



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y
GOBERNABILIDAD

“Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión
administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Mag. Alfonso Isuiza Pérez (ORCID:0000-0001-9294-054X)

ASESOR:

Dr. José Manuel Delgado Bardales (ORCID:0000-0001-6575-2759)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

TARAPOTO– PERÚ

2019

Dedicatoria

A Kiara Gabriela y Sergio Adrián, mis hijos, por ser la razón de mi superación personal y por llenar mis días de optimismo.

A mi esposa Nery por su invaluable apoyo, su amor desmedido que nos profesamos hace que las cosas complicadas se vuelven simples y fáciles de resolver,

A mi mamá Azucena y mi suegra Olivita, dos mujeres que Dios me las puso en mi camino, son mi fortaleza, el amor sublime, y a mi padre que desde el cielo junto a Dios iluminan mi sendero.

Alfonso.

Agradecimiento

Con gratitud eterna a Dios sobre todas las cosas, por ser esa luz al final del túnel que nos llena de fe y esperanza; asimismo, agradecer a los catedráticos por transmitirnos sus conocimientos.

De manera especial al Dr. José Manuel Delgado Bardales, por su impecable conducción en la planificación y elaboración del trabajo de investigación.

Con mucha admiración y agradecimiento fraterno a mis familiares por compartir conmigo mis alegrías y por tenderme su mano amiga cuando lo requiero.

El autor.

ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

El Maestro **Isuiza Pérez Alfonso**, para obtener el Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, ha sustentado la tesis titulada:

“Propuesta Metodológica de Habilidades Gerenciales para la Mejora de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Morales, 2018”

El Jurado evaluador emitió el dictamen de

Aprobar por unanimidad

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

Dra. Gabriela Del Pilar Palomino Alvarado - Presidente

Dr. Avelino Sebastián Villafuerte De La Cruz - Secretario/a

Dr. José Manuel Delgado Bardales -Vocal

Tarapoto 10 de agosto 2019

Declaratoria de autenticidad

Yo, **ALFONSO ISUIZA PÉREZ**, estudiante del Programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 01119950, con la tesis titulada: **“Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018”**

Declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 22 julio del 2019



.....
Alfonso Isuiza Pérez

DNI N° 01119950

Presentación

Señores miembros del jurado calificador, cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018”, con la finalidad de optar el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

La investigación está dividida en ocho capítulos:

I. INTRODUCCIÓN. Que corresponde a la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

II. MÉTODO. Se encuentra toda la información referente al marco metodológico donde se indica el diseño y tipo de investigación utilizada, se presenta la operacionalización de las variables, así como la población, muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos; validez y confiabilidad; y métodos de análisis de datos, respectivamente.

III. RESULTADOS. Se sistematizaron los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos; asimismo, se hacen la comprobación de hipótesis de ser necesario y la correlacionalidad según sea el diseño utilizado en la investigación.

IV. DISCUSIÓN. Se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos, y se contrastan con los resultados de los trabajos previos y las teorías donde se sustenta el trabajo.

V. CONCLUSIONES. Se determinó las conclusiones donde se da respuesta a los objetivos establecidos.

VI. RECOMENDACIONES. En este capítulo se propone alternativas de solución ante los problemas encontrados.

VII. PROPUESTA. Se presenta una propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa.

VIII. REFERENCIAS. Se consignan todos los autores que están citados en el presente trabajo de investigación.

Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Dictamen de la sustentación de tesis	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación.....	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO.....	12
2.1. Tipo y diseño de investigación	12
2.2. Operacionalización de variables	13
2.3. Población, muestra y muestreo	14
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..	15
2.5. Procedimiento	17
2.6. Métodos de análisis de datos	17
2.7. Aspectos éticos	18
III. RESULTADOS.....	19
IV. DISCUSIÓN	29
V. CONCLUSIONES	32
VI. RECOMENDACIONES	33
VII. PROPUESTA.....	34
VIII. REFERENCIAS	46
ANEXOS	49
Matriz de consistencia	50
Instrumentos de recolección de datos	51
Validación de instrumentos	55
Índice de confiabilidad	65
Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación	67

Validación de la propuesta	68
Autorización para la publicación electrónica de las tesis	
Informe de originalidad	
Acta de aprobación de originalidad	
Autorización de la versión final del trabajo de investigación	

Índice de tablas

Tabla 1. Dimensión planificación.....	19
Tabla 2. Dimensión ejecución	20
Tabla 3. Dimensión evaluación	21
Tabla 4. Nivel de gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018 ..	22
Tabla 5. Dimensión habilidades personales	23
Tabla 6. Dimensión habilidades interpersonales	24
Tabla 7. Dimensión habilidades grupales.....	25
Tabla 8. Nivel de habilidades gerenciales de los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018.....	26

Índice de figuras

Figura 1. Dimensión planificación	19
Figura 2. Dimensión ejecución.....	20
Figura 3. Dimensión evaluación.....	21
Figura 4. Estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018.....	22
Figura 5. Dimensión habilidades personales	23
Figura 6. Dimensión habilidades interpersonales.....	24
Figura 7. Dimensión habilidades en equipo	25
Figura 8. Características de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018	26

Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad distrital de Morales en el año 2018, con el objetivo de diseñar una propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en dicha institución. La propuesta se basó en la teoría de David A. Whetten y Kim S. Cameron. El tipo de estudio fue no experimental, con diseño descriptivo – propositivo, la muestra lo conformaron 60 colaboradores administrativos, la recolección de datos se hizo a través del cuestionario. Los resultados descriptivos obtenidos, correspondiente al nivel de Gestión administrativa de la Municipalidad de Morales, de 60 encuestados, el 72% (43) expresó que el nivel de gestión administrativa es malo y el 28% (17) dijo que es regular, en cuanto a las habilidades gerenciales, el 48% (29) calificó que es medio, el 37% (22) dijo que es bajo y el 15% (9) de alto. Concluyendo, que, en esa institución edil, no hay una planificación adecuada, las cosas se hacen de manera improvisada, los proyectos no son ejecutados a tiempo; además el alcalde no evalúa el trabajo de su personal. Por lo tanto, de no haber planificación, no hay ejecución ni evaluación.

Palabras clave: Dirección administrativa, gestión de personal, relaciones interpersonales, trabajo en equipo

Abstract

The present research work was carried out in the District Municipality of Morales in 2018, with the objective of designing a methodological proposal of management skills for the improvement of administrative management in said institution. The proposal was based on the theory of David A. Whetten and Kim S. Cameron. The type of study was non-experimental, with a descriptive - proactive design, the sample consisted of 60 administrative collaborators, data collection was done through the questionnaire. The descriptive results obtained, corresponding to the level of Administrative Management of the Municipality of Morales, of 60 respondents, 72% (43) expressed that the level of administrative management is bad and 28% (17) said that it is regular, as to managerial skills, 48% (29) rated it as medium, 37% (22) said it is low and 15% (9) high. Concluding, that, in that institution, there is no adequate planning, things are done in an improvised manner, the projects are not executed on time; In addition, the mayor does not evaluate the work of his staff. Therefore, if there is no planning, there is no execution or evaluation.

Key words: Administrative management, personnel management, interpersonal relations, teamwork

I. INTRODUCCIÓN

Como es sabido, la gestión municipal es el órgano de más alto nivel técnico administrativo, encargado de conducir y dirigir la gestión financiera del gobierno municipal en su conjunto, así como prestar servicios públicos e inversiones de obras de su competencia. En consecuencia, el alcalde es quien se encarga de ejecutar proyectos que están inmersos en el Plan de Desarrollo Concertado, el presupuesto participativo y las políticas de gestión, etc. En estos últimos años, el tema de la gestión administrativa en las municipalidades está dando mucho que hablar, debido a la falta de operativización y liderazgo que demuestran los alcaldes de turno. Esto se debe a diversos factores, siendo el principal la falta de habilidades gerenciales para dirigir con equidad los recursos humanos y materiales de su institución.

En los países de Europa y América del Norte, la realidad es diferente, los gobiernos municipales, los alcaldes han instaurado una cultura de innovación como parte prioritaria dentro de su plan de gobierno. En Latinoamérica, se destaca la percepción por la falta de habilidades gerenciales de los alcaldes para solucionar los problemas de la ciudadanía. Según concepción de, Anzola, S. (2002), la gestión administrativa son actividades que se aplican de manera coordinada el esfuerzo de un equipo de trabajadores, es decir, la forma como se busca de llegar a las metas y objetivos de manera conjunta pasando por el proceso de planeación, organización, dirección y control (p. 70). En cambio, para, Latinobarómetro (2013), el 53% de la población latinoamericana opina que es poco probable que los gobiernos municipales den respuesta a los principales problemas de la sociedad, lo que indica una demanda ciudadana por la consolidación de gobiernos locales capaces de hacer frente a sus necesidades (p. 70).

En el Perú, los gobiernos municipales vienen atravesando una crisis en cuanto a la gestión administrativa, los alcaldes que fueron elegidos por el pueblo, carecen de liderazgo, no se evidencia el trabajo en equipo, falta de compromiso, existes muchos conflictos; ocasionando que los proyectos de inversión pública se vean afectados, lo que demuestra, que, la mayoría de los burgomaestres carezcan de habilidades gerenciales para dirigir una organización (Urbina, L. 2017: p. 35).

La Municipalidad distrital de Morales, pertenece a la provincia y región San Martín, donde el alcalde es la máxima autoridad cuya función es administrar los ingresos y egresos económicos; además de realizar obras que beneficien a la comunidad de su jurisdicción y buscar el desarrollo social, y económico sostenible. Lamentablemente, en estos últimos tiempos, la gestión del alcalde y su equipo de trabajo vienen siendo cuestionados por irregularidades en su gestión; desde un inicio las relaciones interpersonales se vieron afectadas por falta de comunicación y liderazgo, donde los conflictos fueron del dominio público que ponían de manifiesto la incapacidad para tomar decisiones acertadas y la imposibilidad para solucionar los problemas de manera inmediata de la población; por lo que se deduce que los funcionarios municipales carecen de habilidades gerenciales para administrar los humanos y materiales de su comunidad. (Anteparra, H. 2017); urge la necesidad de elaborar una propuesta metodológica que contribuirá a desarrollar las habilidades gerenciales de los que administran la gestión pública.

Los **trabajos previos** encontrados a nivel internacional, Bowen, C. (2015), en su tesis de titulación: *Diseño de un Plan de Gestión Administrativa y financiera para la empresa Lubripernos de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de posgrado). Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador. Utilizó el diseño transeccional o transversal, de tipo descriptivo, la población muestral fue de 109 clientes y empleados, usó como técnica la entrevista y el cuestionario como instrumento. Llegando a la conclusión, que el Plan de acción dio origen para la elaboración de la misión y visión de la empresa, lo que esclareció las metas a largo plazo y razón de ser de la organización. Asimismo, se detectó que la empresa no cuenta con una página web para ofertar sus productos, lo cual impide llegar a más clientes. El gerente propietario, no delega funciones, toma las decisiones sin consultar, lo que ocasiona malestar en los trabajadores; además de no tener un control de inventario, ni existen informes logísticos; lo que evidencia que el gerente desconoce temas de gestión administrativa (p. 87).

Por su parte, Recari, F. (2015), en su trabajo de investigación titulado: *Gestión administrativa en los departamentos de compras y contrataciones del Ministerio de Gobernación de Guatemala*. (Tesis doctoral). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. El tipo de investigación fue no experimental, el diseño fue descriptivo, la población muestral fue de 74 sujetos ligados a la variable de estudio,

la técnica usada fue la encuesta y el cuestionario el instrumento de recolección de datos; por lo que llegó a la conclusión, que, para las compras se planifica con antelación en las distintas instituciones que corresponden al ámbito del Ministerio de Gobernación; sin embargo, es deficiente, ya que, no se logra cumplir con la compra en su totalidad por recorte de presupuesto, ocasionando, que se hagan imprevistas fuera de presupuesto; esto sucede, porque la gobernación no cuentan con personal idóneo como analistas y asesores especializados en presupuesto (P. 128).

Para, Reyes, K. (2016) en su trabajo de investigación titulado: *Habilidades Gerenciales y desarrollo organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. El tipo de estudio fue no experimental, con un diseño correlacional, la población muestral fue de 20 directivos de los hoteles intervenidos, la técnica fue la entrevista y el instrumento guía de entrevista. Donde concluyó, que existe relación entre las habilidades gerenciales con el desarrollo organizacional, porque permiten que los que están a cargo de las administraciones de las instituciones utilizan sus conocimientos, experiencia potencialidades para organizar al personal de manera motivada, encaminando de esta manera cumplir con las metas propuestas, repercutiendo incrementar la producción. En tal sentido, se demuestra que los jefes de estos establecimientos hoteleros tienen habilidades gerenciales, permitiendo enfrentar los diversos problemas que se origina dentro de la empresa. De tal manera, se puede evidenciar capacidad de liderazgo, organización, comunicación y actitud favorable para interrelacionarse con los trabajadores (p. 90).

A nivel nacional, se encontró a Velásquez, K. (2015) en su trabajo de investigación titulado: *La administración administrativa optimiza la eficiencia en la administración del Municipio del Distrito de Huayllay Grande, provincia de Angaraes, región de Huancavelica, año 2013*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica. El tipo de investigación fue transversal con diseño correlacional, la población muestral lo conformaron 10 individuos entre gestores y funcionarios, la técnica usada fue la entrevista y el instrumento una guía de entrevista estructurada. Concluyó, que existe relación significativa y positiva en la administración gubernamental, lo que evidencia que existe planificación, organización, direccionamiento y control de los recursos; estos factores contribuyen a optimizar la gestión del alcalde. Del mismo modo, la comunicación, capacitación y liderazgo favorecen a una buena gestión municipal. Es

decir, el éxito de una gestión depende mucho de implantar políticas de gestión e innovación; además de valorar al talento humano de su organización (p. 101).

Vizcarra, M. (2017) en su trabajo de investigación titulado: *Control interno y su impacto en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto - 2015*. (Tesis de posgrado). Universidad José Carlos Mariátegui. Moquegua, Perú. El tipo de estudio fue no experimental, con diseño descriptivo – correlacional, la población muestral lo conformaron 30 funcionarios, la técnica que usó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyendo, que, existe relación positiva entre las variables de estudio, lo que indica que el municipio cuenta con un sistema moderno de control lo que le permite manejar estas herramientas de manera más justa con respecto al desempeño de los trabajadores. Es importante destacar que la gestión del alcalde es del agrado de la población y de los propios trabajadores. Finalmente, con el sistema de control interno implantado ayudó a mejorar el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad en estudio (p. 130).

Hidalgo, P. (2015), en su trabajo de investigación titulado: *Enfoques de gestión para la gestión de programas y proyectos sociales*. (Tesis doctorado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. El tipo de estudio fue no experimental transeccional, se tomó como diseño el propectivo, la población muestral lo conformaron los programas sociales, donde llegó a la conclusión, que existe una alta correlación entre las herramientas gerenciales con la gestión de programas, asimismo, en el plano de la gestión estratégica y de gestión operativa, se enfatiza herramientas dirigidas a la planificación y el control como son el PPR, la planificación estratégica y el marco lógico incorporada por los organismos de cooperación adaptada de la administración de empresas (p. 183).

Teorías relacionadas a la **Gestión administrativa**, Ferrande, C. (2011). Mencionó: *“La gestión administrativa municipal, son actividades que ejecutan los organismos ediles, en busca del cumplimiento de metas establecidas consideradas en un plan de trabajo”* (p. 12). Es decir, en toda institución sea gubernamental o no, la administración que ejerce el líder debe ser óptima, que conlleve al éxito a la gestión del alcalde; pero ese logro no lo puede realizar sin el trabajo conjunto de sus colaboradores. En consecuencia, para el éxito de una gestión el administrador debe delegar funciones e involucrarse en el equipo.

Del mismo modo, Ordoñez, L. (2009), conceptualiza a la gestión administrativa: "Tiene la finalidad de alcanzar los metas establecidos en una organización, utilizando herramientas que permita cumplir con el proceso de: Planificación, organización, ejecución, control y evaluación" (101).

En estos últimos tiempos se viene observando que los gobiernos municipales vienen innovando sus herramientas de gestión, esto ayudará a tener una mejor planificación, y por ende el clima organizacional en todas las áreas de la municipalidad. Lamentablemente, existen aún, situaciones que impiden que el trabajo del alcalde sea efectivo, debido a los opositores que se olvidan que la campaña electoral ya terminó y no contribuyen con el desarrollo de la comunidad. Continuando con, Ordoñez, L. (2009), la gestión administrativa: "requiere de la aplicación de herramientas adecuadas, con el propósito alcanzar la eficiencia y eficacia en la atención a los usuarios" (p. 103). Si bien, con la aplicación de los nuevos sistemas de gestión los procesos administrativos han mejorado, de esta manera, se simplificaron los flujos de información, dando rapidez a los trámites documentarios; sin embargo, en la parte del talento humano falta buscar herramientas que ayuden a mejorar el clima organizacional.

Asimismo, Guerrero, G. (2007), se refirió, sobre la gestión administrativa: "Engloba varias acciones a propósito para desarrollar actividades siguiendo el protocolo de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la gestión en la organización" (p.79). En cambio, para, Leal, A. (2009) la gestión administrativa se caracteriza por: Universalidad. Porque su aplicación es en todos los contextos sociales y el mundo político existente. Especificidad. Tienen sus propias características por lo que no se pueden confundir con otras disciplinas. Unidad temporal. No varían al pasar el tiempo, sus elementos y funciones se mantienen, por lo que en todo momento de la vida de una empresa se da, ya sea en menor o mayor proporción. Unidad jerárquica. Todos están involucrados en un mismo grupo, del jefe máximo hasta el trabajador de menor jerarquía. Valor instrumental. Se vale de las organizaciones sociales para alcanzar las metas establecidas. Amplitud de ejercicio. Se da en todos los estamentos de la sociedad, alcaldes, presidentes, administradores, contadores, profesores, amas de casa, etc. Interdisciplinaria. Para gestionar la administración de manera eficiente, se hace uso de otros recursos que permiten intercambiar técnicas y métodos para lograr un

trabajo efectivo. Flexibilidad. Es importante practicar la empatía, de esta manera, se podrá evitar el ser juez y ponernos en el lugar del otro (p. 129).

Esta variable tiene tres dimensiones: Primera dimensión, La planificación. Avilés, R. (2007), definió a la planificación: "Dentro del procedimiento, es la principal capacidad gerencial y esencial de la organización" (p. 62). Lamentablemente, en muchas organizaciones la planificación es dejado de lado y trabajan en función de la improvisación, lo que ocasiona que, los proyectos y metas laborales queden relegados. De igual manera, Malpartida, I. (2007), afirmó que: "Planificar es el paso inicial del procedimiento de gestión a través del cual se caracteriza un problema, se evalúan encuentros pasados y se presentan planes y proyectos" (p. 45). En tal sentido, al planificar permitirá plantear estrategias, buscar recursos materiales y humanos, presupuestos y el tiempo a ejecutar el proyecto. En cambio, Avilés, I. (2007), señaló a los principales indicadores que forman a la planificación (p. 91). La organización. En este sentido, Ander, E. (2007), señaló: "La organización es el camino hacia una estructura de conexiones que permite a los trabajadores cumplir con sus metas de manera consciente" (p. 34).

Entonces, la organización tiene la facultad para delegar funciones a los trabajadores, para que todos trabajen en función de metas establecidos con resultados reales; en tal sentido, cada trabajador conoce sus responsabilidades lo que le permitirá demostrar sus capacidades. Trabajo en Equipo. Salas, J. (2012), definió: "es un trabajo coordinado de un grupo humano con objetivos comunes en la organización" (p. 123). Es decir, los resultados obtenidos beneficiarán a todos, debido, al trabajo y esfuerzo mancomunado, es decir, coordinar, cooperar, dialogar son la base para el trabajo en equipo. Además, los que forman parte del equipo, los objetivos deben ser compartidos, esto permitirá que los resultados beneficien o perjudiquen para alcanzar las metas planificadas en la organización. La Coordinación. Molocho, N. (2010), refirió: "Es un procedimiento integrador a través del cual los esfuerzos o conexiones de individuos, reuniones y elementos se ajustan adecuadamente" (p. 41). Organizar, tomar decisiones, tienen que ver directamente con la manera de coordinador con el alcalde y su equipo de trabajo, es decir, de deberá dar a conocer los objetivos institucionales.

Segunda dimensión, La Ejecución. Según, Navarro, E. (2008): implica la realización y consolidación de proyectos, obras y/o programas que fueron planificados con

anterioridad en un plan de trabajo, utilizando recursos económicos, materiales y humanos”. Los indicadores de la realización según, Márquez, J. (2008), son: *Monitoreo*. Consiste en un seguimiento permanente que se hace a la persona sobre un trabajo planificado. *Capacitación*. Es un programa donde se busca impartir conocimientos para mejorar las capacidades y habilidades de los trabajadores sobre un tema determinado. Tercera dimensión La Evaluación, Tincopa, S. (2007), mencionó: “Es un proceso mediante el cual comprende y enjuicia el valor de las acciones, además, permite identificar problemas de un determinado contexto y el origen de estos, de manera cuantitativa y cualitativa (p. 34). En consecuencia, evaluar es fundamental en toda gestión administrativa, porque permite verificar el logro de las acciones, identificar problemas; a partir de los resultados se tomará decisiones para superar los errores encontrados en un proceso de ejecución de obras, y otras acciones relacionadas a la gestión.

Los indicadores de la evaluación según (López, O. 2009), son: *Supervisión*, es un procedimiento ejecutado por el supervisor o los líderes de las regiones que existen en el establecimiento, y está vinculado a dar a conocer los procedimientos que están experimentando cambios o estancamientos y que están perjudicando los grandes resultados, para dar ellos arreglo rápido (p. 142). Además, Supervisar siempre es organizar, clasificar, coordinar, ejecutar y aportar, y además requiere incansable, compromiso y diligencia, la persona que cumple esta misión debe tener el perfil requerido. *Asesoramiento*, alude a la realidad de administrar e ir con los representantes durante el tiempo dedicado a la preparación, para que puedan hacer su trabajo con precisión y con objetivos claros para mejorar con consistencia y / o práctica. (pág. 101). Además, se encarga de controlar, exhortar y acusar, es un enfoque para ir con los trabajadores en el procedimiento de ejecución a fin de avanzar en su trabajo. El uso de instrumentos de evaluación, permite decidir si el trabajo se está realizando de manera efectiva; en caso de que haya mejorado o agravado (pág. 131). Es decir, establece una determinación y, a partir de esto, actualiza los criterios de evaluación sólidos y exactos.

Con respecto al segundo factor de habilidades administrativas, para, Whetten, D. & Cameron, K. (2011), las habilidades gerenciales: “son actitudes innatas de liderazgo que poseen y demuestran las personas cuando gerencian una organización” (p. 34). Lo que indica, que, en la gestión pública estas habilidades gerenciales se manifiestan a

través de actitudes, formas de ser, el trato cordial, facilidad para interactuar con diversas personas, adaptabilidad para trabajar en equipo, estos deben ser percibidas por otras personas. En cambio, para, Chávez, D. (2006), "Estas son las aptitudes que tienen los supervisores, jefes y empresarios para dirigir de manera competente y rentable al personal de su organización, para lograr objetivos jerárquicos". Sin embargo, Madrigal, D. (2009) definió como: "La capacidad innata que los sujetos necesitan para completar el trabajo en el campo de la organización". Se estima que estas aptitudes dependen de su capacidad y capacidad para supervisar, hacer un movimiento, organizar y ocuparse de los problemas. Es crítico mencionar que las habilidades de administración pueden ser controlables y pueden crecer; Por lo tanto, cualquier metodología debe incluir una gran parte de la aplicación viable, lo que mejorará la administración administrativa de la asociación.

Whetten, D. & Cameron, K. (2011), Clasificaron a las habilidades gerenciales: (a) Manejo del estrés personal. Hay cuatro tipos de factores de estrés: tiempo, reunión, circunstancias y expectante; Estos, por lo tanto, son los que causan respuestas fisiológicas, mentales y sociales antagónicas en los individuos. (p. 145). Lo que muestra que el enfoque más ideal para el manejo del estrés busca componentes para eliminarlos separados del tiempo, una buena manera es haciendo ejercicios, mantener la mente despejado y buscando una compañía que te divierta y más que todo estar predispuesto a cambiar de actitud. (b) Manejo de conflictos. Los gerentes deben dar solución a los problemas de manera eficaz, para ello, debe utilizar varios métodos y herramientas de manejo de conflictos que es un factor tanto facilitador como limitante (p. 401). El que está a cargo de una organización se hace responsable de solucionar los problemas que se originan internamente, para ello, debe tomar decisiones oportunas y asumir las consecuencias de manera responsable sea cual fuere el resultado. (c) Liderar el cambio positivo. Es supervisar la solidez, construir un sueño y destinos satisfactorios, interrumpir las pautas y observar la consistencia., si bien son actividades paradójicas, también son requisitos para el éxito (p. 538). Es sabido que ser líder no es fácil y mucho menos dirigir un grupo humano; sin embargo, es fácil, cuando se tienen las herramientas gerenciales y necesarias para cambiar la realidad de manera óptima; demostrando capacidad para cambiar las cosas, promoviendo el trabajo colectivo,

practicando la democracia, la empatía, proactividad y pensando en una visión compartida.

Whetten, D. & Cameron, K. (2011), existen tres dimensiones en las habilidades gerenciales, la primera dimensión, Habilidades personales. El autoaprendizaje es básico para lograr discreción, sea como sea, no es suficiente. Mientras que la autoadministración depende del autoaprendizaje. El autoaprendizaje es fundamental para el trabajo remunerado individual y genérico, sin embargo, además de comprender a los demás, muestra simpatía hacia ellos (p. 82). Prepararse en la autoinformación no solo ayuda a las personas en su capacidad de verse; Puedes conocer a otros, en caso de que nos conozcamos a nosotros mismos; Si no tenemos autoaprendizaje, no tenemos razón para conocer ciertos problemas sobre diferentes personas. La segunda dimensión, Habilidades interpersonales En estas habilidades interpersonales la razón principal radica en una eficiente comunicación, de no ser así, surgen las barreras en la comunicación, lo que ocasiona un ambiente de desconfianza hostilidad, actitudes defensivas, etc. es importante destacar que el principal factor de las habilidades impersonales es la comunicación efectiva (p. 95). Cuando los gerentes son capaces de transmitir confianza, optimizan el desempeño de sus colaboradores, es decir, cuando las relaciones interpersonales son positivas hace que los individuos se sientan seguros, y esto les permite concentrarse más en sus actividades; en cambio, sin son tratados con indiferencia y hostigamiento el desempeño será menor.

Tercera dimensión, Habilidades grupales. Los grupos serán reuniones de personas que realizan ejercicios asociados, cuyas prácticas se ven afectadas por la comunicación y que se consideran a sí mismas como un elemento solitario (p. 519). Desarrollar habilidades para trabajar en colaboración con otros es importante, poseer la capacidad de dirigir y administrar equipos, así como interactuar en ellos, se ha convertido en un requisito muy común hoy en día en la mayoría de las organizaciones. De tal manera, que el trato de un jefe con sus trabajadores debe ser excepcionalmente crítica, lo que sugiere que deben ser tratados con deferencia y orgullo; Esto se logrará a través de una preparación administrativa sólida y una mentalidad edificante.

En el presente trabajo de investigación, se planteó como problema general: ¿Cómo mejorar la gestión administrativa a través de habilidades gerenciales en la Municipalidad distrital de Morales, 2018?, Asimismo, se formuló los siguientes

problemas específicos: (i) ¿Cómo es el estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018?, (ii) ¿Cómo es la característica de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018?, (iii) ¿Cuál es la valoración de la propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018?

Esta investigación se justifica, por conveniencia, porque a partir de la aplicación de la propuesta, servirá para desarrollar las habilidades gerenciales en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Morales. Es decir, la gestión administrativa es la parte más importante en una organización, ya que, mediante ella, se puede alcanzar o hacer realidad las actividades propuestas dentro del plan de trabajo; claro están con el apoyo de todo el grupo humano que conforman la institución. Tuvo, relevancia social, con el uso de la propuesta del modelo de aptitudes administrativas, los beneficiarios directos serán los trabajadores de las distintos áreas de la Municipalidad de Morales, la misma que podrá ser usada en diversos contextos organizacionales donde en la gestión administrativa se requiere de líderes, el manejo de conflictos y la solución de problemas de manera asertiva. También tuvo implicancias prácticas, en vista de la crisis de gestión que están atravesando las administraciones públicas, con la propuesta de desarrollo de habilidades gerenciales, que incluye ejercicios de manejo del estrés personal, manejo de conflictos y liderar el cambio positivo, se busca mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Morales.

Con respecto al valor teórico, esta propuesta ayudará a llenar un vacío en el campo gnoseológico de la ciencia; Además, con los resultados obtenidos, servirá para hacer crecer la investigación a través de hipótesis que darán ayuda lógica a esta exploración. También, utilidad metodológica. Hará un instrumento para recopilar datos; un similar que será aprobado para su aplicación individual; En base a esto, una propuesta puede tener la intención de ayudar a crear aptitudes administrativas en los líderes del ayuntamiento y las personas que aceptan lugares de autoridad comercial.

Se planteó como hipótesis general, Si diseñamos una propuesta metodológica de habilidades gerenciales, entonces se podrá mejorar la gestión administrativa en la Municipal distrital de Morales, 2018.

Por lo que se formuló como objetivo general, diseñar una propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018. Del mismo modo, los objetivos específicos: (i) Conocer el estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018, (ii) Caracterizar las habilidades gerenciales de los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018, (iii) Validar la propuesta metodológica para desarrollar habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Esta investigación fue de tipo no experimental, ya que los factores no fueron controlados a propósito. Depende en su mayor parte de la percepción de las maravillas tal como sucedieron en su entorno normal; Luego se terminó el examen por separado. Es decir, los sujetos fueron vistos en su hábitat regular y confiando en qué se concentrará el estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 36).

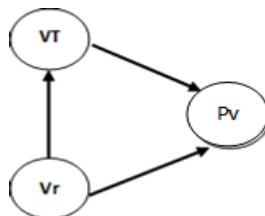
Diseño de investigación.

Fue descriptiva y propositiva.

Descriptiva. Dado que se recopilaron datos identificados con los procedimientos inspiradores utilizados para mejorar las aptitudes administrativas de los trabajadores del Distrito Municipal de Morales (Tamayo y Tamayo, 2009, p. 54).

Propositiva. Como dependía de cubrir una necesidad o llenar un vacío en la asociación administrativa, a raíz de tomar la información presentada, se creó la propuesta metodológica de aptitudes administrativas, para mejorar la administración gerencial en el Distrito Municipal de Morales, 2017, entre Otras carencias, Es decir, al distinguir el problema más inconfundible, mediarás para solucionar el problema que se muestra (Sampieri, 2014, p. 34).

Esquema:



Donde:

Vr = Diagnóstico de la realidad

VT = Teorías

Pv = Propuesta validada

2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable 1 Gestión administrativa	Son acciones que realizan las dependencias y organismos, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante las interrelaciones e integración de recursos humanos, materiales y financieros (Ferrande, 2011)	Son acciones gerenciales municipales desarrollados por el alcalde y su equipo de Gestión, a través de la planificación, ejecución y evaluación.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Las obras a ejecutar pasan por una planificación y organización. El personal coordina oportunamente las actividades a ejecutarse. Eficiencia en la gestión administrativa es importante planear los recursos humanos, materiales y financieros. 	Ordinal
			Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> Utiliza oportunamente de los recursos disponibles. Las metas obtenidas se miden de acuerdo al desempeño. Los trabajadores son capacitados constantemente. 	
			Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Los trabajadores se autoevalúan periódicamente. En la gestión se aplican políticas de control. Los colaboradores son evaluados en su desempeño laboral 	
Variable 2 Propuesta metodológica de habilidades gerenciales	Conjunto de acciones identificables que los individuos realizan, conduciéndoles a obtener resultados esperados. (Whetten & Cameron, 2011)	Son acciones que el gerente desarrolla en una organización a nivel personal, interpersonal y grupal.	Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> Me autoconozco suficientemente. Demuestra manejo del estrés. Soluciona problemas de manera analítica y creativa. 	Ordinal
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> Maneja situaciones de conflicto. Empleados motivados. Comunicación asertiva. Influencia y poder. 	
			Habilidades grupales	<ul style="list-style-type: none"> Faculta y delega funciones para dirigir grupos de trabajo. Promueve el cambio positivo. Forma equipos eficaces. 	

2.3. Población, muestra y muestreo

La población. Lo conformaron 60 colaboradores de mayor tiempo de servicios de las distintas áreas de la municipalidad distrital de Morales. Tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 1: Trabajadores con mayor tiempo de servicio que conforman la población de estudio de la Municipalidad Distrital de Morales.

ÁREAS	TRABAJADORES		TOTAL
	Hombre	Mujer	
Tributación	08	03	11
Cobranzas	05	09	14
Logística	05	02	07
Limpieza	08	06	14
Contabilidad	06	08	14
Total	32	28	60

Fuente: información extraída de CAP de la Municipalidad de Morales, 2017.

La muestra. Por ser una población pequeña, se consideró a los 60 colaboradores para la muestra de estudio; para ello se utilizó el muestreo no probabilístico o también conocido como muestreo censal.

Muestreo. Fue no probabilístico, porque los individuos que conformaron la muestra cumplieron ciertas cualidades y características, siendo por conveniencia del investigador.

Criterios de selección:

Criterios de inclusión. Para determinar la muestra se tomó en cuenta solo a los trabajadores nombrados y de mayor tiempo de servicio.

Criterios de exclusión. No se tomó en cuenta a los trabajadores que ocupan cargos de confianza, ni a los que tienen contratos CAS, ni contratados por terceros, etc.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica.

Para la consulta de fuentes de textos se utilizó la bibliográfica; para la recopilación de datos, la técnica de estudio fue la encuesta.

Instrumentos.

Para la recolección de datos se utilizó el cuestionario para las dos variables de estudio. De tal manera, que, para la variable habilidades gerenciales el cuestionario estuvo estructurado en tres dimensiones: personal, interpersonal y grupal; cada una de ellas con diez ítems e indicadores, cuya escala valorativa fue la escala de Likert, como nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre; sin embargo, para ubicar en niveles se buscó la equivalencia de acuerdo a los puntajes, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Nivel	Puntaje
Alto	101 a 150
Medio	51 a 100
Bajo	1 a 50

Para la variable gestión administrativa, el cuestionario utilizado estuvo estructurado en tres dimensiones: planificación, ejecución y evaluación, cada una de ellas, con cinco ítems, haciendo el total de 15 indicadores; con una escala valorativa dicotómica de SÍ y NO; para validar los resultados en niveles se sacó el equivalente de acuerdo a los puntajes, lo que le dio la siguiente valoración:

Nivel	Puntaje
Mala	1 a 5
Regular	6 a 10
Buena	11 a 15

Validez de los instrumentos

Los instrumentos, que consisten en dos cuestionarios, fueron sometidos al juicio de cinco expertos: Dr. Juan Rafael Juárez Díaz, Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi, Dr. Abner Milán Barzola Cárdenas, Dr. Orlando Ríos Ramírez, Dr. Milton Segundo Vásquez Ruíz; quienes tuvieron la tarea de verificar la

coherencia y pertinencia de los indicadores con las variables de estudio. El resultado demostró una normalidad de 4.74, hablando del 94.80% de entendimiento entre los jueces para los instrumentos de los dos factores; lo que demuestra que tienen una alta legitimidad; cumpliendo las condiciones metodológicas a aplicar.

Confiabilidad

Para evaluar la calidad inquebrantable del instrumento a aplicar, experimentó la investigación del alfa de Cronbach, cuyo incentivo para tener la consistencia de la pertinencia debería ser lo más cercano a 1. En este sentido, la fiabilidad se adquirió al preparar la información obtenida del La utilización de una prueba piloto en comparación con cada factor, por lo tanto, se garantizó la calidad inquebrantable de los instrumentos del presente examen.

Según, (George & Mallery, 2003), como criterio general, se tuvo en cuenta los puntajes según resultados del coeficiente de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable (pág. 231).

La confiabilidad del instrumento de la variable de habilidades administrativas se determinó mediante el examen de 30 cosas de prueba a través del Alfa de Cronbach.

a) variable 1: Habilidades gerenciales

Según lo indicado por los resultados adquiridos, se determinó la confiabilidad general de la prueba, que dio lugar a 0,81, ya que era más prominente que 0,75. Estos fueron críticos; Por lo tanto, indicaron una sólida calidad inquebrantable. De esta manera, tenía legitimidad de contenido ya que habla de la idea de la considerable cantidad de cosas de la variable a estimar; solo como base de legitimidad.

b) Variable 2: Gestión administrativa

La prueba de Kuder Richardson se utilizó para garantizar la confiabilidad del instrumento.

Como se indica en esta prueba, los sistemas han producido coeficientes de confiabilidad de 0,75; lo cual, garantizó la legitimidad del contenido y los criterios, hablando de la idea del considerable ítem de la variable a estimar.

Conclusiones

Los instrumentos de acopio de información fueron aprobados por los especialistas y se garantizó su fiabilidad; y su consiguiente aplicación, la información adquirida se manejó para llegar a los resultados que permitieron la emisión de fines y las propuestas de comparación en el avance de la propuesta.

2.5. Procedimiento

Se identificó el problema de investigación, en segundo lugar, se recurrió a fuentes primarias y secundarias donde se acopió trabajos previos y teorías relacionadas a las variables de estudio. En tercer lugar, se armó el proyecto de investigación, siguiendo el esquema propuesto por la universidad, el tipo de investigación fue no experimental, y el diseño descriptivo propositivo, el método utilizado fue cuantitativo. Para el desarrollo de la tesis, se construyeron los instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron validados por expertos para su aplicación; asimismo, se aplicó una prueba piloto, pasando por la prueba de Alfa de Cronbach lo que le dio confiabilidad de los instrumentos. Con los resultados obtenidos se sacaron las conclusiones respectivas; finalizando con la elaboración de una propuesta que servirá como una alternativa de solución para el problema investigado.

2.6. Métodos de análisis de datos

Una vez que se recopiló la información, los datos se sistematizaron, utilizando la programación a pequeña escala de Excel, cuyos resultados se exhibieron en tablas y diagramas de recurrencia.

Con respecto a la discusión de los resultados, se terminó haciendo frente a los resultados de los trabajos de investigación que precedieron a esta teoría, al igual que ciertas hipótesis que forman parte de la metodología.

2.7. Aspectos éticos

Para el diseño y desarrollo del presente trabajo de investigación se recurrió a diferentes fuentes de información, tanto, primarias como secundarias; además, se consultó diversas bibliografías que sirvieron para enriquecer el contenido de este informe. Asimismo, para la ejecución de la investigación se contó con la autorización respectiva; además, los resultados del estudio serán usados con fines de investigación y difundidos con la venia de la autoridad municipal.

III. RESULTADOS

3.1. Objetivo específico 1. Conocer el estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018.

Resultados por dimensiones: Variable Gestión Administrativa

Tabla 1

Dimensión planificación

Nivel dimensión	fi	%
Buena (4-5)	0	0%
Regular (2-3)	40	67%
Mala (0-1)	20	33%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

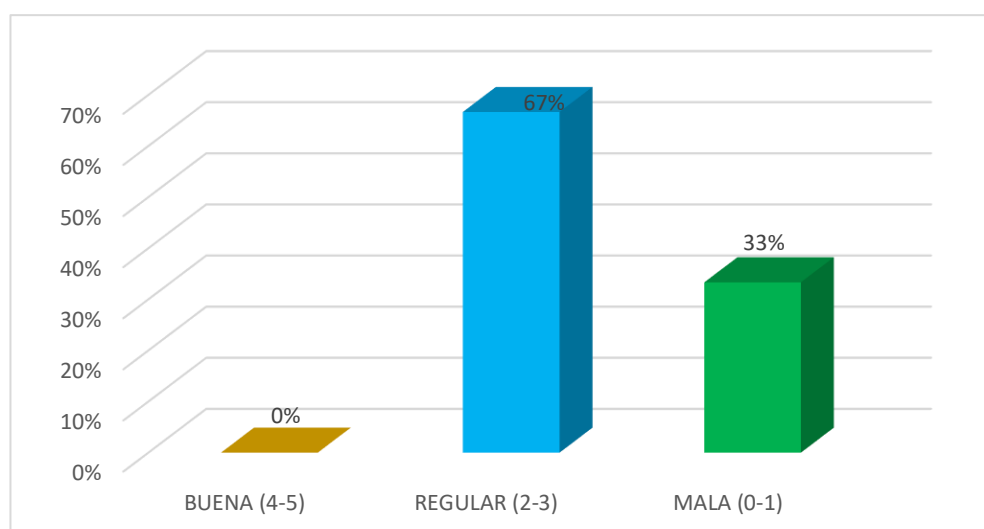


Figura 1. *Dimensión planificación*

Fuente: tabla 1.

Interpretación.

En la tabla y figura 1, correspondiente a la dimensión planificación, según el resultado de 60 encuestados, el 67% (40) expresó que la planificación es regular y el 33% (20) calificó de mala; por lo tanto, en la Municipio del distrito de Morales, se evidencia que no hay una planificación eficiente, el personal no

coordina sobre los proyectos a ejecutarse, no existe metas claras, por falta de instrumentos de gestión.

Tabla 2

Dimensión ejecución

Nivel dimensión	fi	%
Buena (4-5)	0	0%
Regular (2-3)	27	45%
Mala (0-1)	33	55%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

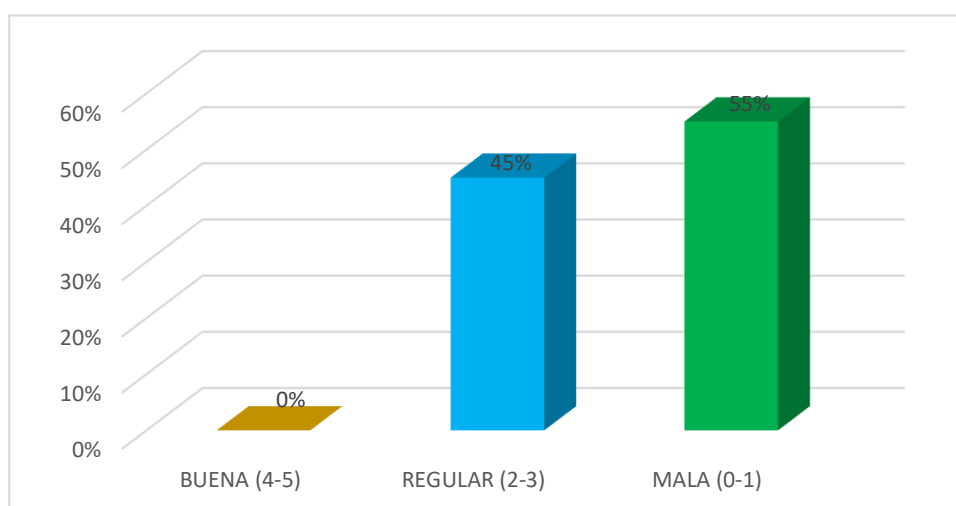


Figura 2. *Dimensión ejecución*

Fuente: tabla 2

Interpretación.

En la tabla y figura 2, correspondiente a la dimensión ejecución, según el resultado de 60 encuestados, el 55% (33) expresó que la ejecución es mala y el 45% (27) calificó de regular; lo que se evidencia que, en la Municipalidad distrital de Morales, que no se ven obras, porque los recursos económicos son destinados a otros proyectos, es por ello, que hay proyectos que no son ejecutados.

Tabla 3

Dimensión evaluación

Nivel dimensión	fi	%
Buena (4-5)	1	2%
Regular (2-3)	30	50%
Mala (0-1)	29	48%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

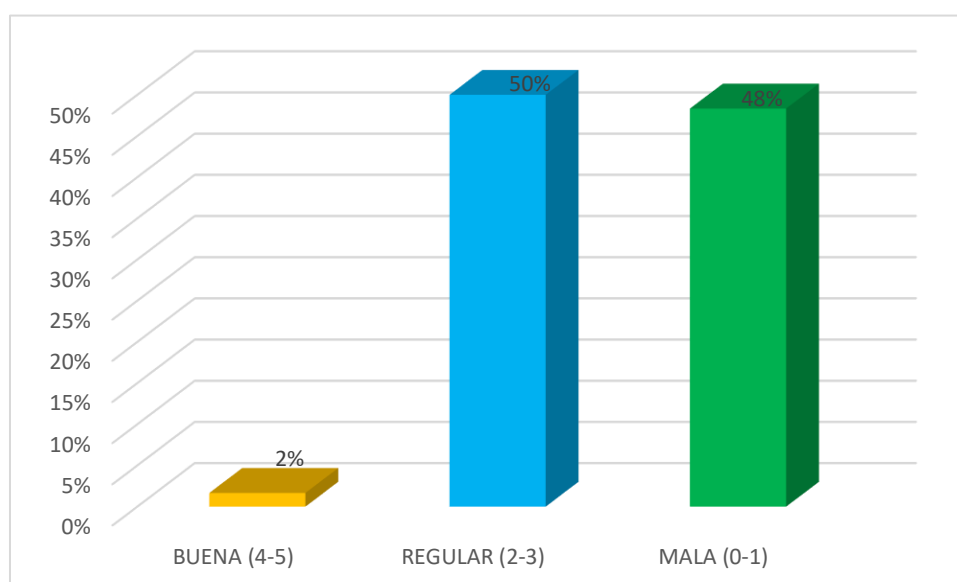


Figura 3. *Dimensión evaluación*

Fuente: tabla 3

Interpretación.

En la tabla y figura 3, correspondiente a la dimensión evaluación, según el resultado de 60 encuestados, el 50% (30) expresó que la evaluación es regular, el 48% (29) calificó de mala, y solo el 2% (1) dijo que la evaluación de buena; evidenciando, que la evaluación en el municipio de Morales es esporádica y solo para despedir al personal, mas no para verificar su desempeño, por lo que, no se toma en cuenta el desempeño del colaborador, es muy subjetiva.

Resultado consolidado del objetivo específico 1.

Tabla 4

Estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018

Escala	fi	%
Buena (11-15)	0	0%
Regular (6-10)	17	28%
Mala (1 - 5)	43	72%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

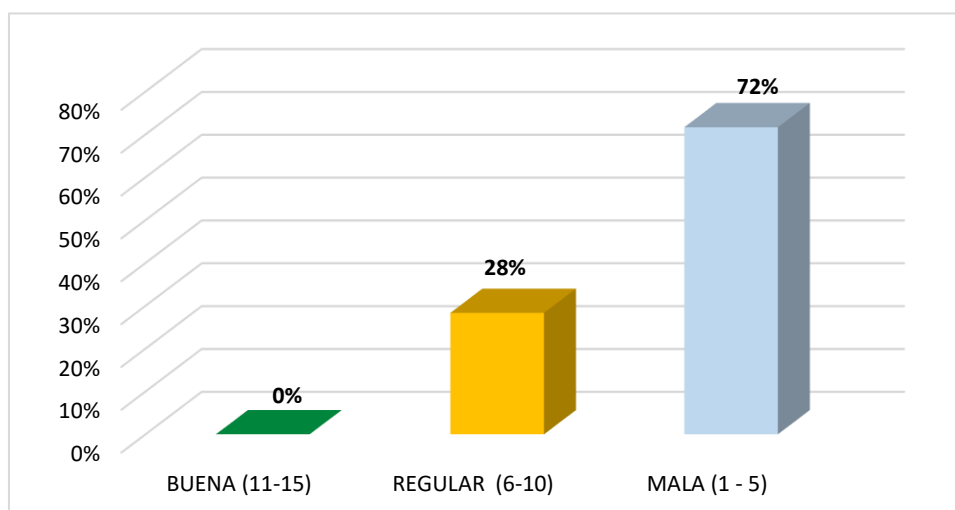


Figura 4. *Estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018.*

Fuente: tabla 4.

Interpretación.

En la tabla y figura 4, correspondiente al estado actual de la Gestión administrativa de la Municipalidad de Morales, según el resultado de 60 encuestados, el 72% (43) expresó que el nivel de gestión administrativa es mala y el 28% (17) dijo que regular; de lo que se deduce que en esa institución edil, que no hay una planificación adecuada, las cosas se hacen de manera improvisada, los proyectos no son ejecutados a tiempo; además el alcalde no

evalúa el trabajo de su personal. Por lo tanto, de no haber planificación, no hay ejecución ni evaluación.

3.2. Objetivo específico 2. Caracterizar las habilidades gerenciales en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018.

Resultados por dimensión de la variable habilidades gerenciales

Tabla 5

Dimensión habilidades personales

Nivel dimensión	fi	%
Alto (34 - 50)	11	18%
Medio (17 - 33)	29	48%
Bajo (1 - 16)	20	33%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

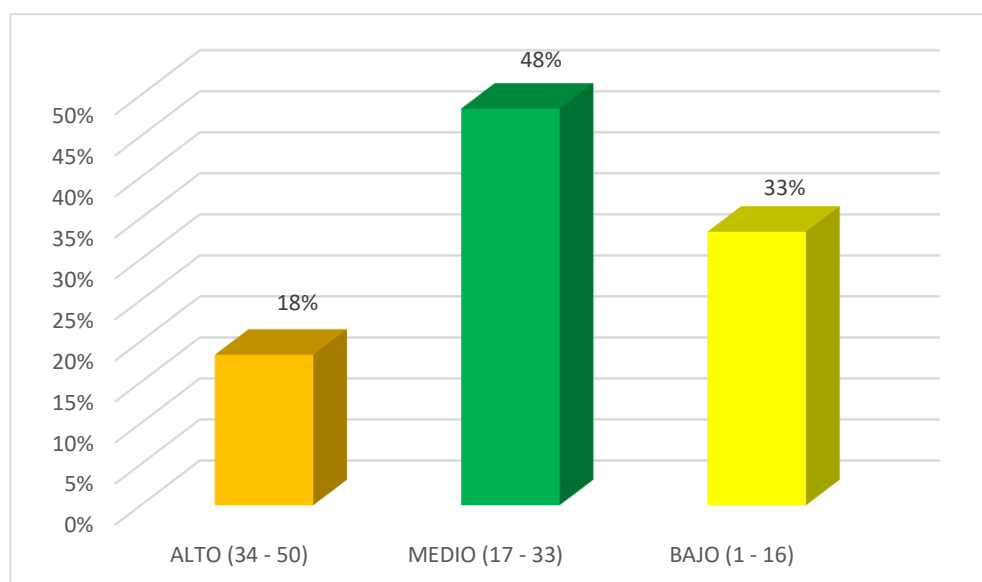


Figura 5. *Dimensión habilidades personales*

Fuente: tabla 5.

Interpretación.

En la tabla y figura 5, correspondiente a la dimensión personal, según el resultado de 60 encuestados, el 48% (29) calificó que las habilidades gerenciales en lo personal es medio, el 33% (20) dijo que es bajo y el 18%(11) de alto; lo que demuestra, que las trabajadores tienen ciertos rasgos de habilidades gerenciales; debido, que parcialmente afrontan los problemas en la institución, así como solo algunos aprovechan el tiempo libre para hacer algo productivo y tratan de mantenerse relajador como forma de enfrentar las faenas del día.

Tabla 6

Dimensión habilidades interpersonales

Nivel dimensión	fi	%
Alto (34 - 50)	11	18%
Medio (17 - 33)	31	52%
Bajo (1 - 16)	18	30%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

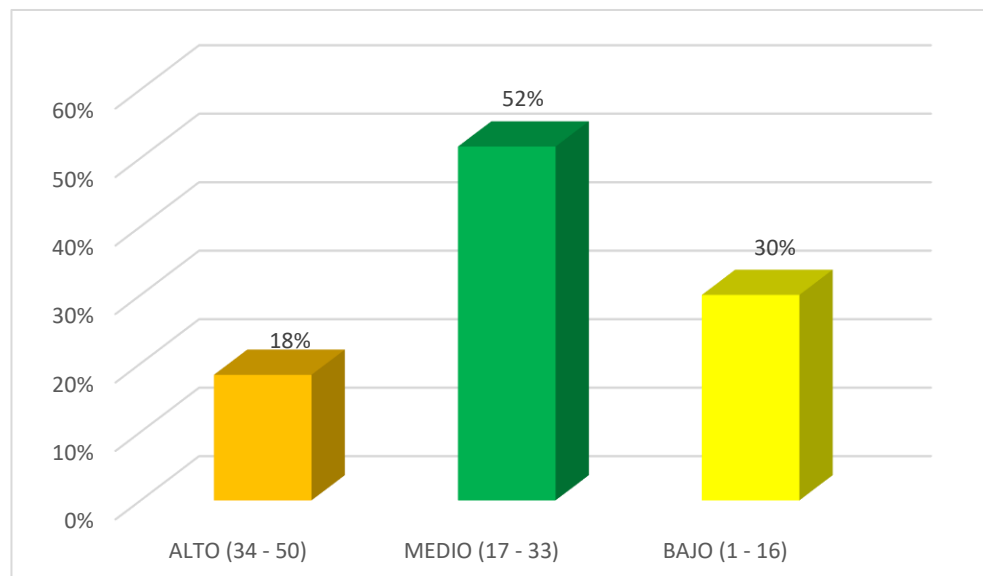


Figura 6. *Dimensión habilidades interpersonales*

Fuente: tabla 6.

Interpretación.

En la tabla y figura 6, correspondiente a la dimensión interpersonal, según el resultado de 60 encuestados, el 52% (31) calificó que las habilidades gerenciales en lo interpersonal es medio, el 30% (18) dijo que es bajo y el 18 % (11) de alto; lo que demuestra, que los trabajadores cumplen a medias las metas institucionales, solo algunos se preocupan en compartir información para mejorar la gestión administrativas y esporádicamente el trato es cordial.

Tabla 7

Dimensión habilidades en equipo

Nivel dimensión	fi	%
Alto (34 - 50)	5	8%
Medio (17 - 33)	17	28%
Bajo (1 - 16)	38	63%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

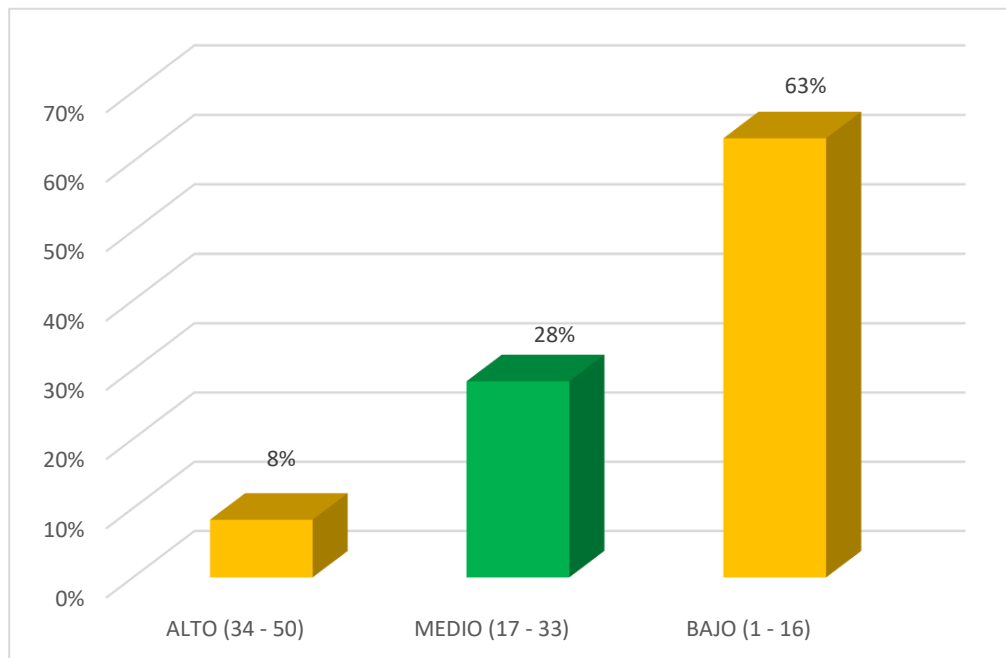


Figura 7. *Dimensión habilidades en equipo*

Fuente: tabla 7.

Interpretación.

En la tabla y figura 7, correspondiente a la dimensión grupal, según el resultado de 60 encuestados, el 63% (38) calificó que las habilidades gerenciales en lo grupal es bajo, el 28% (17) dijo que es regular y solo el 8%(5) de alto; lo que demuestra, que los trabajadores, tienen dificultades para integrarse en trabajos grupales, asimismo, no valoran las ideas de los demás; además, cada uno trabaja por su lado sin tener en cuenta la misión y visión de la institución.

Objetivo específico 2.

Tabla 8

Características de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018.

Nivel global	fi	%
Alto (101-150)	9	15%
Medio (51 - 100)	29	48%
Bajo (1 - 50)	22	37%
Total	60	100%

Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018

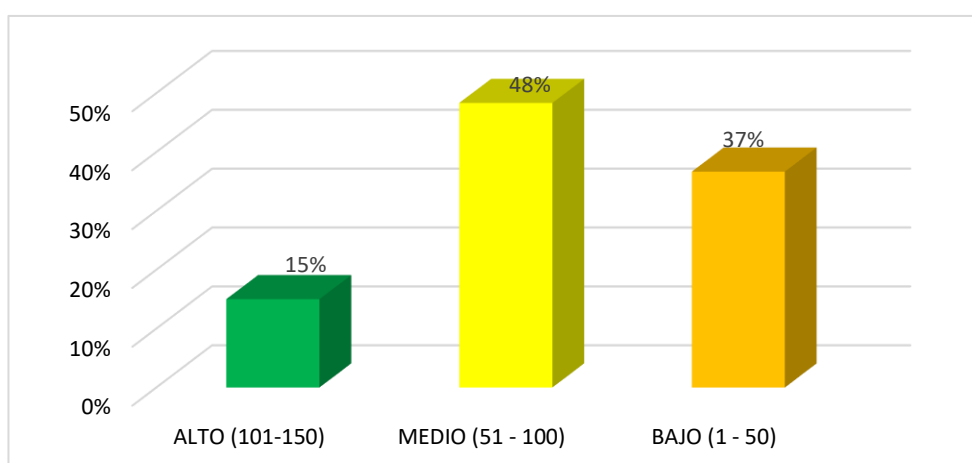


Figura 8. *Características de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018*

Fuente: tabla 8.

Interpretación.

En la tabla y figura 8, correspondiente al nivel habilidades gerenciales en la Municipalidad de Morales, según el resultado de 60 encuestados, el 48% (29) calificó que las habilidades gerenciales es medio, el 37% (22) dijo que es bajo y el 15% (9) de alto; lo que indica, que los directivos, jefes de área no demuestran poseer habilidades gerenciales en lo personal, interpersonal ni grupal; es decir, se juzga antes de conocer el motivo del problema, solo dan órdenes y les cuesta integrarse a las comisiones de trabajo.

3.3. Objetivo específico 3. Validar la propuesta metodológica para desarrollar habilidades gerenciales en la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018.

La propuesta fue sometido al juicio de cinco expertos, tal como se evidencia en el siguiente cuadro:

N°	Expertos	Puntaje
01	Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi	7,6
02	Dr. Abner Milán Barzola Cárdenas	7,7
03	Dr. Sixto Alejandro Morey Trigoso	8,1
04	Dr. Orlando Ríos Ramírez	7,8
05	Dr. Serbando Soplapuco Quiroga	7,8
Promedio		7,8

Fuente: Instrumento de validación de la propuesta aplicado a expertos.

El calificativo consolidado de los expertos fue de 7.8, por lo que le da validez para ser aplicado e implementado en la institución de estudio; la opinión de estos jueces será de mucha utilidad para mejorar el modelo teórico para su futura aplicación en la formación científica.

3.4. Objetivo General. Diseñar una propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018

El diseño de la propuesta se caracteriza por ser integradora, porque se busca que todos los trabajadores del municipio de Morales trabajen de manera conjunta con una misma dirección; es innovadora, porque promoverá la creatividad y facilidad

a los constantes cambios; proactivo, todos los trabajadores tendrán la oportunidad de ascenso y reconocimiento por su desempeño.

IV. DISCUSIÓN

En la municipalidad de Morales, según los resultados obtenidos se evidenció que el personal jerárquico carece de habilidades gerenciales, afectando directamente a la gestión administrativa. Los trabajadores demostraron su disconformidad con el trato que reciben por parte de su jefe inmediato, la comunicación es limitada, el jefe no inspira confianza, da órdenes, es autoritario; en la gestión administrativas los proyectos se paralizaron, por lo que, no existe planificación ni organización para ejecutar nuevas obras.

Por esta razón, el objetivo de esta propuesta fue planificar una propuesta metodológica de habilidades gerenciales para mejorar la administración reguladora del presidente cívico de la Municipalidad de Morales; adquiriendo los resultados gráficos que se acompañan, como se vio en la tabla y la figura 4, en comparación con el grado de Gestión Administrativa del Municipio de Morales, como lo indica el efecto posterior de 60 encuestados, el 72% (43) comunicó que el grado de administración gerencial es horrible y el 28% (17) dijo que REGULA; de lo que se deduce que en esa institución edil, no hay una planificación adecuada, las cosas se hacen de manera improvisada, los proyectos no son ejecutados a tiempo; además las autoridades y/o funcionarios no evalúan el trabajo de su personal. Por lo tanto, de no haber planificación, no hay ejecución ni evaluación. Asimismo, los resultados de las habilidades gerenciales se observa en la tabla y figura 8, el 48% (29) calificó que las habilidades gerenciales es medio, el 37% (22) dijo que es bajo y el 15%(9) de alto; lo que indica, que los directivos, jefes de área no demuestran poseer habilidades gerenciales en lo personal, interpersonal ni grupal; es decir, se juzga antes de conocer el motivo del problema, solo dan órdenes y les cuesta integrarse a las comisiones de trabajo.

Siguiendo la línea de investigación, Recari (2015) en su tesis, llegó a la conclusión, que la planificación para los procesos de compra es muy buena, en las distintas organizaciones del ámbito de la Gobernación; sin embargo, no hay un cumplimiento en su totalidad, originando que se recorte los presupuestos; ocasionando que se hagan gastos imprevistos fuera de lo programa presupuestal; esto sucede, porque la gobernación no cuenta con personal idóneo como analistas y asesores especializados en temas financieros. Sin embargo, Velásquez (2015) en su informe "La administración reguladora mejora la productividad en la administración del

municipio de la zona de Huayllay Grande, provincia de Angaraes, región de Huancavelica - 2013". Presumió que existe una relación enorme y positiva en la organización gubernamental, lo que demuestra que existe la organización, asociación, cuidado y control de los activos; estos factores contribuyen a optimizar la gestión del alcalde. Del mismo modo, la comunicación, capacitación y liderazgo favorecen a una buena gestión municipal. Es decir, el éxito de una gestión depende mucho de implantar políticas de gestión e innovación; además de valorar al talento humano de su organización.

Con respecto a las habilidades gerenciales, Reyes (2016) en su investigación, llegó a la conclusión, que hay una relación positiva entre las habilidades gerenciales con el desarrollo organizacional, porque permiten a los líderes que administran las instituciones, utilizan sus conocimientos, experiencia y capacidades para planificar, ejecutar, guiar y estimular al recurso humano, encaminando a alcanzar las planificadas con anterioridad, mejorando la producción. Asimismo, los administradores de estas organizaciones demuestran habilidades óptimas para gerenciar, permitiéndoles hacer frente a los diversos problemas existentes en la toda empresa. De tal manera, se puede ver capacidad de liderazgo, organización, comunicación y actitud favorable para interrelacionarse con los trabajadores.

Por su parte, Hidalgo (2015), tesis doctoral "Enfoques Gerenciales para la gestión de programas y proyectos sociales". Donde concluyó, que existe una alta correlación entre la gestión estratégica y de gestión operativa, se enfatiza herramientas dirigidas a la planificación estratégica, el control y el marco lógico incorporada por los organismos de cooperación adaptada de la administración de empresas.

En toda organización, debe predominar un líder que transforme e incremente la producción, que implante nuevas maneras de trabajar, que implique tener una comunicación asertiva para interrelacionarse con los colaboradores; es por ello, el que dirige las instituciones deben tener objetivos claros. En las municipalidades, poseer habilidades gerenciales, la calidad y el desempeño de los alcaldes junto al personal que ejerce jerarquía determinan el éxito de su gestión.

Después del conocido los resultados de la tesis, que pone de manifiesto las deficiencias que existen en cuanto a las habilidades gerenciales que poseen los

gobernantes de la Municipalidad de Morales, se vio la necesidad de elaborar una propuesta metodológica cuyas características son: integradora, innovadora y proactiva, con ello, se busca que haya trabajo en equipo, se promueva la gestión del cambio, y se valore el esfuerzo de los colaboradores.

La propuesta fue sometido al juicio de cinco expertos: Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi, Dr. Abner Milán Barzola Cárdenas, Dr. Sixto Alejandro Morey Trigoso, Dr. Orlando Ríos Ramírez, cuya opinión será de mucha utilidad para mejorar el modelo teórico para su futura aplicación en la formación científica. El calificativo consolidado de los expertos fue de 7.8, por lo que le da validez para ser aplicado e implementado en la institución.

V. CONCLUSIONES

- 5.1.** El diseño de la propuesta se caracteriza por ser integradora, porque se busca que el trabajo sea cooperativo; innovadora y proactiva, de esta manera, los trabajadores deben adaptarse a los cambios permanentes; así como reconocer y valorar su esfuerzo y desempeño.

- 5.2.** El estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018; es malo, el 72% expresó, que, en esa institución edil, no hay una planificación adecuada, las cosas se hacen de manera improvisada, los proyectos no son ejecutados a tiempo; además el alcalde no evalúa el trabajo de su personal. Por lo tanto, de no haber planificación, no hay ejecución ni evaluación.

- 5.3.** Las características de las habilidades gerenciales en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018; fue medio, el 48% indicó, que los directivos, los jefes de área carecen de habilidades gerenciales en las dimensiones personal, interpersonal y grupal; es decir, se juzga antes de conocer el motivo del problema, la comunicación es transversal, solo dan órdenes y les cuesta integrarse a las comisiones de trabajo.

- 5.4.** La propuesta tuvo validez positiva cuyo calificativo de los expertos fue de 7.8, cuya opinión fue de mucha utilidad para mejorar el modelo teórico para su futura aplicación en la formación científica por lo que puede ser aplicado e implementado.

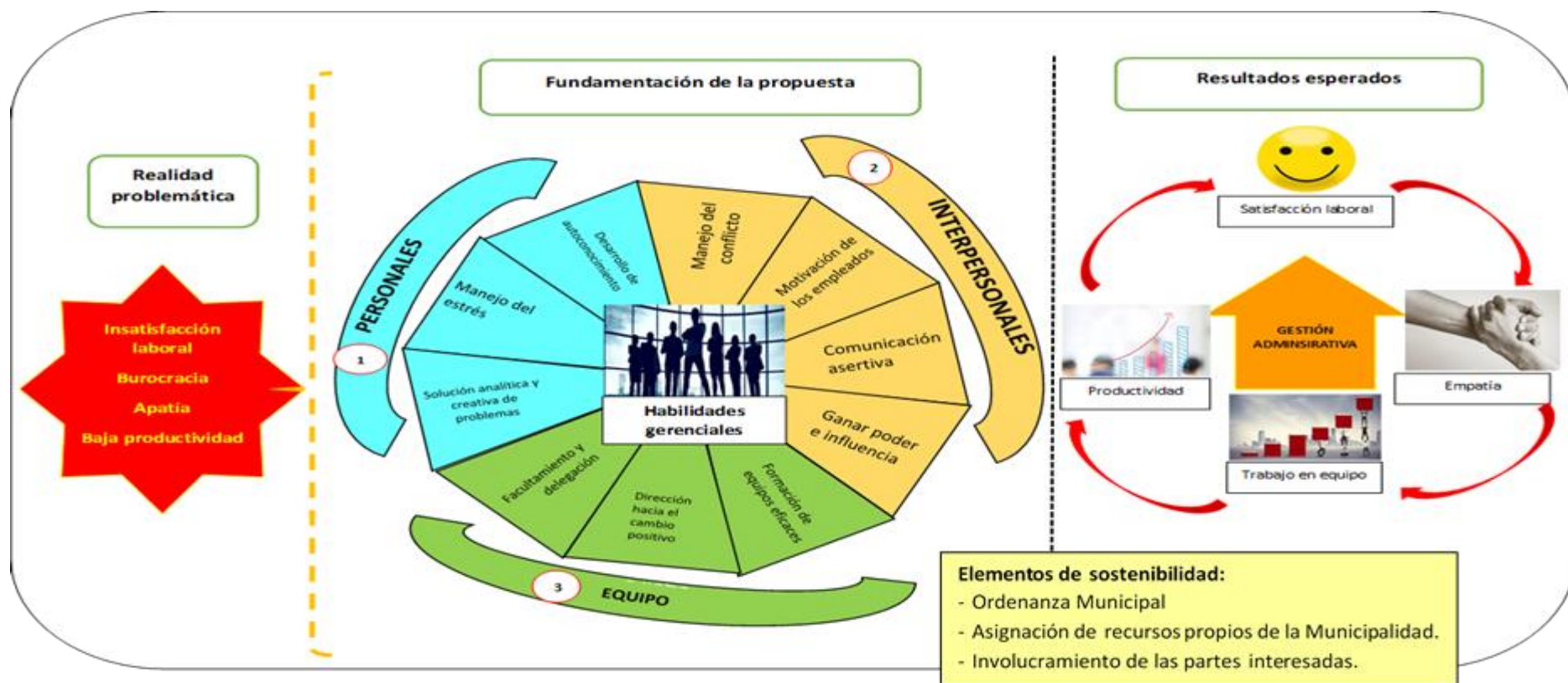
VI. RECOMENDACIONES

- 6.1.** Al alcalde del distrito de Morales y su equipo directivo, evaluar la propuesta para promover su implementación y derivar un presupuesto para su ejecución.
- 6.2.** A las autoridades de la Municipalidad de Morales, el Plan Estratégico organizacional debería estar en función del Estado, esto facilitaría para tener una mejor gestión administrativa; además, deberían de planificar, ejecutar, controlar y evaluar los procesos correspondientes.
- 6.3.** Al responsable de recursos humanos promover talleres grupales de habilidades gerenciales en sus tres dimensiones; de esta manera se estará mejorando el clima, las relaciones interpersonales en la Municipalidad de Morales.
- 6.4.** Al área de Recursos humanos, validar la propuesta para garantizar la ejecución, posteriormente socializarla con todos los trabajadores.

VII. PROPUESTA

Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales

1. Representación Gráfica



Fuente: Elaboración propia

2. **Introducción**

Las instituciones municipales de hoy se hallan en un contexto heterogéneo comercial, se caracteriza por fenómenos como la globalización, la competitividad, las nuevas tecnologías y la proliferación de entornos complejos e impredecibles. Además, las personas que asumen la responsabilidad de dirigir una municipalidad están distribuidos en: el alcalde, (quien lidera la institución), los gerentes, los administradores y demás responsables de áreas por orden de prelación, quienes serán los encargados de ejecutar los proyectos para cumplir con las metas en el tiempo establecido. Cabe destacar que, un buen profesional puede dominar su tema, ser excelente gestor; pero si no tienen facilidad para tratar con las personas, y, no se involucran en las comisiones de trabajo, entre otras acciones, su gestión será deficiente, lo que ocasionará que el ambiente laboral se vuelva vulnerable, la productividad decaiga, trabajadores y la comuna insatisfechos. Lamentablemente, en estos últimos años la municipalidad del distrito de Morles viene atravesando por problemas de gestión, esta situación se puede comprobar con la insatisfacción que demuestran los pobladores; promesas incumplidas, calles en mal estado; internamente, los trabajadores demuestran su malestar, trámites engorrosos, baja productividad; entre otros problemas; demostrando que los que dirigen esta institución gubernamental edil carecen de habilidades gerenciales.

Es por ello, el propósito de la presente propuesta es optimizar la gestión administrativa del alcalde y su equipo de gobierno, repotenciando sus habilidades gerenciales, que les ayudará a interrelacionarse de manera efectiva con las personas de su entorno, de tal manera, cumplir con su plan de gobierno.

Es por ello, conociendo la realidad que atraviesa la comuna moralina, se vio la necesidad de contribuir con una propuesta que consiste en desarrollar habilidades gerenciales a través de talleres vivenciales enmarcados en la dimensión personal, interpersonal y el trabajo en equipo; esta propuesta se elaboró teniendo en cuenta la teoría de David A. Whetten y Kim S. Cameron. Whetten; asimismo, esta propuesta esa propuesta dentro de la gestión pública está dirigida a la parte humana del profesional, no se limita solamente a un entorno laboral o a una organización, también, estas

habilidades son propicias para aplicarlas a la mayoría de las áreas de su vida: su familia, sus amigos, las organizaciones y su comunidad, de esta manera, alcanzar el éxito personal y organizacional.

3. **Objetivo general**

Contribuir a la mejora de las habilidades gerenciales de la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Morales.

Objetivos específicos

- Fomentar la práctica de las habilidades gerenciales.
- Fortalecer las habilidades de los jefes de áreas para mejorar la productividad de los colaboradores y por ende de la municipalidad.

4. **Teorías**

Esta propuesta estuvo enmarcada en la teoría de David A. Whetten y Kim S. Cameron. Whetten es un teórico organizador estadounidense y profesor de liderazgo y estrategia organizacional es conocido por su trabajo sobre identidad organizacional, metodología de la investigación y la eficacia orgánica. En cambio, Cameron es Ph.D. en ciencias administrativas, llegó a la conclusión de que la reducción de personal no suele ser una estrategia comercial efectiva debido a las formas en que se implementan. Estos dos autores con su vasta experiencia y buscando alternativas de solución a los problemas existentes en la administración pública, por lo que se unieron para sacar su libro, Desarrollo de habilidades directivas, por el éxito rotundo que tuvo se editó ocho veces.

Esta teoría, abarca tres dimensiones: las **habilidades personales**, como el desarrollo de autoconocimiento, manejo de estrés personal, y solución analítica y creativa de problemas. Estas habilidades se concentran en asuntos que quizás no implican a otras personas, sino que se relacionan con la administración del propio yo, de ahí que las llamemos habilidades personales.

Las **habilidades interpersonales**, se concentra la orientación, la dirección y la comunicación asertiva: ganar poder e impacto, inspiración de otros y manejar conflictos. Estas aptitudes se centran básicamente en cuestiones que surgen cuando se interrelacionan con los demás. Obviamente, existe cierta cobertura entre ellos, por lo que el individuo debe confiar en partes de numerosas zonas de capacidad para desempeñar adecuadamente cualquier aptitud.

Las **habilidades grupales**, incluye el fortalecimiento y la organización de equipos, el trabajo en equipo, la cooperación, y el direccionamiento hacia un cambio positivo. Estas aptitudes se centran en temas importantes de interés que merecen la discusión por llegar a acuerdos democráticamente, ya sea como pioneros o como colegas. Hay inclusión entre estas tres habilidades de grupo con aptitudes individuales e interpersonales.

5. **Fundamentación**

a) **Antropológica.**

Está basado en el estudio de la gestión humanista que tiene como referencia el fortalecimiento de las habilidades gerenciales de los individuos que lideran una organización. Desde esta perspectiva la razón de ser de toda organización es el hombre, como ser independiente, social, racional e inteligente; fundamentada y evidenciada en su capacidad de actuar en diversos contextos y generar normas de convivencia para vivir en armonía.

b) **Epistemológica.**

Se partirá de la indagación de los términos relacionados al tema a tratar, lo que conllevará a adquirir nuevos conocimientos y ampliar los conceptos de acuerdo al contexto, siendo tratados de manera objetiva en las habilidades gerenciales de las personas; es decir, estar unidos a la teoría del conocimiento.

c) **Axiológico**

Hace referencia a la ética y moral que determina la forma de actuar de los individuos de un determinado contexto social; es decir, una organización está fundamentada en valores y normas de conductas, que facilitan la interacción de otros valores que contribuyen el desarrollo integral del ser humano. Bajo esta premisa, las habilidades gerenciales los poseen todas las personas que pertenecen o no a una organización, son iguales, sin importar las diferencias de raza, nacionalidad, estatus social, política, cultural, entre otros.

6. **Pilares**

Comunicación asertiva. Es uno que intenta mantener una asociación positiva entre los comunicadores en el momento en que se atiende un problema. Le permite

realizar reacciones antagónicas o ocuparse de un problema peligroso con otra persona y, por lo tanto, fortalecer la relación.

Manejo de conflictos. Los conflictos entre personas son inevitables en la relación humana, por los diferentes ideales, actitudes que contrastan con los demás individuos, que con frecuencia provienen de objetivos fundamentalmente no relacionados u opuestos. Si bien los hechos confirman que la disputa es inevitable, también es obvio que puede mejorar los elementos de la reunión.

Liderazgo. El individuo podría tener la opción de motivar e impactar a otros y animarlos a trabajar con entusiasmo para lograr objetivos compartidos. Es decir, las personas que son líderes pueden dar un paso al frente, supervisar, reunir, avanzar, apoyar, estimular y evaluar una reunión o grupo. Es la actividad de acción oficial en una empresa, de manera viable y competente, ya sea individual, administrativa o institucional.

Inteligencia emocional. El mejor enfoque para conectarse con su entorno general, considera las emociones e incorpora aptitudes, por ejemplo, control de manejo, atención plena, inspiración, emoción, incansable, simpatía, agitación mental, etc..

7. Principios

a. Valores personales

Todos los individuos tienen cualidades similares, sin embargo, en diversos grados. En cualquier caso, se reconocen dos tipos de cualidades generales, el instrumental que está orientado a los medios; el valor terminal que está dirigido a los propósitos.

Los valores instrumentales prescriben estándares de comportamiento de conducta o técnicas para lograr un fin. Esto se identifica así con la calidad ética y la rivalidad. Por ejemplo, dañar las virtudes está relacionado con una conducta terrible, que causa la culpa; Por otra parte, no tener en cuenta las cualidades de la rivalidad es el método inadecuado para continuar, esto provoca sentimientos de desgracia.

Las cualidades terminales prescriben objetivos atractivos u objetivos para los individuos, no hay muchas de estas cualidades, por lo que es todo menos difícil de reconocer el conjunto de personas en la condición social. Estas cualidades son un individuo decente, por ejemplo, sentimientos genuinos de serenidad; más bien, como productos sociales sería armonía mundial.

b. Toma de decisiones y valores éticos

Tomar decisiones de manera eficaz no es simplemente una cuestión de elegir entre el conjunto en opciones de piedra o entre alternativas positivas o negativas. Las personas que se ocupan adecuadamente de este tipo de concesiones morales son las personas que tienen sus propias estimaciones de sentimientos inconfundibles y que han desarrollado un cierto grado de buenos estándares de desarrollo.

c. Estilo de aprendizaje

Se refiere a la forma en la que los colaboradores hacen acopio y procesan la información.

8. Características

- **Integradora.** Busca involucrar a todos los individuos de la organización en un trabajo cooperativo, con objetivos comunes en función de la visión y misión.
- **Innovadora.** Los trabajadores deben encontrarse en un estado mental creativo y productivo para poder desarrollar lo que tiene en mente. Además, son conscientes de que todos los días se pueden aprender cosas nuevas, siempre están reinventándose tanto a nivel laboral, profesional personal.
- **Práctico.** De fácil entendimiento, manejable para todas aquellas personas que buscan excusas para evadir los nuevos cambios que se dan en las organizaciones.

9. Contenidos

La propuesta que se acompaña está estructurada considerando los cuatro estímulos más significativos para que los que gerencian una institución realicen de la manera más ideal en sus capacidades reguladoras y, en consecuencia, conducen a la fundación a una mejora jerárquica. Como etapa inicial, se desarrolla el autoaprendizaje,

ya que una persona que no ha dejado de lado el esfuerzo de reconocer las aptitudes para mejorar, apenas puede liderar a un grupo, se identifican diferentes mejoras con el trabajo que debe terminar con el grupo.

Se presenta una propuesta denominada, metodológica de habilidades gerenciales, con la finalidad de mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, la cual contempla las siguientes etapas:

Etapas I

Ejecución de un plan de formación y desarrollo para fortalecer las habilidades que según el examen de la situación requieren ser atendidas. Por tal motivo, se propone el desarrollo de diez talleres que se estima se realizarían en un período de un año, ya que hay que coordinar que los mismos no afecten la operatividad de la municipalidad; por lo cual, se hace necesario dividirlos de manera que todos los trabajadores queden en dos grupos.

De igual manera, se propone que para los dos últimos (Inteligencia emocional y Trabajo en equipo). Se seleccione a un grupo de colaboradores para que participen en los talleres, con la finalidad de que ellos mismos puedan tener sus herramientas que fomenten el desarrollo de esas habilidades (a nivel individual y organizacional) y que las mismas tengan una incidencia positiva en el ambiente de trabajo.

Fase II

Realizar estudio de “Evaluación de Habilidades gerenciales”, con el fin de cotejar en qué punto se encuentra la empresa luego del proceso continuo de desarrollo en las diferentes áreas y detectar qué áreas aún se encuentran débiles.

Para realizar dicho análisis es necesario desarrollar el mapa gerencial preliminar, el cual permite medir las habilidades gerenciales de la organización. La disposición de una guía de administración de la cartilla se realiza en tres secciones: determinación de zonas clave, elección de marcadores para cada territorio y fundamento de los criterios de referencia para cada puntero.

Las zonas más básicas en las que debe concentrarse incorporan las aptitudes sociales y los marcos importantes para que la asociación tenga una buena capacidad, por ejemplo, organización e iniciativa, la estructura de la asociación y los marcos y estrategias de trabajo que afectan las correspondencias, la supervisión, la asignación y el liderazgo básico. Para ello, se especificó los siguientes temas:

- Desarrollo de la autoinformación.
- Destacar a los ejecutivos
- Pensamiento crítico analítico e innovador.
- Conflicto el tablero
- Inspiración del empleado
- Correspondencia de soporte
- Ganar poder e impacto
- Formación de grupos convincentes.
- Dirección hacia el cambio positivo
- Empoderamiento y designación.

Luego de seleccionar los temas se definen los indicadores gerenciales específicos vinculados con cada área y finalmente deben establecerse los criterios de referencia para cada indicador. Estos criterios son las explicaciones que caracterizan la circunstancia, el nivel de aptitud o la capacidad en relación con un puntero administrativo particular para cada fase de avance, lo que da una premisa sobre la cual puede observar las capacidades de administración genuinas y realizar un seguimiento del progreso futuro.

Posteriormente, es necesario que se elabore el mapa gerencial que proporciona un perfil de las habilidades gerenciales desarrolladas en la empresa y podría evidenciarse el nivel real de capacidad gerencial y la etapa de desarrollo en la que se encuentra la organización para cada indicador gerencial.

Al considerar cada indicador en forma individual, se pueden comenzar a comparar varias habilidades gerenciales y determinar cuáles se encuentra en etapa más o menos avanzado de desarrolla.

Finalmente, luego de dicha evaluación se propone implementar las acciones correspondientes que produzcan resultados duraderos y se conviertan en catalizadores de otras acciones y mejoras. Mediante la aplicación del Ciclo de Mejoramiento continuo el cual es explicado en la parte correspondiente a la evaluación del proceso de mejora.

A continuación, se presenta la matriz de las actividades:

Matriz de actividades

Financiamiento: Municipalidad distrital de Morales

Presupuesto: 15 000 soles

Tiempo de ejecución: 12 meses

Propuesta						
Dimensiones	Objetivo del taller	Indicadores de mejora	Actividades	Responsable	Recursos	Tiempo
Personales	Encontrare su orientación hacia el cambio e identificar su estilo personal	<ul style="list-style-type: none"> - Actúa con tolerancia. - Se valora así mismo. - Seguridad y confianza en su actuar 	Desarrollo de autoconocimiento	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas cronológicas
	Adoptar estrategias para eliminar factores estresantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Actúa con tolerancia y empatía. - Mide sus tiempos. 	Manejo del estrés	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	06 horas cronológicas
	Aplicar técnicas analíticas de solución de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> - Actúa con presteza y prontitud - Utiliza el análisis para solucionar problemas 	Solución analítica y creativa de problemas	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas cronológica
Interpersonales	Utilizar estrategias apropiadas de manejo de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> - Resuelve confrontaciones interpersonales mediante la colaboración. 	Manejo de conflictos	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas
	Mejorar las habilidades de los demás relacionadas con el trabajo	Promueve un ambiente de trabajo motivador.	Motivación de los empleados	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas
	Utilizar los principios de la comunicación de apoyo para reforzar relaciones.	Diferencia entre coaching	Comunicación de apoyo (coaching)	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas
	Emplear la influencia en forma adecuada para la	Neutraliza los intentos inapropiados	Ganar poder e influencia	Alcalde	Humanos y materiales	04 horas

	realización de un trabajo excepcional			Recursos humanos Psicólogos		
Equipo	Fomenta la afiliación eficaz a un equipo,	Pone en práctica los principios de liderazgo eficaz de equipos,	Formación de equipos eficaces	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas
	Liderar iniciativas de un cambio positivo.	Moviliza las capacidades de los demás para lograr un cambio positivo.	Liderar el cambio positivo	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas
	Desarrollar y ejecutar los planes para facultar o autorizar a los demás.	Utiliza los principios de delegación eficaz	Facultamiento y delegación	Alcalde Recursos humanos Psicólogos	Humanos y materiales	04 horas

10. Evaluación

Se analizarán y tomarán en cuenta los aspectos referido a la evaluación de la propuesta de acción seleccionada para resolver la situación problemática; se diseñó el esquema de evaluación de la propuesta, se realizó la identificación de los criterios de evaluación.

Ficha de autoevaluación de los talleres:

Escala de Evaluación:

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

ítems	Indicadores	valoración				
		1	2	3	4	5
	En el taller aprendí:					
1	A controlar mis emociones					
2	A tener confianza en mí mismo.					
3	A distribuir mis tiempos.					
4	A valorar a mis compañeros.					
5	A manejar los conflictos en el trabajo.					

11. Vigencia

La presente propuesta tiene una vigencia de 03 años, pasado esos años se puede replantear y/o modificar tanto la forma como de contenido.

12. Retos

- Que todos los trabajadores de la Municipalidad continúen recibiendo los talleres en su totalidad.
- Lograr que aprueben la propuesta para su futura aplicación en la municipalidad.
- Promover el liderazgo en los trabajadores que contribuya a la gestión administrativa de la Municipalidad.

VIII. REFERENCIAS

- Ander, E. (2007). *Planificación. Magisterio.* . Río de la Plata, Buenos Aires. Obtenido de <http://hilmapina.blogspot.com/2010/06/investigacion-gestion-administrativa.html>.
- Anteparra, H. (16 de febrero de 2017). Denuncian a alcalde de Morales por malversación de fondos y tráfico de influencias. *Diario Voces*, pág. 3.
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas* (2da ed.). México.: Editorial McGrawhill,.
- Áviles, I. (2007). *Gestión administrativa y clima laboral*. Obtenido de <http://prezi.com/8lnqnmk2hlhw/intervencion-del-clima-laboral/>
- Avilés, R. (2007). *Manual de acústica ambiental y arquitectonica*. Madrid, España: Paraninfo.
- Bowen, C., & Vaca, T. (2015). “*Diseño de un Plan de Gestión Administrativa y financiera para la empresa Lubripernos de la ciudad de Guayaquil*. tesis de titulación , Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, Ecuador.
- Cameron, K., & Lavine, M. (2006). *Hacer posible lo imposible: Liderando una extraordinaria actuación: The Rocky Flats*. San Francisco: Barrett-Koehler.
- Chávez, D. (2006). *Desarrollo de Habilidades*. Gasca Sicco.
- Ferrande, C. (2011). *Gestión administrativa y planeación estratégica*. Obtenido de <http://www.clermont-ferrand.fr/Formalidades-administrativas.html>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Guerrero, G. (2007). *Plan de desarrollo de Praxedis*. Obtenido de <http://ordenjuridicodemo.segob.gob.mx/Estatal/CHIHUAHUA/Municipios/Planes%20Mun/39PD.pdf>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2010). *Metodología de la investigación científica* (5a ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hidalgo, J. (2015). “*Enfoques Gerenciales para la gestión de programas y proyectos sociales*”. tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Obtenido de http://r.search.yahoo.com/_ylt=A0LEVj6rqO9TgTQAAw.nfAx.;;_ylu=X3oDMTByMG04

- Latinobarómetro. (2013). *Informe Latinoamericano 2013*. Santiago de Chile: Corporación Latianoamericano.
- Leal, C. ((2009). *Principios de la gestión administrativa*. Obtenido de <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>.
- López, O. (2009). *Clima organizacional*. Puerto Luz, Puerto Rico: Edo.
- Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas* (2da ed.). México: McGraw-Hill.
- Malpartida, I. (2007). *Análisis y gestión administrativa*. Tesis de maestro, Universidad privada de Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. Obtenido de <http://bo.linkedin.com/pub/maria-isabel-malpartida-abett/61/876/130>
- Márquez, J. (2008). *Ejecución y evaluación en la gestión administrativa*. México: Limusa.
- Márquez, R. (2009). *Proceso de medición del grado de satisfacción laboral y el clima organizacional de SC consultores*. Tesis para optar el grado de magister de especialista en desarrollo organizacional, Universidad Católica Andrés Bello,, Caracas.
- Molocho, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 – Lima Sur – 2009, Tesis para optar el título de magister en educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
- Navarro, A. (2008). *Gestión Administrativa*. México: Mac Graw. Hill Interamericana.
- Ordoñez, L. (2009). *Procesos de la gestión administrativa*. . Colombia: MAGNIUM.
- Recari, F. (2015). *“Gestión administrativa en los departamentos de compras y contrataciones del Ministerio de Gobernación de Guatemala*. tesis para obtener el grado de doctor, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Reyes, K. (2016). *“Habilidades Gerenciales y desarrollo organizacional”*. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Salas, J. (2012). *Técnicas de trabajo en equipo*. México: Limusa.
- Sampieri, H. (2003). *Metodología de la Investigación* (2a ed.). México: McGraw-Hill.
- Tamayo y Tamayo, M. (2009). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Tincopa, S. (2007). *Gestión de servicios*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3230>

- Urbina, L. (18 de mayo de 2017). Ordenan encarcelar a alcalde que habría escondido donaciones para damnificados. *El comercio*, pág. 14.
- Velásquez, K. (2015). “*La gestión administrativa óptima y la eficiencia de la gestión en la Municipalidad distrital de Huayllay grande, provincia de Angaraes, región Huancavelica – año 2013*”. tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica.
- Vizcarra, M. (2017). “*El control interno y su incidencia en la gestión administrativa de la Municipalidad provincial de Mariscal Nieto – 2015*”. tesis de titulación, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua – Perú.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (8va. ed.). México: Pearson Educación.
- www.significados.com*. (03 de junio de 2017). Recuperado el 3 de junio de 2017, de <http://www.Significados.com/convivencia>

ANEXOS

Matriz de consistencia

Título: “Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018”

Autor: Mg. Alfonso Isuiza Pérez

Asesor: Dr. José Manuel Delgado Bardales

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e instrumentos										
<p>Problema general ¿Cómo mejorar la gestión administrativa a través de habilidades gerenciales en la Municipalidad distrital de Morales, 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es el estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018? • ¿Cómo es la característica de las habilidades gerenciales de los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018? • ¿Cuál es la valoración de la propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018? 	<p>Objetivo general Diseñar una propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el estado actual de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018. • Caracterizar las habilidades gerenciales en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Morales, 2018. • Validar la propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, 2018 	<p>Hipótesis general Si aplicamos una propuesta metodológica de habilidades gerenciales, entonces se podrá mejorar la gestión administrativa en la Municipal distrital de Morales, 2018.</p>	<p>Técnica. Para la consulta de fuentes de textos se utilizó la bibliográfica; para la recopilación de datos, la técnica de estudio fue la encuesta.</p> <p>Instrumentos. Para la recolección de datos se utilizó el cuestionario para las dos variables de estudio. De tal manera, que, para la variable habilidades gerenciales el cuestionario estuvo estructurado en tres dimensiones: personal, interpersonal y grupal; cada una de ellas con diez ítems e indicadores, cuya escala valorativa fue la escala de Likert, como nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre; sin embargo, para ubicar en niveles se buscó la equivalencia de acuerdo a los puntajes</p>										
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones											
<p>Diseño: Descriptivo – propositiva</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD Vr((Vr)) --> Pv((Pv)) Vt((Vt)) --> Pv Pv --> Rc((Rc)) </pre> </div> <p>Donde: Vr = Diagnóstico de la realidad Vt = Teorías Pv = Propuesta validada</p>	<p>La población y muestra será la misma, por lo tanto, lo conformarán 60 colaboradores de la Municipalidad quienes se encargarán de evaluar al alcalde y jefes de área de La Municipalidad distrital de Morales, 2017.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variable</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Gestión Administrativa</td> <td style="text-align: center;">Planificación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Ejecución</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Evaluación</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Habilidades gerenciales</td> <td style="text-align: center;">Personal</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Interpersonal</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Equipo</td> </tr> </tbody> </table>	Variable	Dimensiones	Gestión Administrativa	Planificación	Ejecución	Evaluación	Habilidades gerenciales	Personal	Interpersonal	Equipo	
Variable	Dimensiones												
Gestión Administrativa	Planificación												
	Ejecución												
	Evaluación												
Habilidades gerenciales	Personal												
	Interpersonal												
	Equipo												

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de Habilidades Gerenciales según percepción de los trabajadores

Datos informativos:

Sexo: M F

Área de trabajo:

Recursos Humanos Patrimonio Logística
 Desarrollo Social Infraestructura y planeamiento urbano

Estimado colaborador, a continuación, te presento un cuestionario con la finalidad de identificar las habilidades gerenciales que poseen las autoridades y/o funcionarios de la Municipalidad; con los resultados que se obtenga se propondrá sobre la adquisición de dichas habilidades y se podrá mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad de Morales. Se le pide que responda con toda sinceridad; de ello, dependerá la consistencia y veracidad de este trabajo de investigación.

Escala valorativa:

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

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
Personal	01	Las autoridades afrontan sus problemas.					
	02	Los jefes de área se sienten satisfechos consigo mismo.					
	03	Afrontan situaciones ambiguas e inciertas.					
	04	Son responsables de lo que sucede; tanto de lo bueno como de lo malo.					
	05	Se esfuerzan para alcanzar el éxito.					
	06	Las autoridades practican algún tipo de deporte para mantenerme activos.					
	07	Conocen técnicas de relajación muscular y de respiración.					
	08	El alcalde es proactivo, incluso en su tiempo libre.					
	09	Los funcionarios de la Municipalidad evitan resolver problemas antes de conocer su real dimensión.					
	10	El alcalde actúa pegado a las normas.					
Interpersonal	11	Están pendientes que se cumplan las metas institucionales.					
	12	Proponen decisiones consensuadas.					
	13	Comparten información para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad de Morales.					
	14	Les interesa la opinión de sus colaboradores.					
	15	Escuchan propuestas para solucionar conflictos laborales internos.					
	16	Consultan a sus colaboradores para tomar decisiones pertinentes.					
	17	Conocen las funciones que desempeña cada trabajador.					
	18	Aclaran en el acto situaciones confusas que se producen entre los trabajadores.					
	19	Utilizan el sondeo más que las sugerencias.					
20	Tienen manera para decir las cosas sin herir susceptibilidades.						
Grupal	21	Los jefes de área delegan funciones para dirigir equipos de trabajo.					

	22	Promueven el cambio positivo en sus trabajadores.					
	23	Se involucran en comisiones de trabajo.					
	24	El alcalde y sus regidores promueven un ambiente cálido y de compañerismo en la Municipalidad de Morales.					
	25	El alcalde busca ser parte de comisiones de trabajo.					
	26	Resaltan el talento y el rendimiento de sus colaboradores.					
	27	Propician un ambiente de compromiso entre los integrantes del grupo.					
	28	Las decisiones que toman están en función al equipo de trabajo.					
	29	Trabajan de acuerdo a la misión y visión institucional.					
	30	Perciben la confianza que tiene la gerencia en su equipo de trabajo.					

¡¡Muchas gracias, por su colaboración!!

Nivel	Puntaje
ALTO	101 a 150
MEDIO	51 a 100
BAJO	1 a 50

Entrevista

Instrucciones:

La presente técnica de la entrevista tiene por finalidad buscar información relacionada con el tema de habilidades gerenciales que poseen el Alcalde y los funcionarios de la Municipalidad distrital de Morales; sobre el particular que conteste con toda veracidad; las respuestas que proporcione será de mucha utilidad para esta investigación.

1. ¿Es importante para usted poseer habilidades gerenciales para gobernar este municipio?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Qué habilidades gerenciales debe poseer una persona para dirigir una institución?, menciona tres habilidades.

.....
.....
.....
.....

3. Según su percepción, ¿la buena gestión administrativa dependerá de las habilidades gerenciales? Explique.

.....
.....
.....
.....

4. ¿Usted cree que, con la implementación de programa de habilidades gerenciales se podrá mejorar las relaciones interpersonales en la Municipalidad de Morales?

.....
.....
.....
.....

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Abner Milán Barzola Cárdenas
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Habilidades Gerenciales
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

	MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES				
CLARIDAD					X
OBJETIVIDAD					X
ACTUALIDAD					X
ORGANIZACIÓN					X
SUFICIENCIA				X	
INTENCIONALIDAD					X
CONSISTENCIA					X
COHERENCIA				X	
METODOLOGÍA				X	
PERTINENCIA					X
PUNTAJE TOTAL					43

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.3

Tarapoto, 18 de enero de 2018.

Abner Milán Barzola Cárdenas
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Orlando Ríos Ramírez
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Habilidades Gerenciales
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Habilidades Gerenciales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a las habilidades gerenciales.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Habilidades Gerenciales; de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Habilidades gerenciales.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento se considera muy claro y objetivo, haciendo válido su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 18 de enero de 2018.


Orlando Ríos Ramírez
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Juan Rafael Juarez Díaz
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Habilidades Gerenciales
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)							
		1	2	3	4	5			
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X			
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Habilidades Gerenciales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X			
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a las habilidades gerenciales.				X				
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Habilidades Gerenciales; de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.			X					
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.			Y					
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X			
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X			
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Habilidades gerenciales.					X			
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X			
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X			
PUNTAJE TOTAL									47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Metodológicamente consistente y coherente para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 18 de enero de 2018.



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Rossana Herminia Hidalgo Pozzi
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctora en Planificación y Gestión
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Habilidades Gerenciales
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

	MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES				
CLARIDAD					X
OBJETIVIDAD					X
ACTUALIDAD					X
ORGANIZACIÓN				X	
SUFICIENCIA					X
INTENCIONALIDAD					X
CONSISTENCIA					X
COHERENCIA					X
METODOLOGÍA					X
PERTINENCIA					X
PUNTAJE TOTAL					49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento de investigación evidencia una buena sistematicidad en los diferentes criterios, por tanto tiene validez de contenido y es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, 18 de enero de 2018.



Rossana H. Hidalgo Pozzi
DRA. EN PLANIFICACIÓN
Y GESTIÓN

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Milton Segundo Vásquez Ruiz
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Habilidades Gerenciales
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

	MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES				
CLARIDAD					X
OBJETIVIDAD					X
ACTUALIDAD				X	
ORGANIZACIÓN					X
SUFICIENCIA					X
INTENCIONALIDAD				X	
CONSISTENCIA				X	
COHERENCIA					X
METODOLOGÍA					X
PERTINENCIA					X
PUNTAJE TOTAL					46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

46

Tarapoto, 18 de enero de 2018.


Milton Segundo Vásquez Ruiz
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Milton Segundo Vásquez Ruíz
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Registro de Gestión Administrativa
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

	MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES				
CLARIDAD					X
OBJETIVIDAD					X
ACTUALIDAD					X
ORGANIZACIÓN					X
SUFICIENCIA					X
INTENCIONALIDAD					X
CONSISTENCIA					X
COHERENCIA					X
METODOLOGÍA					X
PERTINENCIA					X
PUNTAJE TOTAL					46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 46

Tarapoto, 18 de enero de 2018.


 Milton Segundo Vásquez Ruíz
 DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Rossana Herminia Hidalgo Pozzi
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctora en Planificación y Gestión
 Instrumento de evaluación : Registro de Nivel de Gestión Administrativa
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión Administrativa; en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la gestión administrativa.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Gestión Administrativa; de manera, que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable, Gestión Administrativa.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					49	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es claro, pertinente y objetivo, lo cual le hace válido y puede aplicarse.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, 18 de enero de 2018.



 Rossana H. Hidalgo Pozzi
 DRA. EN PLANIFICACIÓN
 Y GESTIÓN

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Juan Rafael Juarez Díaz
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Administración
 Instrumento de evaluación : Registro de Nivel de Gestión Administrativa
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Izuiza Pérez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

	MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES				
CLARIDAD					X
OBJETIVIDAD					X
ACTUALIDAD				X	
ORGANIZACIÓN					X
SUFICIENCIA				X	
INTENCIONALIDAD					X
CONSISTENCIA					X
COHERENCIA					X
METODOLOGÍA					X
PERTINENCIA					X
PUNTAJE TOTAL					48

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Claro, objetivo y organizado para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8

Tarapoto, 18 de enero de 2018.



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Orlando Ríos Ramírez
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Registro de Nivel de Gestión Administrativa
 Autor del instrumento : Mg. Alfonso Isuiza Pérez 942940413

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

	MUY DEFICIENTE (1)	DEFICIENTE (2)	ACEPTABLE (3)	BUENA (4)	EXCELENTE (5)
CRITERIOS	INDICADORES				
CLARIDAD					
OBJETIVIDAD					
ACTUALIDAD					
ORGANIZACIÓN					
SUFICIENCIA					
INTENCIONALIDAD					
CONSISTENCIA					
COHERENCIA					
METODOLOGÍA					
PERTINENCIA					
PUNTAJE TOTAL					

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento se considera muy claro y objetivo, haciendo válido su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 18 de enero de 2018.


 Orlando Ríos Ramírez
 DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Abner Milán Barzola Cárdenas
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : **Registro de Gestión Administrativa**
 Autor del instrumento : **Mg. Alfonso Isuiza Pérez**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión Administrativa; en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la gestión administrativa.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Gestión Administrativa; de manera, que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable, Gestión Administrativa.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.4

Tarapoto, 18 de enero de 2018.


 Abner Milán Barzola Cárdenas
 DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

Sello personal y firma

Índice de confiabilidad

Alfa de Cronbach de habilidades gerenciales

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{30 - 1} \left[1 - \frac{27.63}{124.78} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{29} \left[1 - \frac{27.63}{124.78} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{29} [0.78]$$

$$\alpha = 1.03 [0.78]$$

$$\mathbf{Alfa\ de\ Cronbach = 0.81}$$

Según los resultados obtenidos se calcula la confiabilidad general de la prueba, la cual da como resultado 0,81 al ser superior a 0,75 estos resultan significativos; por lo que tienen una fuerte confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.

Gestión administrativa

$$KR20 = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum(pxq)i}{Var\ total} \right)$$

Donde:

K: Número de ítems

p: Sumatoria del contenido de cada ítem de todos los sujetos sobre el número de sujetos

q: 1-p

Var total: Varianza total: sumatorio total de todos los ítems de un sujeto

Reemplazando la fórmula:

$$K = 15; \sum(pxq) = 2.12875; Var\ total = 10.431579$$

$$KR20 = \frac{15}{15-1} \left(1 - \frac{3.16}{10.431579} \right)$$

$$KR20 = \frac{15}{14} (0.697)$$

$$KR20 = 1.07(0.697)$$

$$KR20 = 0.74686464$$

Según esta prueba, los procedimientos han dado por resultado coeficientes de confiabilidad de 0.75; por lo que, tiene validez de contenido, ya que, representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.

Conclusiones

Los instrumentos de recolección de datos tienen validez y se garantiza la confiabilidad; por lo tanto, pueden ser aplicados, luego, procesados para llegar a los resultados que permitirán emitir conclusiones y las recomendaciones correspondientes en el desarrollo de la tesis.

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES
"Rumbo a la modernidad de la mano con el Pueblo"

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El que suscribe:

El señor Alcalde Ing. Carlos Eduardo Pilco Balvin, AUTORIZA, al maestro ALFONSO ISUIZA PÉREZ, a aplicar sus instrumentos de recolección de datos como requisito para el desarrollo de su tesis de doctorado, titulado "*Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018*"; por lo cual, se pide que se le brinde las facilidades pertinentes.

Se expide la presente a constancia a solicitud del interesado; para los fines correspondiente.

Tarapoto, 14 de agosto de 2018.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES
REGION SAN MARTIN
Ing. CARLOS EDUARDO PILCO BALVIN
ALCALDE

Validación de la propuesta

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATEGIA SEGÚN MAXIME GREENE PARA LA MEJORA LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO, EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MODELO JEC DE LA UGEL - LAMAS

Estimado experto(a): **Dr. Orlando Ríos Ramírez**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Instrumento para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

6. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar la Propuesta de gestión educativa: estrategia según Maxime Greene para la mejora la calidad del servicio educativo, en las Instituciones Educativas Modelo JEC de la UGEL - Lamas.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	x				
4	Argumentos de la organización	x				
5	Relevancia del componente teorico	X				
6	Coherencia entre los componentes	x				
7	Importancia de la normatividad	x				
8	Importancia de los contenidos	x				

7. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencia: que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		

3		
4		
5		
6		
7		
8		

8. Valoración de algunos aspectos de la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el Modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , refleja los principios teóricos que la sustentan								X	
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales .									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								X	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								X	

Total 78

9. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

10. Opinión de Aplicabilidad:

La propuesta presenta un buen aporte al tema de investigación; asimismo, es coherente con el propósito, por lo que, los indicadores son claros donde se evidencian los aspectos teóricos; en consecuencia, la propuesta es tiene la validez metodológica para ser aplicado.

Fecha: 05 / 01 / 2018



Orlando Ríos Martínez
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATEGIA SEGÚN MAXIME GREENE PARA LA MEJORA LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO, EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS MODELO JEC DE LA UGEL - LAMAS

Estimado experto(a): **Dr. Sixto Alejandro Morey Trigos**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Instrumento para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar la Propuesta de gestión educativa estrategia según Maxime Greene para la mejora la calidad del servicio educativo, en las Instituciones Educativas Modelo JEC de la UGEL - Lamas.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	x				
4	Argumentos de la organización	x				
5	Relevancia del componente teorico	X				
6	Coherencia entre los componentes	x				
7	Importancia de la normatividad	x				
8	Importancia de los contenidos	x				

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el Modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales .									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión									X

	administrativa en la Municipalidad distrital de Morales, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.																		
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.																		x

Total 81

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:
Los aspectos teóricos cumplen con el propósito de la propuesta, por lo tanto, tiene validez para su implementación y ejecución.

Fecha: 15 / 01 / 2018



Sisto Alejandro Morey Trigozo, Ph.D.
DOCTOR EN CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO
 00953802

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA DE HABILIDADES GERENCIALES, PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES

Estimado experto(a): **Dr. Abner Milán Barzola Cárdenas**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Instrumento para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad		X			
8	Importancia de los contenidos		x			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		

4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el Modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , refleja los principios teóricos que la sustentan								X	
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales .									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								X	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								X	
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

Total 77

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Se valida la propuesta de manera favorable ya que tiene consistencia la teoría con el diseño.

Fecha: 08 / 01 / 2019


 Abner Milán Barzola Cárdenas
 DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA DE HABILIDADES GERENCIALES, PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES

Estimado experto(a): **Dra. Rossana H. Hidalgo Pozzi**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Instrumento para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	x				
7	Importancia de la normatividad	x				
8	Importancia de los contenidos		x			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		

4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el Modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales .									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								X	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								X	
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								X	

Total 76

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Los aspectos teóricos tienen coherencia con los indicadores de la propuesta; por lo tanto, es válido para ser aplicado.

Fecha: 15 / 01 / 2018



Rossana H. Hidalgo Pozzi
**DRA. EN PLANIFICACIÓN
 Y GESTIÓN**

 Sello, firma, DNI
DN: 07618465

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA DE HABILIDADES GERENCIALES, PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES

Estimado experto(a): **Dr. Serbando Soplapuco Quiroga**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Instrumento para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales.

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente	X				
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos		X			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		

5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la **Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales**, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el Modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , refleja los principios teóricos que la sustentan									x
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									x
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								x	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales .									x
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									x
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								x	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, de la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									x
8	Valorar la contribución que realiza la Propuesta metodológica de habilidades gerenciales, para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Morales , a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									x
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								x	

Total 78



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
“César Acuña Peralta”

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

Isuiza Pérez, Alfonso

D.N.I. : 01119950

Domicilio : Jirón Perú N° 781 - Tarapoto

Teléfono : Fijo : Móvil 942817019

E-mail : alispe13@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Doctor

Mención : Gestión Pública y Gobernabilidad

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Isuiza Pérez, Alfonso

Título de la tesis:

“Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018”

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 16 de setiembre de 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

“Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Mag. Alfonso Isuiza Pérez (ORCID:0000-0001-9294-054X)

Resumen de coincidencias

15 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

Coincidencias

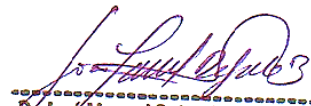
15	1	Entregado a Universida...	10 %	>
		Trabajo del estudiante		
	2	repositorio.ucv.edu.pe	1 %	>
		Fuente de Internet		
	3	erc.msh.org	1 %	>
		Fuente de Internet		
	4	Entregado a Universida...	<1 %	>
		Trabajo del estudiante		
	5	repositorio.unajma.edu...	<1 %	>
		Fuente de Internet		
	6	municipalidad.gob.pe	<1 %	>
		Fuente de Internet		
	7	www.cca.ucr.ac.cr	<1 %	>
		Fuente de Internet		
	8	mireyarubio.webnode.es	<1 %	>

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

La Dr. **JOSÉ MANUEL DELGADO BARDALES**, ha revisado la tesis del estudiante Mag. **ISUIZA PÉREZ, ALFONSO** titulado **“PROPUESTA METODOLÓGICA DE HABILIDADES GERENCIALES PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES, 2018”** constato que la misma tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de originalidad del programa **TURNITIN**.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 09 de octubre de 2019



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Dra. ROSA MABEL CONTRERAS JULIÁN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Mag. Alfonso Isuiza Pérez

INFORME TITULADO:

“Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales, 2018”

PARA OBTENER EL GRADO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

SUSTENTADO EN FECHA: 10 de agosto de 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobar por unanimidad



Dra. Rosa Mabel Contreras Julián
CPPo: 0324802