como una meta que debe estar presente siempre en toda la organización.
- Enfoque basado en hechos, para la toma de decisiones: toda decisión que pretende hacer efectiva debe estar basada en un riguroso análisis de carácter lógico en un sentido de la información y los datos.
- Relación de mutuo beneficio con proveedores: se entiende como la habilidad que se despliega para comprender que tanto la empresa como su proveedor son organizaciones de beneficio mutuo, en este sentido el proveedor debe ser visto como un socio de la empresa.

Para buscar el aseguramiento de la calidad, durante los últimos años se han revestido de mucha popularidad las normas ISO 9000. Actualmente

han adoptado la denominación de normas de “Gestión de la Calidad” con una norma certificable: la norma ISO 9001:2015.

Esta norma: ISO 9001 es un estándar de características internacionales que han sido planteadas y estructuradas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) y que pueden ser aplicados a los Sistemas de Gestión de Calidad de toda organización ya sea pública o privada, y sin tener en cuenta su tamaño o la actividad a la cual se dedica.

### **La calidad total**

La calidad total constituye el punto de partida para que una organización se involucre en un proceso de cambio donde es de suma importancia que el aspecto técnico de calidad se asocie a la satisfacción total del usuario. La calidad compromete a una serie de objetivos y de medidas que contribuyen a mejorar las relaciones entre la empresa y sus clientes a la vez que incrementan la motivación de los colaboradores de todos los niveles. “El concepto de calidad total del producto sugiere que la calidad ha de estar presente en todas las fases de su ciclo de vida, desde el diseño hasta el servicio postventa. Para optimizar la creación de valor para el cliente, la empresa debe decidir anticipadamente qué calidad del producto planificar, lograr y transmitir al cliente”. (Carro y otros, 2013)

El objetivo primordial de la calidad total es la capacidad de responder sistemáticamente a la demanda de los clientes. No se trata de buscar ser perfectos, se trata de proporcionar a los clientes las respuestas a sus necesidades garantizando su satisfacción y el incremento de la productividad de toda la empresa.

La calidad total tiene tres elementos principales en su aplicación:

- Asegura la satisfacción de necesidades del cliente.
- Producir más y mejor con menos costo para dar un servicio a un precio competitivo.

- Todas las personas que laboran en la empresa son responsables de la calidad y de su control.

### **Sistemas de calidad**

Se denomina sistema de calidad a la integración de responsabilidades, la estructura organizacional, los procedimientos, procesos así como a los recursos que se establecen para implementar la gestión de calidad. Por medio de estos sistemas, las empresas y organizaciones aseguran que la totalidad de los factores que afectan la calidad de los productos y de los servicios, se encuentren bajo control y puedan prevenir deficiencias de cualquier tipo. En consecuencia, las empresas y organizaciones actúan teniendo en cuenta principalmente los procesos para aumentar su eficiencia, buscando un beneficio añadido para las mismas empresas u organizaciones y también para sus clientes.

En los sistemas de calidad es común que se incluyan actividades orientadas a que se cumplan todos los requisitos de la calidad que se hayan establecido, esto se será posible a través del aseguramiento de la calidad, que se encuentra conformado por todas aquellas actividades planificadas e implementadas dentro de dicho sistema y que se evidencian como actividades necesarias, para hacer evidente la confianza de que una organización o empresa cumple con los requisitos de calidad. En la actualidad, existen diversos modelos de aseguramiento de la calidad, cuyos requisitos están contenidos en las normas ISO 9000, en sus diferentes versiones, de acuerdo a la actividad de la empresa.

En un sistema de calidad, la inspección y el control constituyen actividades que proporcionan y generan confianza al cliente y que se soportan en los siguientes aspectos:

- Todo lo que se hace se encuentra controlado y documentado, a través del control de documentos y datos.

- Se realiza la comprobación y verificación de la aplicación de lo que se encuentra documentado, a través de auditorías de calidad.
- Aquello que se aplica tiene efectividad, mediante revisiones del sistema de calidad por parte de la dirección.
- Los productos que no se encuentran en las especificaciones, no llegan a los clientes, porque son controlados por el procedimiento de productos no conformes.
- Los conflictos y problemas no se repiten, ya que se cuenta con un programa de acciones que las previenen y corrigen.
- Los cambios constituyen acciones de permanente aplicación, teniendo como base: contratos, compras, fabricación e instalación, servicio y documentos.

### **La alta gerencia y la relevancia de su participación en la implementación de un sistema de aseguramiento de la calidad**

Cada vez que una organización pretende realizar un proyecto estratégico, la Alta Dirección tiene que comprometerse en su implementación, esto implica la dosificación de recursos, el aporte de conocimientos (know how), así como agilidad y seguridad en las decisiones más importantes.

Cuando pretendemos implementar un sistema que asegure la calidad se cuenta con pilares fundamentales, pero tres son de gran importancia: auditorías internas, efectivo control de documentos y datos, y fundamentalmente la verificación periódica del sistema de aseguramiento de calidad a cargo de los directivos.

En la mayoría de los casos, la alta dirección se encarga de hacer la proposición de la estrategia que guiará el trabajo del sistema de aseguramiento de la calidad y programará su revisión. Al mismo tiempo, se debe ensamblar un procedimiento sistemático y adecuado para asegurar la calidad durante el proceso de implementación y al finalizar la misma, ya

que constituye un sistema de información gerencial y estratégico, del mismo modo se constituye como un canal de información para el personal que lo requiera para una mejor forma de tomar decisiones.

Generalmente, cuando se realiza la mentalización y luego la implementación del aseguramiento de la calidad, se conforma un equipo de trabajo principal, denominado comité de aseguramiento de la calidad. Este equipo de trabajo o círculo de la calidad tiene que ser elegido por la alta dirección y, de ser posible, formar parte de dicho equipo, ya que es el encargado de seleccionar a los demás grupos de trabajo y de llevar a cabo coordinaciones periódicas de sus actividades hasta que puedan desarrollar dichas coordinaciones por sí solos.

Las metas propuestas por la alta dirección o las gerencias de las organizaciones o empresas deben ser fácilmente identificables por aquellos que colaboran internamente con las mencionadas organizaciones y sobre todo a nivel de sus clientes; para lograr esto, se hace absolutamente necesario que dichas metas u objetivos empresariales sean precisadas de forma clara y libre de ambigüedades, que estén fijadas para un tiempo determinado ya que, al final éstas constituyen los indicadores o metas de calidad. Del mismo modo, es muy recomendable que la alta dirección se vea inmiscuida y comprometida directamente en el diseño y la puesta en marcha de un sistema que asegure la calidad y que éste sea visible y se traduzca en acción, lógicamente esto implica poner en conocimiento de todo el personal de la organización de los detalles y cada una de las acciones que integran el sistema de calidad, de esta forma el personal debe conocer su rol en la empresa y, lo más importante, tendrán conciencia de que ellos también forman parte del logro de los objetivos y el desarrollo de la empresa.

Como consecuencia de la dinámica de la cultura organizacional y debido a que las políticas de calidad tienen consecuencias directas en los diferentes niveles de la organización, y esto incluye principalmente a quienes conforman la clientela, se hace indispensable que la gerencia tome

decisiones referentes a cómo lograr que todo el personal en sus diferentes niveles tomen conciencia de su implicancia dentro de la evolución de la empresa y que sin ellos, ninguna política ni planificación que busque la magnificencia y la calidad serán posibles. La gerencia y la alta dirección de toda empresa u organización, tiene la gran responsabilidad de determinar los roles fundamentales y el ámbito de responsabilidad que debe tener cada uno de los integrantes de su personal en todo nivel organizacional. Muchas veces, estos cambios son difíciles de determinar y de especificar de manera correcta y adecuada en función a los objetivos empresariales, por ello es recomendable solicitar los servicios de un especialista que ayude a optimizar estas decisiones.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema general:**

¿Cómo se relaciona las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?

##### **Problemas específicos**

¿Cómo se relaciona el liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?

¿Cómo se relaciona las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?

¿Cómo se relaciona la toma de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?

¿Cómo se relaciona el manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

En definitiva, se considera el interés del estudio del análisis de las habilidades gerenciales en el contexto del sector público de la

Municipalidad del Distrito de Amarilis, ya que es destacable su importancia y relevancia social, en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución y la satisfacción de los usuarios.

Por lo tanto la presente investigación se justifica por su:

**Conveniencia:** Porque a nivel institucional es conveniente para el desarrollo institucional y la calidad de vida de los pobladores del distrito que tiene que ver con la seguridad ciudadana, la salubridad y limpieza y la recreación y el esparcimiento.

**Relevancia social:** El presente trabajo aportará a la sociedad puesto se determinó la existencia de una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad, lo que permitirá aplicar estrategias para mejorar las variables investigadas.

**Valor teórico:** El presente trabajo de investigación contiene valor teórico, puesto que incluye información teórica y científica actualizada respecto a las habilidades gerenciales con todos sus enfoques y características y satisfacción del usuario.

**Utilidad metodológica:** El presente estudio contribuirá con la validación de instrumentos de medición para las variables investigadas que pueden ser utilizadas en otros contextos, del mismo modo la investigación servirá de antecedentes a otros investigadores.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general:**

Las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

### **Hipótesis específicas**

El liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

Las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

La toma de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

El manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

### **1.7. Objetivos:**

#### **General**

Establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.

#### **Específicos**

Determinar la relación entre el liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.

Determinar la relación entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.

Determinar la relación entre la toma de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.

Determinar la relación entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

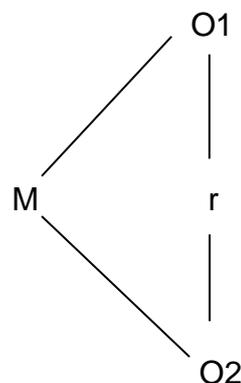
El tipo de estudio de la presente tesis es no experimental de alcance correlacional, porque no se va a manipular directamente las variables de estudio, y tiene como propósito conocer la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Hernández y otros (2014)

El enfoque es el cuantitativo y los métodos son el inductivo, deductivo y el teórico.

#### Diseño:

El diseño a emplear es correlacional-trasversal, porque a través de la prueba de coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se establece el grado de relación de las variables de estudio en un momento.

El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra de la Investigación

O1 = Habilidades gerenciales

O2 = Gestión de calidad

r = Relación entre variables

## 2.2. Variables, operacionalización

Las variables de estudio son:

O1 = Habilidades gerenciales

O2 = Gestión de calidad

Matriz de operacionalización

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
Habilidades gerenciales	Características de los gerentes o directivos que se refieren a poseer técnicas, humanas, y conceptuales, es decir la capacidad de utilizar herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina, la capacidad de compartir el trabajo con otras personas, como individuos o con capacidades mentales de coordinar e integrar todos los intereses de la organización. (Velásquez, 2015)	Habilidades de los gerentes o directivos que se refieren a poseer técnicas, humanas, y conceptuales, el mismo que fue medido mediante la aplicación de una encuesta por medio de un cuestionario conformado por 16 proposiciones, distribuidos en 4 para cada dimensión	Liderazgo	-Capacidad de convocatoria -Capacidad creativa	Ordinal
			Fuerzas motivacionales	-Motivación justa y equitativa -Motivación oportuna y pertinente	
			Toma de decisiones	-Decisiones oportunas y equitativas -Decisiones ajustadas a las normas legales y compartidas	
			Manejo de conflictos	-Manejo oportuno -Manejo adecuado	

Gestión de calidad	Se entiende a la gestión de la calidad como al conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, destinadas a proporcionar la confianza adecuada para que un producto o servicio consiga satisfacer los requisitos de calidad. (Camisón y otros, 2006)	Conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, destinadas a satisfacer los requisitos de calidad la misma que fue medido mediante la aplicación de una encuesta por medio de un cuestionario conformado por 16 proposiciones, distribuidos en 4 para cada dimensión	Planificación	-Plan estratégico -Planes gerenciales de fortalecimiento institucional	Ordinal
			Organización	-Existencia de documentos normativos y operativos -Organigrama funcional	
			Ejecución	-Habilidades comunicativas -Reconocimiento a los colaboradores	
			Monitoreo	-Cumplimiento de los planes estratégicos en los plazos establecidos -Control oportuno de la gestión	

## 2.3. Población y Muestra.

### Población:

Para la población se consideró a todos los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018 que suman 505.

Dicha población se muestra en el siguiente cuadro:

<b>TRABAJADORES</b>	<b>CANTIDAD</b>
Gerentes	10
Sub gerentes	15
Personal Administrativo	480
<b>TOTAL</b>	<b>505</b>

Fuente : Cuadro de asignación del personal (CAP) de la Municipalidad  
Elaboración : Propia

### 3.3.2. Muestra

La muestra se obtuvo mediante el muestreo probabilístico, para ello se ha aplicado la siguiente fórmula de muestras finitas:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1)e^2 + p \cdot q \cdot z^2}$$

N = Población = 505

n = Tamaño de la muestra

p = Probabilidad de éxito 50%

q = Probabilidad de fracaso 50%

e = Nivel de precisión 10%

z = Limite de confianza 1.96

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 505}{(505 - 1)0.1^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 0.8083 \times 100 = 81$$

$$n = 81$$

Por lo tanto la muestra lo conformaron 81 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis

#### **2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Técnica. Como técnica se utilizó la encuesta

Instrumento: Como instrumento se utilizaron dos cuestionarios:

- Un cuestionario que midió las habilidades gerenciales y sus dimensiones conformado por 16 proposiciones
- Un cuestionario que midió la gestión de calidad conformado también por 16 proposiciones

##### **Validación:**

Los instrumentos de investigación fueron validados por tres docentes expertos en investigación de la Universidad Cesar Vallejo.

##### **Confiabilidad:**

Para poder obtener la confiabilidad se determinó a través de coeficiente Alfa de Cronbach.

#### **2.5 Métodos de Análisis de Datos:**

Para el análisis de los datos se siguió lo que indican las técnicas estadísticas, para ello se recopiló la información, se ordenaron los datos, se procesaron, se analizaron e interpretaron presentando en tablas de

frecuencias y gráficos de barras, en función de los objetivos. De acuerdo a la naturaleza de las variables, tipo, nivel, diseño y escala de medición para la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman

## **2.6 Aspectos éticos**

Los resultados de la presente investigación son reales.

Se respetó la confidencialidad y el anonimato de los sujetos de la muestra.

Los resultados de la presente investigación serán utilizados únicamente para cuestiones institucionales y académicas.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Presentación, descripción e interpretación de los resultados

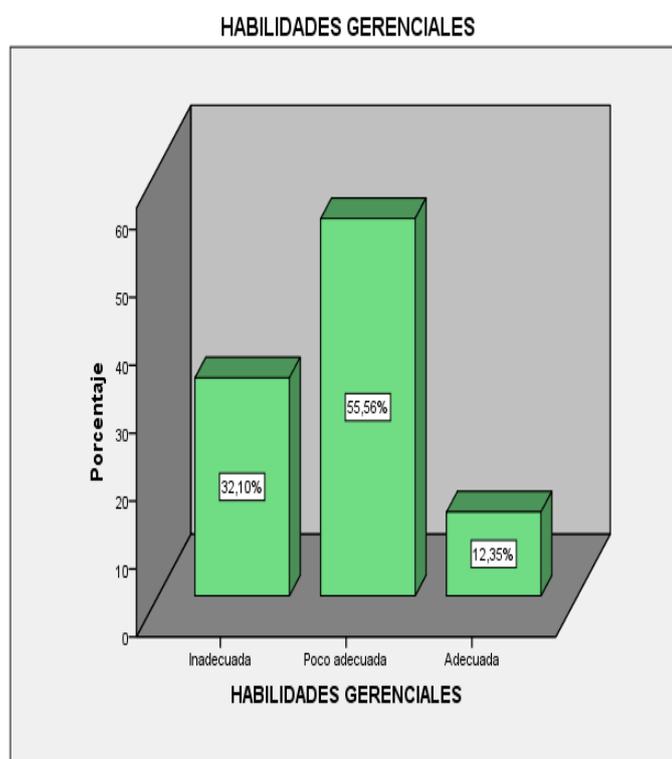
**Tabla 1. Habilidades gerenciales de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	26	32,1
Poco adecuado	45	55,6
Adecuado	10	12,3
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

**Gráfico 1. Habilidades gerenciales de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



## Descripción e interpretación

En la tabla 1 y gráfico 1, se observa que el 56% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que las habilidades gerenciales es poco adecuado, el 32% opina que es inadecuado y solo el 12% afirman que es adecuado. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que las habilidades gerenciales de los funcionarios y directivos tienen una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica así lo demuestran, ya que no existe liderazgo, existen permanentemente cambio de alcalde, últimamente el titular pidió licencia para postular como candidato al gobierno regional y muchas veces la rotación no es saludable porque el que lo reemplazó, casi poco o nada hace, más atiende las deudas dejadas por el anterior y existe un descontento general, la motivación hacia los trabajadores no existe, se toma decisiones equivocadas y no se observa un buen manejo de conflictos.

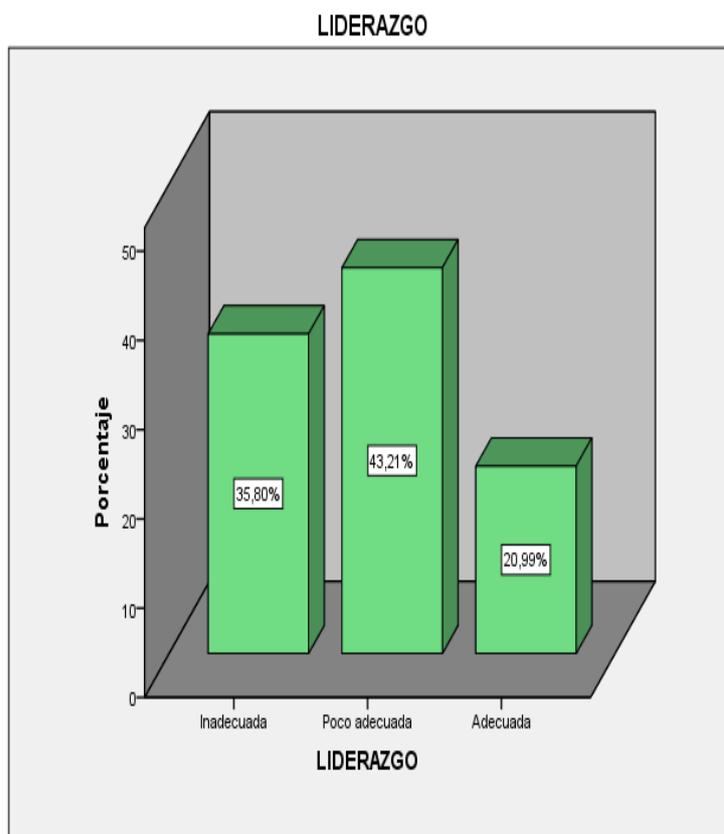
**Tabla 2. Liderazgo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Inadecuado	29	35,8
Poco adecuado	35	43,2
Adecuado	17	21,0
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

**Gráfico 2. Liderazgo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



### **Descripción e interpretación**

En la tabla 2 y gráfico 2, se observa que el 43% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que el liderazgo es poco adecuado, el 36% opina que es inadecuado y solo el 21% afirma que es adecuado. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que el liderazgo de los funcionarios y directivos tienen una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en es cierto que falta liderazgo o es poco adecuado o inexistente, hecho que se debe también porque los directivos y funcionarios del municipio no evidencian capacidad de gestión, capacidad de convocatoria, el pueblo no asiste a las reuniones que convoca el municipio, no existe capacidad de cambio, se sigue una vida institucional de inercia y de rutina día a día, no existe

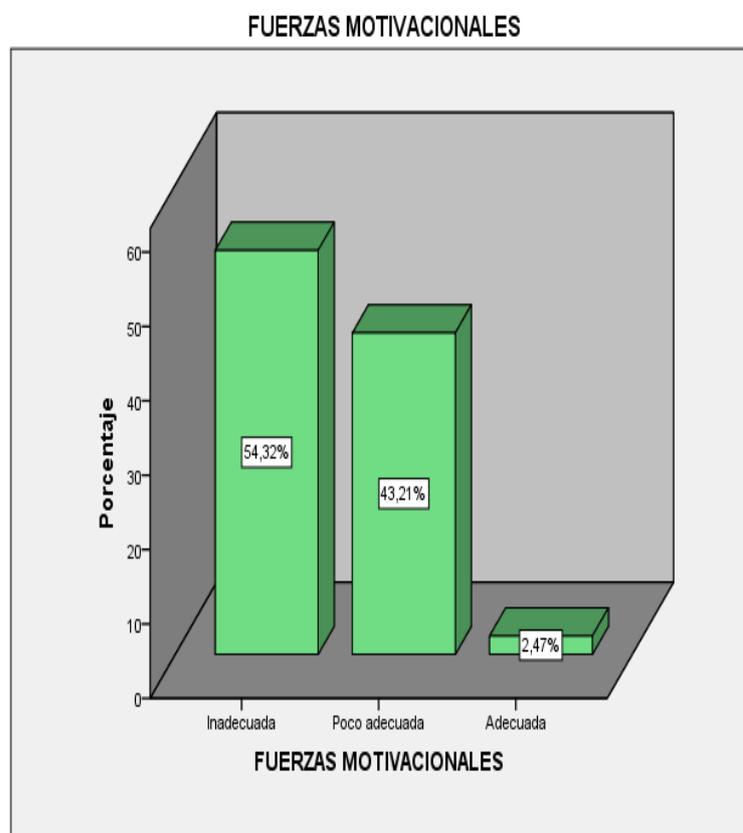
innovación, ni creatividad para conducir los destinos de la población de Amarilis.

**Tabla 3. Fuerzas motivacionales en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	44	54,3
Poco adecuado	35	43,2
Adecuado	2	2,5
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018  
Elaboración: El autor

**Gráfico 3. Fuerzas motivacionales en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



## Descripción e interpretación

En la tabla 3 y gráfico 3, se observa que el 43% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que las fuerzas motivacionales son poco adecuadas, el 54% opina que es inadecuada y solo el 2% afirma que son adecuadas. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que las fuerzas motivacionales de los funcionarios y directivos tienen una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica no se observa que existe motivación permanente, y escasamente si hay no es equitativa ni justa, tampoco es general. Ni pertinente, es decir, no existe reconocimiento y estímulos por el trabajo realizado.

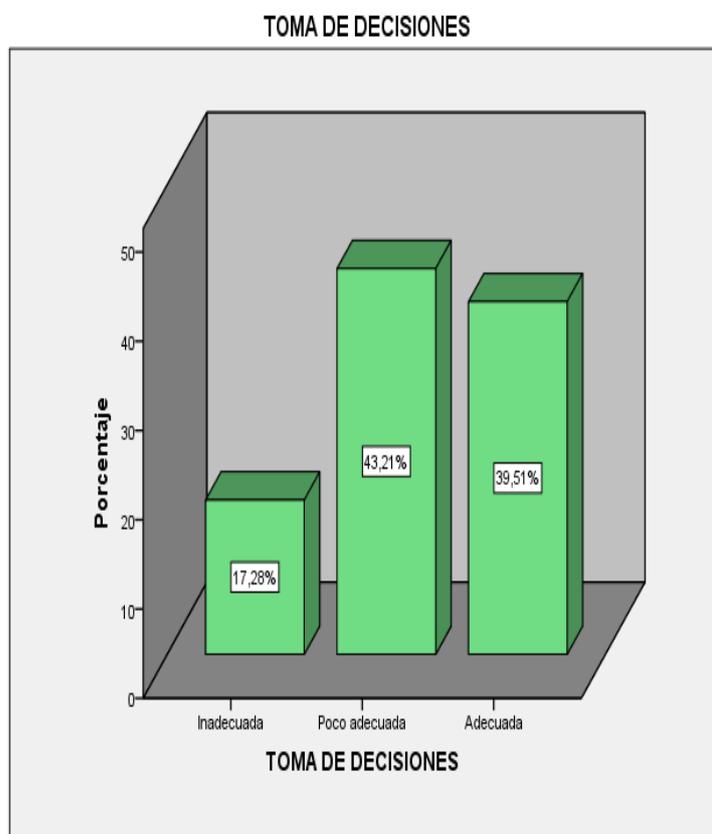
**Tabla 4. Toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Inadecuado	14	17,3
Poco adecuado	35	43,2
Adecuado	32	39,5
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

**Gráfico 4. Toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



### **Descripción e interpretación**

En la tabla 4 y gráfico 4, se observa que el 43% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que la toma de decisiones es poco adecuado, el 17% opina que es inadecuado y el 40% afirma que es adecuada. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que la toma de decisiones de los funcionarios y directivos tienen una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica así lo demuestran, ya que no existe decisiones oportunas, equitativas, muchas veces no se respetan la normatividad ni la opinión de la mayoría, hecho que lleva a una serie de problemas administrativos y judiciales a los responsables.

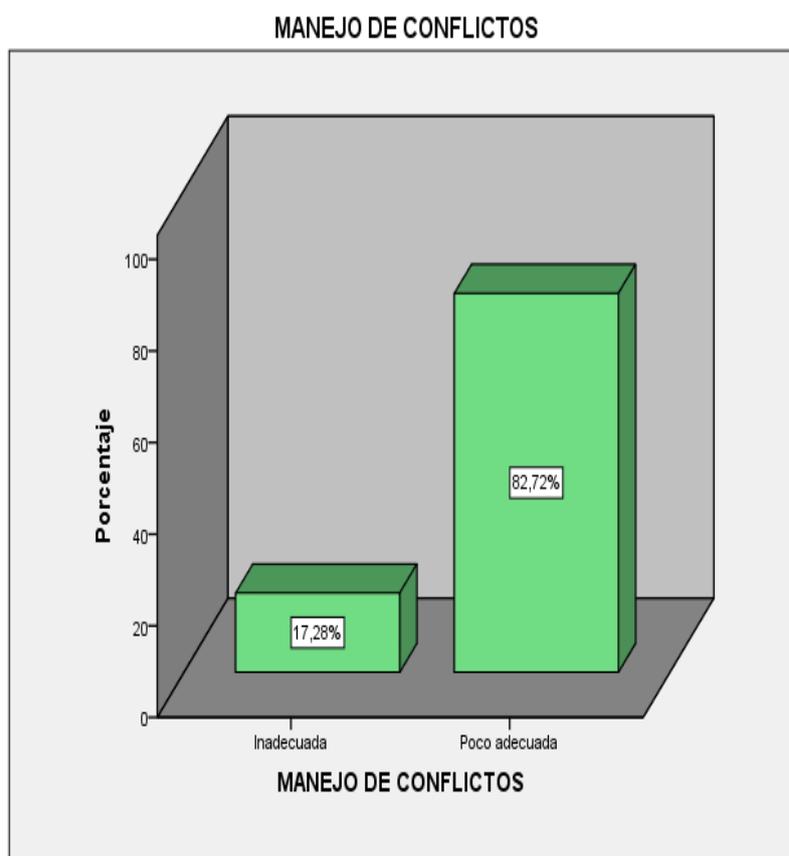
**Tabla 5. Manejo de conflictos en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	14	17,3
Poco adecuado	67	82,7
Adecuado	0	0,0
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

**Gráfico 5. Manejo de conflictos en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



## Descripción e interpretación

En la tabla 5 y gráfico 5, se observa que el 83% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que el manejo de conflictos es adecuado y el 17% opina que es poco adecuado. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que el manejo de conflictos que realizan los funcionarios y directivos tienen una valoración de adecuada, aspecto que es bueno resaltar de tan malas valoraciones de las dimensiones anteriores, por lo menos manejan adecuadamente los conflictos entre los trabajadores, es decir, tratan de vivir dentro de una cultura de paz, este hecho se debe también porque en la mayoría de los casos los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados, no se deja que trascorra mucho tiempo y hasta cierto punto su solución es equitativa y justa, sin embargo existe más o menos la quinta parte de los trabajadores también que opinan que dicho manejo es poco adecuada.

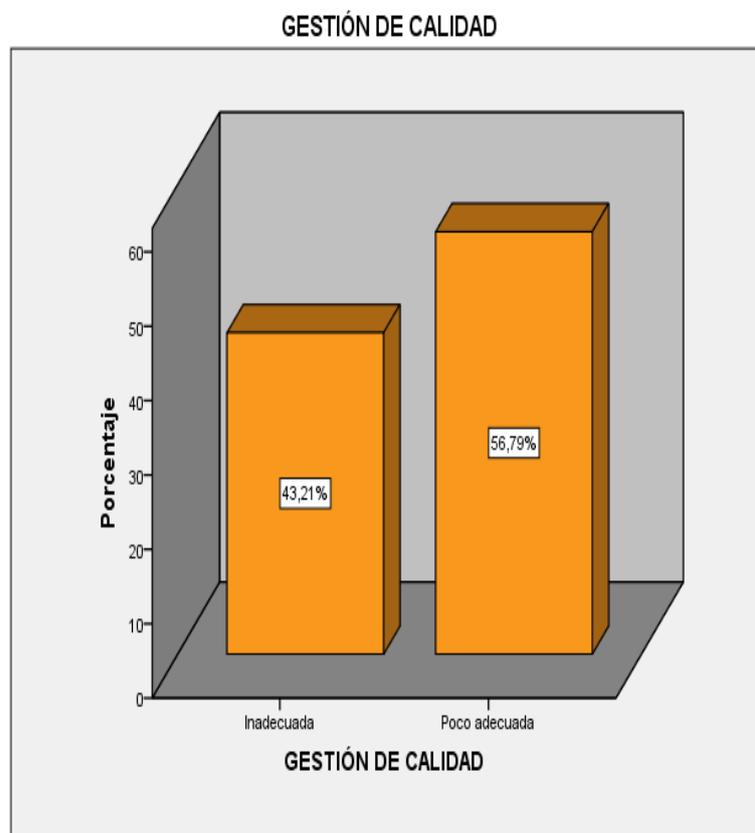
**Tabla 6. Gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Inadecuado	35	43,2
Poco adecuado	46	56,8
Adecuado	0	0,0
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

**Gráfico 6. Gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



### **Descripción e interpretación**

En la tabla 6 y gráfico 6, se observa que el 57% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que la gestión de calidad es poco adecuado, el 43% opina que es inadecuado y ninguno afirma que es adecuado. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que la gestión de calidad de dicho municipio tienen una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica así lo demuestran, ya que no existe planificación adecuada, ni organización sobre todo de ofertan buenos servicios, la ejecución de las funciones y de los servicios son ineficientes y escasos, y no existe ni

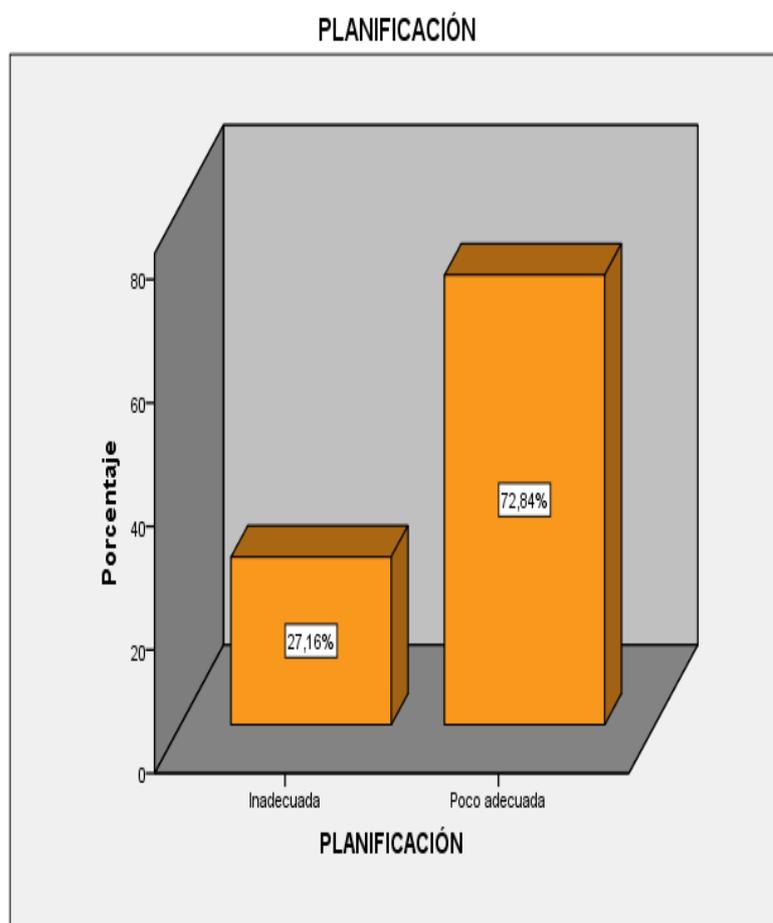
control, ni monitoreo de las obras de infraestructura ni de la seguridad ciudadana, ni mucho menos de la limpiezas pública.

**Tabla 7. Planificación en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	22	27,2
Poco adecuado	59	72,8
Adecuado	0	0,0
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018  
Elaboración: El autor

**Gráfico 7. Planificación en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



## Descripción e interpretación

En la tabla 7 y gráfico 7, se observa que el 73% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que la planificación que realizan los responsables de conducir el municipio es poco adecuadas, el 27% opina que es inadecuado y ninguno afirma que es adecuado. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que la planificación existente en dicho municipio tiene una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica así lo demuestran, ya que no existe planificación participativa, es decir no participan todos los actores educativos incluyendo a la comunidad, muchas veces la planificación es improvisada, es decir, no se ajusta a la misión y visión de la institución, no existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio y no existe a pesar que muchos trabajadores lo niegan un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos

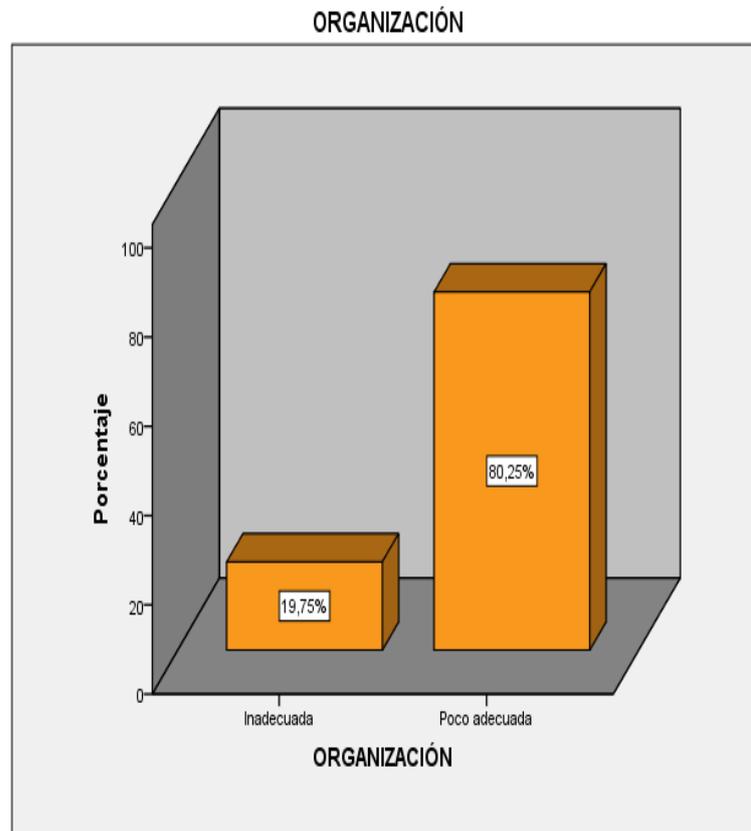
**Tabla 8. Organización de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Inadecuado	16	19,8
Poco adecuado	65	80,2
Adecuado	0	0,0
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018

Elaboración: El autor

**Gráfico 8. Organización de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



### **Descripción e interpretación**

En la tabla 8 y gráfico 8, se observa que el 80% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que la organización de la gestión es poco adecuada, el 20% opina que es inadecuada y ninguno afirma que es adecuada. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que la organización de la gestión de calidad de dicho municipio tiene una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica así lo demuestran, ya que el municipio no cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales ni con los puestos directivos suficientes para lograr los

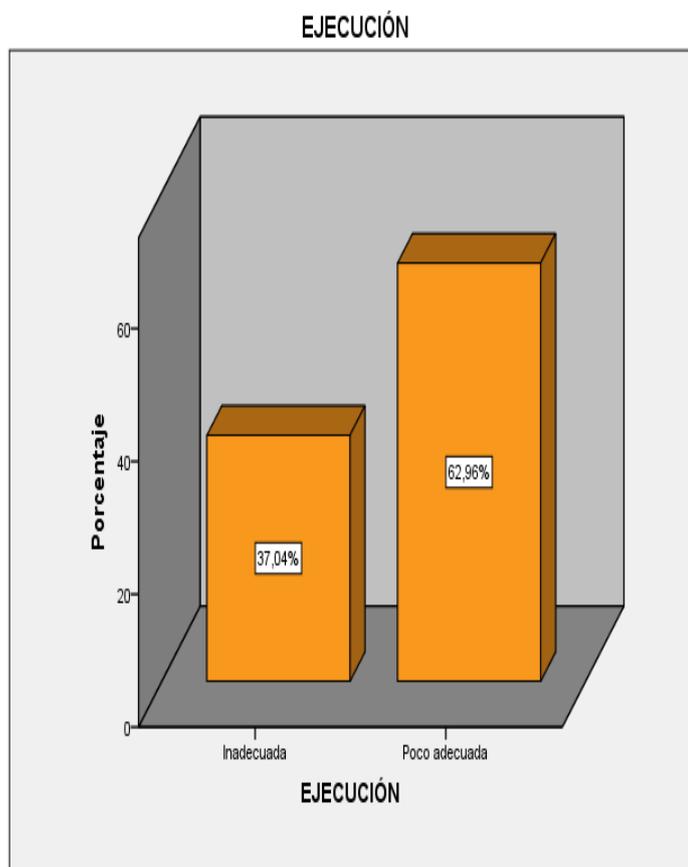
objetivos trazados, así como no tiene los documentos normativos y operativos actualizados y en muchas gerencias y subgerencias trabajan si un reglamento actualizado.

**Tabla 9. Ejecución de la gestión en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	30	37,0
Poco adecuado	51	63,0
Adecuado	0	0,0
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018  
Elaboración: El autor

**Gráfico 9. Ejecución en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



### Descripción e interpretación

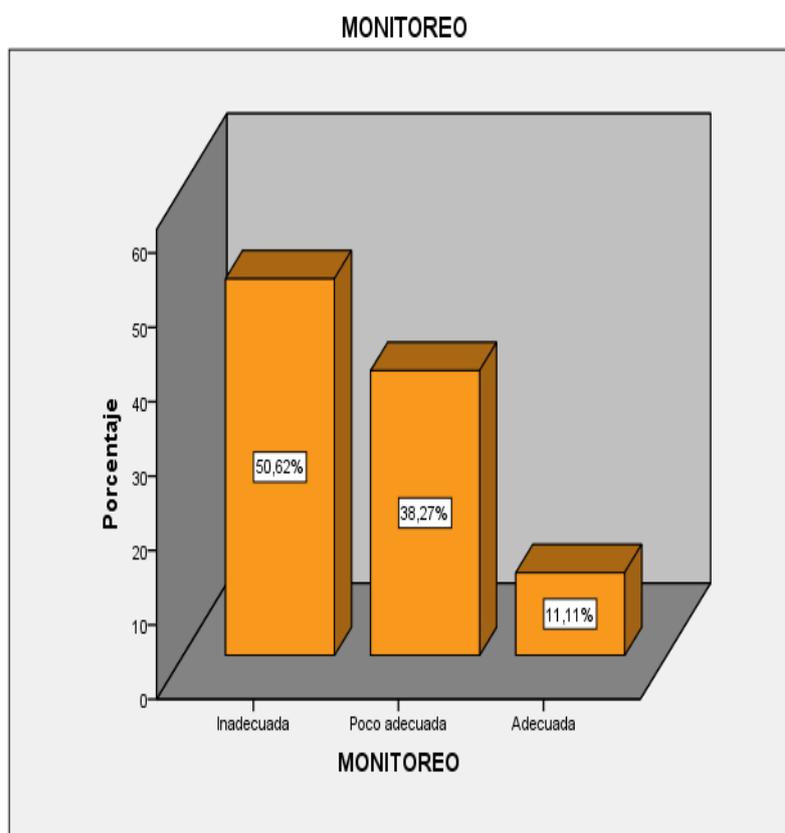
En la tabla 9 y gráfico 9, se observa que el 63% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que la ejecución de la gestión es poco adecuada, el 37% opina que es inadecuada y ninguno afirma que es adecuada. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que la gestión de calidad de dicho municipio tienen una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica así lo demuestran, ya que la ejecución de las actividades comunales no se realiza oportunamente, la comunicación de los trabajadores en general no fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes, no se realiza reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades, lo que origina descontento de la población por la gestión del municipio.

**Tabla 10. Monitoreo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Inadecuado	41	50,6
Poco adecuado	31	38,3
Adecuado	9	11,1
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado en junio del 2018  
Elaboración: El autor

**Gráfico 10. Monitoreo en la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**



### **Descripción e interpretación**

En la tabla 10 y gráfico 10, se observa que el 38% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018, opinan que el monitoreo o control de las actividades y del desempeño laboral es poco adecuado, el 51% opina que es inadecuado y solo el 11% afirma que es adecuado. Lo que se evidencia que la gran mayoría opina que el control o monitoreo que realizan los responsables en dicho municipio tienen una valoración de inadecuada y poco adecuada, hecho que no llama mucho la atención porque en la práctica así lo demuestran, ya que no se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas, los directivos y funcionarios no preparan periódicamente el informe de control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de

decisiones, el I municipio no siempre cumple con rendir cuentas a la población dentro de los Ley de municipalidades y no se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios.

### 3.2. Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis de acuerdo a las variables que son categóricas, se utilizó la prueba no paramétrica del coeficiente de correlación Rho de Spearman, así mismo el procesamiento de datos se realizó utilizando el Programa SPSS, versión 23.0

#### Contrastación de la hipótesis general:

**Ho:** Las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, no se relacionan significativamente.

**Hi:** Las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

		<b>Correlaciones</b>	
		HABILIDADES GERENCIALES	GESTIÓN DE CALIDAD
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,911**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	81	81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.911, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), entonces se acepta la hipótesis de investigación, es decir, las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

## Contrastación de las hipótesis específicas:

### Hipótesis específica 1

**Ho:** El liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, no se relacionan significativamente.

**Hi:** El liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

		LIDERAZGO	GESTIÓN DE CALIDAD
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,758**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	81	81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.758, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), entonces se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

### Hipótesis específica 2

**Ho:** Las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, no se relacionan significativamente.

**Hi:** Las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

### Correlaciones

		FUERZAS MOTIVACIONALES	GESTIÓN DE CALIDAD
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,625**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	81	81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.625, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de nula, es decir, las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

### Hipótesis específica 3

**Ho:** La toma de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, no se relacionan significativamente.

**Hi:** La toma de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

### Correlaciones

		TOMA DE DECISIONES	GESTIÓN DE CALIDAD
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,763**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	81	81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.763, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), por lo que

se acepta la hipótesis de investigación, es decir, la toma de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

#### Hipótesis específica 4

**Ho:** El manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, no se relacionan significativamente.

**Hi:** El manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

#### Correlaciones

		MANEJO DE CONFLICTOS	GESTIÓN DE CALIDAD
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,574**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	81	81

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.574, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), por lo que se acepta la hipótesis de nula, es decir, el manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.

#### **IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Los resultados tanto de las frecuencias absolutas y relativas, así como la prueba de hipótesis indican que las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente, puesto que como el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.911, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01), entonces se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Del mismo modo las habilidades gerenciales por la opinión de los mismos trabajadores tienen una valoración de poco adecuada y la gestión de calidad también tiene una valoración de poco adecuada y un porcentaje considerable indica que es inadecuada y ningún trabajador dice que la gestión de calidad es adecuada. Estos resultados indican que en la municipalidad investigada tanto las habilidades gerenciales y la gestión de calidad según la opinión de los trabajadores no es de la mejor, hay un gran sector que califican a estas variables y a sus dimensiones como inadecuadas. Dichos resultados se relacionan con estudios previos o antecedentes; así se tiene a Reyes (2016) en su investigación concluye que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, ello permite que los conductores de la organización utilicen sus conocimientos, competencias y capacidades, así como experiencias para dirigir y conducir motivando permanentemente a los colaboradores al logro de los objetivos y metas mejorando sustancialmente la productividad, dicha conclusión es coincidente con la presente investigación cuyo resultado más importante indica que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la gestión de calidad de un municipio. Pereda (2016) en su tesis doctoral afirma que las habilidades personales y directivas son ventajas competitivas en toda organización como eje principal y fuerza permanente en el presente y el futuro vislumbrando un entorno cambiante y de constante transformación en un mercado de alta competitividad. Esta conclusión tan importante no toman en cuenta los funcionarios y directivos del municipio, poco o nada les interesa las habilidades gerenciales o directivas como si lo hacen otras organizaciones.

Lozano (2016) en su estudio de investigación concluye que existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal, así como existe relación directa y significativa de las habilidades gerenciales con la administración en ambos casos el nivel de significancia es menor que el error estimado de 0.01 ó 1% de dos colas. Estas conclusiones también tienen una coincidencia estrecha con las conclusiones de la presente investigación, hecho que se debe de tener en cuenta y mejorar sobre todo las habilidades gerenciales de los directivos y funcionarios porque estas investigaciones demuestran una relación directa con otras variables como son la satisfacción labor y la forma de conducir las instituciones como son la administración, la planificación y en general la gestión. Mugerza y otro afirma que las habilidades gerenciales que están presentes en las jefaturas como el autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio tienen gran influencia en el clima organizacional, así como en el comportamiento de los colaboradores, así como son importantes la toma de decisiones operativas que permiten la vigencia y permanencia de la organización. También Fonseca y otro (2017), concluye que existe correlación directa y significativa entre las competencias gerenciales y el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones en la Sede del Gobierno Regional de Huánuco, período 2015-2016, puesto que el p-valor resultó ser inferior al 5% de significancia; ello implica a un mejor nivel de las competencias de los gerentes regionales, implica que el nivel de ejecución de las inversiones tiene que mejorar. Igual ocurre con liderazgo que se relaciona significativamente con el comportamiento de la ejecución del programa de inversiones, ello implica que el liderazgo tiene que ver con una gestión de calidad que implica una mejor ejecución del programa de inversiones, igual resultado encontrado en la presente investigación donde el liderazgo se relaciona significativamente con la gestión de calidad que tiene que ver con la ejecución de obras de envergadura, es decir, con programas de inversión.

## V. CONCLUSIONES

- Se concluye que las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.911, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01).
- Se concluye que el liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.758, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01).
- Se concluye que las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.625, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01).
- Se concluye que la toma de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.763, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01).
- Se concluye que el manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente, puesto que el coeficiente de correlación tiene un valor de 0.574, y el p-valor igual a cero es menor que el error estimado (0,01).

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a los responsables de la conducción del municipio Distrital de Amarilis mejorar sus habilidades gerenciales que tienen que ver sobre todo con el liderazgo, la toma de decisiones y las fuerzas motivacionales, asociados al autocontrol emocional ya que dicha variable se relaciona directamente con la gestión de calidad que es la conducción adecuada de la institución hacia el bienestar de la población
- Siendo el liderazgo una dimensión de las habilidades gerenciales de menor valoración es necesario que los funcionarios y directivos repotencien esta característica y cualidad personal, ya que toda persona responsable de conducir una institución o gobierno local debe tener capacidad de convocatoria, de gestión y capacidad creativa para propiciar el desarrollo local, para ello es necesario, especializaciones, capacitaciones y actitud de cambio.
- Del mismo modo es necesario que se mejore las fuerzas motivacionales que también es una dimensión de baja valoración, porque es necesario el reconocimiento y los incentivos a los trabajadores por la buena labor realizada.
- Se recomienda también que es necesario un mejor control o monitoreo del desempeño laboral y de las obras que se ejecutan con la finalidad de que se propenda un mejor servicio y que los usuarios estén satisfechos, así mismo que se cuida los presupuestos de inversión pública que en buena cuenta es de todos los ciudadanos.

## VII. REFERENCIAS

- Alles, A. (2007). *Comportamiento organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Aparicio M. y Medina J. (2016). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: un análisis comparativo* (Tesis de Maestría) Universidad del Pacífico. Lima, Perú.
- Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo De Habilidades Directivas*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Borda V. David. (2016). *Las Habilidades del Recurso Humano, y su relación con el Desempeño Económico de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2016*. (Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Huánuco. Huánuco, Perú.
- Camisón, S. y González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid. Pearson Educación S. A.
- Carro R. y Gonzales D. (2013). *Administración de la calidad total*. Argentina. Universidad Nacional del Mar del Plata.
- Fonseca, R. y Rojas, J. (2017). *Competencias gerenciales y ejecución del programa de inversiones en la sede del gobierno regional de Huánuco, periodo 2015 – 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad Norbert Wiener. Huánuco, Perú.
- García, L. (2006). *Técnicas y Habilidades Directivas*. Madrid. EOI Escuela de Negocios.
- Granada, K. Álvarez, C. y Quintero, P. (2012). *Relación entre las habilidades creativas de los directivos y el clima organizacional de las universidades privadas de Manizales* (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Manizales. Manizales, Colombia.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.

- Longo, F. (2006). Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas. *Presupuesto y Gasto Público*, Nº 41, pp. 127-144.
- Lozano; C. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Muguerza, L.; y Salvador, M. (2015). *Influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la ciudad de Chiclayo*. (Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba. Córdoba, Argentina.
- Ramos. L. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017*. (Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad de Huánuco. Huánuco, Perú.
- Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional* (Tesis no editada). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, República de Guatemala.
- Velázquez, R. (2014). *Metodología para la formación de habilidades gerenciales en los estudiantes de la carrera de economía*. Cuba: Universitaria UCPPT.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México. Pearson Educación.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1: INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS-2018

#### I. DATOS GENERALES:

Cargo: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_ Condición: \_\_\_\_\_  
Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

#### II. INSTRUCCIONES

Estimado trabajador(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación. Mucho agradeceré contestar con la mayor veracidad y objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente. De antemano le agradecemos su colaboración

Nº	DIMENSIONES	SI	A VECES	NO
<b>LIDERAZGO</b>				
01	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de gestión			
02	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de convocatoria			
03	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de cambio			
04	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad creativa			
<b>FUERZAS MOTIVACIONALES</b>				
05	La motivación en el municipio es permanente y estimulante			
06	La motivación en el municipio educativa es justa y equitativa			
07	La motivación en el municipio educativa es oportuna y general			
08	La motivación en el municipio es pertinente			
<b>TOMA DE DECISIONES</b>				
09	Las decisiones de los directivos y funcionarios del municipio son oportunas			
10	Las decisiones de los directivos y funcionarios son equitativas			
11	Las decisiones de los directivos y funcionarios se ajustan a la normatividad			
12	Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso			
<b>MANEJO DE CONFLICTOS</b>				
13	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados			
14	Los conflictos siempre permanecen sin resolverse			
15	Se manejan los conflictos en forma equitativa			
16	Son justas la solución de los conflictos en el municipio			
<b>TOTAL</b>				

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS-2018

### I. DATOS GENERALES:

Cargo: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_ Condición: \_\_\_\_\_  
Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### II. INSTRUCCIONES

Estimado trabajador(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación. Mucho agradeceré contestar con la mayor veracidad y objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente.  
De antemano le agradecemos su colaboración

Nº	DIMENSIONES	SI	A VECES	NO
	<b>PLANIFICACIÓN</b>			
01	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores educativos incluyendo a la comunidad			
02	La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución			
03	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio			
04	Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos			
	<b>ORGANIZACIÓN</b>			
05	El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales			
06	El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados			
07	El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados			
08	Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias			
	<b>EJECUCIÓN</b>			
09	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente			
10	La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes			
11	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades			
12	La población muestra su contento por la gestión de calidad del municipio			
	<b>MONITOREO</b>			
13	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas			
14	Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones			
15	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de los Ley de municipalidades			
16	En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios			
	<b>TOTAL</b>			

## ANEXO 2 VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TITULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				SI	A VECES	No	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACION ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Habilidades gerenciales	Liderazgo	Capacidad de convocatoria	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de gestión				✓		✓		✓		✓		
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de convocatoria				✓		✓		✓		✓		
		Capacidad creativa	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de cambio				✓		✓		✓		✓		
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad creativa				✓		✓		✓		✓		
	Fuerzas motivacionales	Motivación justa y equitativa	La motivación en el municipio es permanente y estimulante				✓		✓		✓		✓		
			La motivación en el municipio educativa es justa y equitativa				✓		✓		✓		✓		
		-Motivación oportuna y pertinente	La motivación en el municipio educativa es oportuna y general				✓		✓		✓		✓		
			La motivación en el municipio es pertinente				✓		✓		✓		✓		
	Toma de decisiones	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones de los directivos y funcionarios del municipio son oportunas				✓		✓		✓		✓		
			Las decisiones de los directivos y funcionarios son equitativas				✓		✓		✓		✓		
		Decisiones	Las decisiones de los directivos y funcionarios				✓		✓		✓		✓		

Gestión de calidad	Manejo de conflictos	ajustadas a las normas legales y compartidas	se ajustan a la normatividad																		
			Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso																		
		Manejo oportuno	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados																		
			Los conflictos siempre permanecen sin resolverse																		
		Manejo adecuado	Se manejan los conflictos en forma equitativa																		
			Son justas la solución de los conflictos en el municipio																		
	Planificación	Plan estratégico	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores educativos incluyendo a la comunidad																		
			La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución																		
		Planes gerenciales de fortalecimiento institucional	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio																		
			Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos																		
	Organización	Existencia de documentos normativos y operativos	El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales																		
			El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados																		
Organigrama funcional		El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados																			
		Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias																			

Ejecución	Habilidades comunicativas	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente				✓		✓		✓		✓	
		La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes				✓		✓		✓		✓	
	Reconocimiento a los colaboradores	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades				✓		✓		✓		✓	
		La población muestra su contento por la gestión de calidad del municipio				✓		✓		✓		✓	
Monitoreo	Cumplimiento de los planes estratégicos en los plazos establecidos	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas				✓		✓		✓		✓	
		Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones				✓		✓		✓		✓	
	Control oportuno de la gestión	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de la Ley de municipalidades				✓		✓		✓		✓	
		En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios				✓		✓		✓		✓	

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de las habilidades gerenciales

**DIRIGIDO A:** Los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** *Eugenio Marlon Evaristo Borja*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Doctor en Administración de la Educación*

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido <i>X</i>	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------------------	---------------------	--------------	-----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de la gestión de calidad

**DIRIGIDO A:** Los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** *Eugenio Marlon Evaristo Borja*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Doctor en Administración de la Educación*

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido <i>X</i>	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------------------	---------------------	--------------	-----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TITULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				SI	A veces	No	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACION ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Habilidades gerenciales	Liderazgo	Capacidad de convocatoria	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de gestión				✓		✓		✓		✓		
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de convocatoria				✓		✓		✓		✓		
		Capacidad creativa	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de cambio				✓		✓		✓		✓		
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad creativa				✓		✓		✓		✓		
	Fuerzas motivacionales	Motivación justa y equitativa	La motivación en el municipio es permanente y estimulante				✓		✓		✓		✓		
			La motivación en el municipio educativa es justa y equitativa				✓		✓		✓		✓		
		-Motivación oportuna y pertinente	La motivación en el municipio educativa es oportuna y general				✓		✓		✓		✓		
			La motivación en el municipio es pertinente				✓		✓		✓		✓		
	Toma de decisiones	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones de los directivos y funcionarios del municipio son oportunas				✓		✓		✓		✓		
			Las decisiones de los directivos y funcionarios son equitativas				✓		✓		✓		✓		
		Decisiones	Las decisiones de los directivos y funcionarios				✓		✓		✓		✓		

Gestión de calidad	Manejo de conflictos	ajustadas a las normas legales y compartidas	se ajustan a la normatividad																
			Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso					✓		✓		✓		✓					
		Manejo oportuno	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados					✓		✓		✓		✓					
			Los conflictos siempre permanecen sin resolverse					✓		✓		✓		✓					
		Manejo adecuado	Se manejan los conflictos en forma equitativa					✓		✓		✓		✓					
			Son justas la solución de los conflictos en el municipio					✓		✓		✓		✓					
	Planificación	Plan estratégico	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores educativos incluyendo a la comunidad					✓		✓		✓		✓					
			La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución					✓		✓		✓		✓					
		Planes gerenciales de fortalecimiento institucional	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio					✓		✓		✓		✓					
			Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos					✓		✓		✓		✓					
	Organización	Existencia de documentos normativos y operativos	El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales					✓		✓		✓		✓					
			El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados					✓		✓		✓		✓					
		Organigrama funcional	El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados					✓		✓		✓		✓					
			Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias					✓		✓		✓		✓					

Ejecución	Habilidades comunicativas	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente				✓		✓		✓		✓		
		La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes				✓		✓		✓		✓		
	Reconocimiento a los colaboradores	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades				✓		✓		✓		✓		
		La población muestra su contento por la gestión de calidad del municipio				✓		✓		✓		✓		
Monitoreo	Cumplimiento de los planes estratégicos en los plazos establecidos	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas				✓		✓		✓		✓		
		Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones				✓		✓		✓		✓		
	Control oportuno de la gestión	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de la Ley de municipalidades				✓		✓		✓		✓		
		En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios				✓		✓		✓		✓		

  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de la gestión de calidad

**DIRIGIDO A:** Los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** MENDOZA BALMEZO, JAVIER-

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Dr. Javier Mendoza Bolarezo

DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de las habilidades gerenciales

**DIRIGIDO A:** Los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** MENDOZA BALAREZO, JAVIER

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Dr. Javier Mendoza Balarezo  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN

**TITULO DE LA TESIS: Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				SI	A veces	No	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMS		RELACION ENTRE EL ÍTEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Habilidades gerenciales	Liderazgo	Capacidad de convocatoria	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de gestión				X		X		X		X		
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de convocatoria				X		X		X		X		
		Capacidad creativa	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de cambio				X		X		X		X		
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad creativa				X		X		X		X		
	Fuerzas motivacionales	Motivación justa y equitativa	La motivación en el municipio es permanente y estimulante				X		X		X		X		
			La motivación en el municipio educativa es justa y equitativa				X		X		X		X		
		-Motivación oportuna y pertinente	La motivación en el municipio educativa es oportuna y general				X		X		X		X		
			La motivación en el municipio es pertinente				X		X		X		X		
	Toma de decisiones	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones de los directivos y funcionarios del municipio son oportunas				X		X		X		X		
			Las decisiones de los directivos y funcionarios son equitativas				X		X		X		X		
		Decisiones	Las decisiones de los directivos y funcionarios				X		X		X		X		

Gestión de calidad	Manejo de conflictos	ajustadas a las normas legales y compartidas	se ajustan a la normatividad																		
			Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso							X		X			X		X				
		Manejo oportuno	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados								X		X			X		X			
			Los conflictos siempre permanecen sin resolverse								X		X			X		X			
		Manejo adecuado	Se manejan los conflictos en forma equitativa								X		X			X		X			
			Son justas la solución de los conflictos en el municipio								X		X			X		X			
	Planificación	Plan estratégico	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores educativos incluyendo a la comunidad									X			X		X		X		
			La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución									X			X		X		X		
		Planes gerenciales de fortalecimiento institucional	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio										X			X		X		X	
			Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos										X			X		X		X	
			El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales										X			X		X		X	
			El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados										X			X		X		X	
Organización	Existencia de documentos normativos y operativos	El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados												X		X		X			
		Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias										X			X		X		X		

Ejecución	Habilidades comunicativas	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente					X		X		X		X		
		La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes					X		X		X		X		
	Reconocimiento a los colaboradores	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades					X		X		X		X		
		La población muestra su contento por la gestión de calidad del municipio					X		X		X		X		
Monitoreo	Cumplimiento de los planes estratégicos en los plazos establecidos	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas					X		X		X		X		
		Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones					X		X		X		X		
	Control oportuno de la gestión	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de la Ley de municipalidades					X		X		X		X		
		En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios					X		X		X		X		

Dr. Ageleo Justiniano Yacto  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de las habilidades gerenciales

**DIRIGIDO A:** Los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** *Ageles Justiniano Tacto*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Doctor*

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
Dr. Ageles Justiniano Tacto  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de la gestión de calidad

**DIRIGIDO A:** Los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** *Ageleo Justiniano Tucto*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Doctor*

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
Dr. Ageleo Justiniano Tucto  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN  
FIRMA DEL EVALUADOR

### ANEXO 3. MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### TÍTULO: Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cómo se relaciona las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona la toma</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.</p> <p><b>Específicas</b></p> <p>El liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.</p> <p>Las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.</p> <p>La toma de decisiones y la</p>	<p><b>General</b></p> <p>Establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.</p> <p>Determinar la relación entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.</p> <p>Determinar la relación entre la toma de decisiones y la</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p><b>Habilidades gerenciales</b> que tiene como dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo</li> <li>-Fuerzas motivaciones</li> <li>-Toma de decisiones</li> <li>-Manejo de conflictos</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b></p> <p><b>Gestión de calidad</b> que tiene como dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Planificación</li> <li>-Organización</li> <li>-Ejecución</li> <li>-Monitoreo</li> </ul>	<p><b>Tipo de estudio.</b> El presente estudio es no experimental en su modalidad correlacional.</p> <p><b>Diseño de investigación.</b> El diseño también es correlacional-transversal</p> <p><b>Población y muestra.</b> La población se consideró a todos los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018 que suman 505. La muestra es tipo probabilístico y representa a 95 trabajadores</p> <p><b>Técnica e instrumento de recolección de datos.</b> La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumentos se tiene dos cuestionarios que midieron a cada una</p>

<p>de decisiones y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona el manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018?</p>	<p>gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.</p> <p>El manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018, se relacionan significativamente.</p>	<p>gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.</p> <p>Determinar la relación entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis-2018.</p>		<p>de las variables. Un instrumento para la variable habilidades gerenciales y otro para la gestión de calidad conformado por 16 proposiciones.</p>
--	--	---	--	---

**ANEXO 4. CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITE LA  
REALIZACIÓN DEL ESTUDIO**

**“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”**

**AUTORIZACIÓN**

Amarilis, 13 de Julio de 2018.

Yo, Ernestina Silva Cajas identificado con DNI ° 22412874 Sub. Gerente de Gestión de Recursos Humanos (e), **AUTORIZO** a los señores Joel Fernández Julca identificado con DNI N° 22494594 y Carlos Martin Venancio Rojas identificado con DNI N° 80023064, quienes ingresaron al Programa de Maestría en Gestión Pública en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, quienes están realizando un trabajo de investigación titulada “HABILIDADES GERENCIAS Y GESTIÓN DE CALIDAD DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AMARILIS 2018” para que realice toma de datos a los funcionarios de la Municipalidad, quienes iniciaran la misma desde el 16 de julio al 20 de julio del presente año, en el horario de 7:30 am a 04:00 pm.

Por lo que solicito brindarle las facilidades del caso.  
Sin otro particular me suscribo de usted.



*[Handwritten signature]*

C.P.C. Ernestina Silva Cajas.  
Sub. Gerente de Gestión de Recursos Humanos (e).

## ANEXO 5. EVIDENCIA FOTOGRÁFICAS



