



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal  
administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de  
Chumbivilcas – Cusco, 2021.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Perez Monterola, Borroneo (ORCID: 0000-0001-5929-0645)

**ASESOR:**

Dr. Merino Núñez, Mirko (ORCID: 0000-0002-8820-6382)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

**Lima – Perú**

**2022**

### **Dedicatoria**

A mis padres porque me convirtieron en la persona que soy hoy; Le debo muchos de mis logros, incluida esta tesis. Me entrenaron en reglas y ciertas libertades, pero al final, me empujaron sin descanso a hacer realidad mis deseos.

Gracias mamá y papá por cuidarme desde el cielo.

## **Agradecimiento**

Si no los tuviera, mi vida sería un desastre. Cada vez que los veo, me doy cuenta de que estoy parado frente a un autorretrato y, al mismo tiempo, me siento inclinado a trabajar más duro y seguir logrando mis objetivos. Emily, Aldana y Rosa, son mis principales motivaciones.

Muchas gracias hijas.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	15
III. METODOLOGÍA	30
3.1. Tipo y diseño de investigación	30
3.2. Variables y operacionalización	31
3.3. Población, muestra y muestreo	33
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos	34
3.5. Procedimientos	39
3.6. Métodos de análisis de datos	39
3.7. Aspectos éticos	41
IV. RESULTADOS	42
V. DISCUSIÓN	54
VI. CONCLUSIONES	62
VII. RECOMENDACIONES	64
REFERENCIAS	65
ANEXOS	73

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Validación de contenido mediante el juicio por expertos del instrumento habilidades gerenciales	35
Tabla 2: Validación de contenido mediante el juicio por expertos del instrumento desempeño laboral.	36
Tabla 3: Baremo de interpretación del alfa de Cronbach	36
Tabla 4: Ficha técnica del instrumento: habilidades gerenciales	37
Tabla 5: Ficha técnica del instrumento: Desempeño laboral	38
Tabla 6: Rangos de interpretación del coeficiente de correlación	41
Tabla 7: Comparación de los puntajes obtenidos de las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Velille-Cusco, 2021.	42
Tabla 8: Nivel de las dimensiones de la variable 1: Habilidades gerenciales de la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, 2021	43
Tabla 9: Estadígrafos de las dimensiones de la Variable 1: Habilidades gerenciales	47
Tabla 10: Dimensiones de la variable 2: Desempeño laboral	47
Tabla 11: Estadígrafos de las dimensiones del Desempeño laboral	50
Tabla 12: Correlaciones entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral	110
Tabla 13: Correlación entre las Habilidades conceptuales y el desempeño laboral	112
Tabla 14: Correlación entre las Habilidades técnicas y el desempeño laboral	114
Tabla 15: Correlación de Habilidades humanas y Desempeño laboral	116

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Diseño de investigación correlacional	31
Figura 2: Porcentajes de las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral	43
Figura 3: Niveles de las dimensiones de habilidades gerenciales	44
Figura 4: Niveles de la variable 1 habilidades gerenciales	45
Figura 5: Estadígrafos de la variable 1 habilidades gerenciales	46
Figura 6: Niveles de las dimensiones de la variable 2 desempeño laboral	48
Figura 7: Niveles de la variable 2 desempeño laboral	49
Figura 8: Estadígrafos de las dimensiones del desempeño laboral	51

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021. El tipo de investigación fue aplicada, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional, transversal, descriptiva, la muestra estuvo representada por 35 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, 2021. Se utilizó la técnica de la encuesta y se utilizó dos instrumentos para evaluarlas dos variables de estudio: Variable 1: Habilidades gerenciales con 24 Ítems, la Variable 2: Desempeño laboral con 18 Ítems. Los resultados revelaron que la Variable 1: Habilidades gerenciales tiene un nivel medio del 48,57% (17 Colaboradores), un nivel alto del 28,57% (10 Colaboradores) y un nivel bajo del 22,86% (8 Colaboradores). La Variable 2: Desempeño laboral, tiene un nivel medio del 54,35% (19 Colaboradores), un nivel alto del 26,09% (9 Colaboradores) y un nivel bajo del 19,57% (7 Colaboradores). Se detectó que existe una correlación positiva débil, entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Velille – Cusco, con un  $Rho = 0,429$  y un  $p\text{-valor} = 0,010$ , con coeficiente determinante del 18,40% (nivel bajo). Se concluye que la correlacion es positiva débil entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Velille – Cusco, 2021.

**Palabras clave:** Habilidades gerenciales, desempeño laboral, habilidades conceptuales; habilidades técnicas, habilidades humanas.

## ABSTRACT

The objective of the research was: To determine the relationship between managerial skills and job performance of administrative staff in the District Municipality of Velille, Province of Chumbivilcas - Cusco, 2021. The type of research was applied, quantitative approach, non-experimental design , correlational, cross-sectional, descriptive, the sample was represented by 35 administrative workers of the District Municipality of Velille - Cusco, 2021. The survey technique was used and two instruments were used to evaluate the two study variables: Variable 1: Management skills with 24 items, Variable 2: Job performance with 18 items. The results revealed that Variable 1: Management skills has a medium level of 48.57% (17 Employees), a high level of 28.57% (10 Employees) and a low level of 22.86% (8 Employees). Variable 2: Work performance, has an average level of 54.35% (19 Employees), a high level of 26.09% (9 Employees) and a low level of 19.57% (7 Employees). It was found that there is a weak positive correlation between management skills and job performance of employees of the district municipality of Velille - Cusco, with a  $Rho = 0.429$  and a  $p\text{-value} = 0.010$ , with a determinant coefficient of 18.40%. (low level). It is concluded that the correlation is weak positive between the managerial skills and the work performance of the collaborators of the district municipality of Velille - Cusco, 2021.

**Keywords:** Management skills, job performance, conceptual skills; technical skills, human skills.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día, el mundo es competitivo, que demanda directivos competentes que resuelvan los problemas en las organizaciones y reforzar los esfuerzos para alcanzar los objetivos, y directivos que toman decisiones sólidas para gestionar una organización de forma eficaz. (Baque, et al, 2020, p. 38).

Los estudios de las habilidades gerenciales se iniciaron con los cambios del siglo XX y XXI; a consecuencia existe una demanda de habilidades exigibles a los colaboradores de las organizaciones que refuerce y coadyuvar a lograr sus metas. (Pacheco & Bombon, 2020, p. 12). Por ello se considera que las organizaciones son los elementos fundamentales de la economía; por lo tanto, deben estar bien estructuradas en diversas áreas, lo que incluye tener todos los recursos necesarios para mejorar las operaciones de la organización; subrayando que tienen un factor único, como el capital humano, capaz de dar movimiento y procesamiento a todas las ideas generadas por las posiciones estratégicas que deben ser monitorizadas y alineadas con la misión y la visión de la organización. En Latinoamérica, "El capital humano, tiene gran preponderancia al momento de asumir responsabilidades en una institución, por ello, es vital que las habilidades gerenciales permita afrontar dificultades y conviertan en líderes que mantengan un contexto laboral adecuado, con colaboradores satisfechos con su institución". (Pérez & Acosta, 2020, p. 25). En este aspecto podemos señalar que los directivos que dirigen entidades públicas deben resolver problemas basándose en su conocimiento y en las teorías que sustentan las ideas expresadas sobre las habilidades de gestión en relación con la toma de decisiones.

Actualmente, en América Latina, la corrupción en las instituciones públicas en las ciudades administradas centralmente ha aumentado en todo el país, especialmente en Perú, porque los alcaldes son elegidos por el nivel más alto de jurisdicción. No tienen principios y valores para liderar la organización de la ciudad y eligieron asesores que a menudo pasaban por alto las habilidades básicas. Este aumento de la corrupción se produce porque hace muchos años que no se tiene en cuenta el control institucional.

En el contexto nacional esta problemática se agudizó mucho más aún, debido al descuido que muestran las organizaciones en prestar atención a las necesidades de su personal con respecto al desempeño del mismo y si dicha problemática se traslada al campo de las instituciones públicas, esta se agrava más aún, puesto que en la mayoría de los casos existe un gran desinterés del personal por desempeñarse adecuadamente en su organización, hecho y problema que se profundiza más aún cuando las autoridades de dichas entidades públicas no cuentan con las habilidades gerenciales que permitan hacer frente de manera adecuada a esta problemática.

En el contexto local, al trasladar este análisis de manera más específica se puede observar que analizando a la municipalidad en el distrito de Velille, el desempeño laboral presenta serias deficiencias en su personal ello principalmente a razón del concepto planteado por Cubillos et al (2014). Para quién, “son las características, habilidades, comportamientos y objetivos del rendimiento deseado de un individuo en el desarrollo de funciones específicas adecuados al puesto que ocupa”. (p. 72). Analizando dicho concepto se puede observar claramente que en muchas ocasiones el personal de dicha municipalidad no desarrolla al máximo ni pone en práctica todos aquellos rasgos habilidades y comportamientos que puedan permitirle trabajar de una manera adecuada a favor de la institución y en consecuencia optimizar los niveles de productividad.

Los administradores municipales asumen roles importantes vistos como habilidades gerenciales esenciales que, si no son completamente funcionales, causan problemas de gestión, tanto es así que en los Estados Unidos, en Gerentes, basados en habilidades, conceptos y técnicas de gestión de personas, de lo cual Spertthon (2014), dio a conocer que, “*un verdadero gerente, debe manejar tres áreas fundamentales para un ejercicio efectivo, y estas con las habilidades conceptuales (conocimientos), las habilidades técnicas (práctica) y las habilidades humanas.*” (p. 64).

Por su parte el desempeño laboral, según Puchol & Puchol (2016):  
*“Es el comportamiento que exhiben los empleados en el desempeño de sus actividades y las tareas que requieren sus puestos de trabajo. La*

*motivación y habilidades de los empleados son bajas, al igual que el liderazgo deficiente de los gerentes. Un gerente o directivos, debe de identificar de manera urgente la causa del bajo rendimiento, y de esta manera dar una solución inmediata al problema ". (p.23)*

En ese contexto son distintas las causas generadoras de dicha problemática en el desempeño laboral del personal, sin embargo, para los fines de este estudio, se consideran a las habilidades gerenciales como un factor determinante y preponderante al momento de lograr mejor desempeño del personal puesto que en estas autoridades debería existir un último deseo de administrar actuar con empatía integridad y honestidad y fomentar habilidades de comunicación que permitan reducir la problemática planteada ello principalmente a razón del concepto planteado por Wehrich et al (2017) quienes manifiestan que “son características relativas al desempeño, que posee una persona; Las habilidades de gestión son una colección de habilidades que contribuyen al éxito o la eficacia de un directivo, en su puesto y dentro de la organización”. (p. 318), práctica que en la institución investigada se presenta ausente.

Un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), (2016) indicó que:

*“El 63,7% de los empleados de las instituciones gubernamentales cree que evaluar los resultados de su trabajo es inútil e ineficaz. El 43,6% atribuyó el bajo nivel de eficiencia a malas prácticas de gestión en la organización. Como se puede apreciar en las cifras, se refleja claramente la realidad del problema peruano en términos de desempeño en las instituciones públicas”. (p. 156).*

Además, una vez contratado el trabajador, se le asignan ciertos beneficios especiales en función del rendimiento del trabajador en el trabajo. A diferencia del personal contratado, cuyas reacciones son extremadamente variadas y demuestran una voluntad de cambiar de actitud y lo que es más importante, la capacidad de llevar a cabo un análisis o autoreflexión sobre su propio rendimiento dentro del trabajo y lo que se necesita para mejorar su rendimiento. A esta problemática se suma el hecho de que en las instituciones públicas los colaboradores en la mayoría de los casos acostumbran señalar que los

inconvenientes que se muestran se dan a la mala administración o a la falta de capacidades del gerente, lo cual hace mucho más difícil el problema debido a que, las organizaciones a nivel público en nuestro estado se enfrenta a dos inconvenientes bastante amplios y que urge una solución rápida. Por un lado el bajo nivel de desempeño laboral y por otro la falta de habilidades gerenciales que garantice la existencia de un liderazgo por parte de quienes administran la institución y por lo cual se cuente con herramientas y mecanismos para lograr superar estos problemas.

En el campo institucional la municipalidad distrital de Velille - Cusco, confronta ya hace años un grave problema en cuanto al desempeño laboral de sus trabajadores. Los contribuyentes de la municipalidad distrital de Velille – Cusco, requiere muchas veces que los colaboradores permanezcan en un nivel de desempeño óptimo para poder cubrir y brindar atención de manera adecuada y oportuna a los contribuyentes que acuden a la municipalidad. Existen colaboradores que acuden a sus labores con cierto grado de desmotivación, otros sumidos en un nivel alto de estrés laboral, algunos con una serie de problemas a nivel personal y familiar y otros, simplemente demostrado actitudes opuestas al buen desempeño e ignorando las necesidades de los contribuyentes, simplemente amparados bajo la condición laboral de nombrados.

En base a lo expuesto anteriormente, se plantean los problemas a investigar:  
Problema general: ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco?, y como  
Problemas específicos: 1.Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco?, 2. ¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco?, y 3. ¿Cuál es la relación entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco?.

Se utilizaron los siguientes criterios para justificar la investigación: En primer lugar, la investigación se justifica, debido a su importancia, porque será beneficiosa al responder de forma directa al problema de investigación que se define en las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas. En segundo lugar, en términos de interés social, esta investigación beneficiará a otros investigadores que utilizarán los resultados como un diagnóstico para sus propios intereses, así como a los profesionales que utilizarán los resultados para generar nuevas soluciones al problema. En tercer lugar, el Valor teórico, esta investigación permite la actualización y la validez de la información teórica utilizada para apoyar la investigación, así como el conocimiento del comportamiento de las variables. Tal como lo plantea Hernández et al. (2014), cuando se plantea una investigación, esta debe apoyar a la elaboración de un marco referencial fundamentado para comprender como las habilidades gerenciales incide sobre el desempeño laboral del personal administrativo. Asimismo, los hallazgos del estudio aportaran beneficios como base definicional y conceptual para futuras investigaciones, y finalmente, el componente metodológico abordará los procedimientos y métodos de recogida y procesamiento de datos por medio de encuestas al personal administrativo, además se ayudará con las herramientas que permitirá recoger datos de las dos variables. Por otro lado, desde la perspectiva de la línea de investigación, el trabajo actual contribuye significativamente a los futuros estudios, en las áreas de la temática planteada, habilidades gerenciales y desempeño laboral, en términos de demostración de la correlación de las variables. Como objetivos de la investigación.

Se consideró como Objetivo general: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021, teniendo como Objetivos específicos: 1. Determinar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021, 2. Determinar la relación que existe entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas -

Cusco, 2021, y 3. Determinar la relación que existe entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021.

Se desarrolló como hipótesis general: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, e hipótesis específicas: 1. Existe una relación directa y significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, 2. Existe una relación directa y significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021 y 3. Existe una relación directa y significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Para comenzar la investigación, se realizó un análisis de trabajos anteriores, iniciando con antecedentes internacionales, como la de Torcatt (2020), en su Artículo Científico: establece como objetivo: evaluar el liderazgo gerencial y la relación que éste tiene con el desempeño laboral y los docentes del estado de Nueva Esparta en Venezuela, el contexto metodológico presenta un trabajo cualitativo, descriptivo en una población de docentes de centros de educación inicial los cuales presentan un perfil de gerencia educativa siendo estos directores de instituciones, la investigación concluye en que la búsqueda de distintos cambios en el ámbito educativo representa una situación innovadora en la sociedad, poniendo ello a prueba las distintas capacidades y habilidades de dichos directivos, así como en los docentes, es por ello que el gerente en una institución necesita de la práctica tú liderazgo enmarcado a los nuevos tiempos y que le permite estar abierto a los cambios que la situación actual presenta. Aporte de la investigación: Fortalecimiento de políticas analíticas e innovadoras que afiancen una buena calidad del desempeño de los docentes.

Por su parte Carrillo & Guevara (2019), en su Artículo desarrollaron como objetivo el de: evaluar el desempeño laboral en función y relación a los niveles o grados de motivación de los diversos sujetos investigados, todo ello bajo el modelo de gestión actual descentralizado del Cantón la Troncal, presenta un marco metodológico el cual se plantea en un trabajo no experimental, tomando la información de manera transversal y trabajando la misma un contexto descriptivo, el cual se desarrolla en una población de los servidores públicos de la troncal de los ámbitos: administrativos, el de producción e inversión, siendo ellos un total de 339 trabajadores, Desarrollada la parte estadística las conclusiones arribadas evidencian la existencia de un nivel de correlación significativo entre la variable motivación con la variable desempeño laboral todo ello entre los funcionarios del gobierno descentralizado y autónomo, pudiéndose observar que la existencia de un mayor grado de motivación laboral en los componentes de incentivos, beneficios económicos, ambiente laboral, salarios, rendimiento y relaciones interpersonales, se presentará en un mayor nivel el desempeño laboral en el contexto de gestión autónoma de gobierno

descentralizado. Aporte: Se confirma que un estudio cuantitativo sobre el desempeño laboral de los empleados públicos no resulta suficiente para determinar con seguridad su rol en el proceso de gestión de las organizaciones públicas. Por esta razón se hace necesario profundizar nuestro estudio con un trabajo complementario de tipo cualitativo, que más que dar respuestas a los “Qué” permita entender y conocer los verdaderos “Por Qué”. Se supone que este estudio permitirá sobre todo determinar tanto la motivación como el clima organizacional que existe y el que debe existir en el escenario del proceso de gestión de las instituciones públicas.

En la investigación de Guarnizo (2018), Planteó como objetivo: Determinar las competencias y habilidades de las autoridades académicas y administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, como componente crítico de la mejora de la gestión del talento humano, en su metodología el trabajo tiene un soporte filosófico y cuali-cuantitativo, con una población conformada por 812 trabajadores y personal docente, concluyendo el trabajo en que se observa una falencia en cuanto a las capacidades humanas técnicas y conceptuales en todas las unidades administrativas y académicas, en la mayoría de los casos estos carecen y estas habilidades gerenciales hecho que lleva a tener limitaciones en cuanto a las actividades que realizan, no existiendo un modelo que permita mejorar la gestión en cuanto a competencias y habilidades gerenciales en dichas autoridades se refiere. Aporte: Implementar un modelo de gestión que permita mejorar el desempeño y cumplimiento de los objetivos, a través de las habilidades gerenciales y competencias de las autoridades académicas y administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

En su tesis Pereda (2016), planteó como objetivo: Analizar la valoración de todas las habilidades directivas en el sector público en la ciudad de Córdoba en España, dicho trabajo en el contexto metodológico propone la aplicación de diversas técnicas a fin de recabar datos estadísticos en un total de 1363 empleados públicos un Córdoba, a cuya conclusión y análisis de dichos resultados, se tiene que en la nueva gestión pública se presenta como un paradigma innovador, el de la administración, el cual se caracteriza principalmente por su capacidad de adaptar las diversas herramientas de gestión



empresarial que existen hacia el manejo de los diversos temas y asuntos del sector público, impulsando para ello la distinta prestación de servicios, los cuales deben de estar ajustados a aquellas necesidades que presentan los ciudadanos principalmente en lo que respecta a eficiencia competitividad y efectividad enlazan de la satisfacción de las necesidades y demandas sociales. Aporte: para el conocimiento de variables de tipo intangible como son las habilidades, sería deseable el desarrollo de métricas o indicadores específicos, que permitan un seguimiento y control de estudios cuyos resultados conduzcan al establecimiento de prácticas encaminadas a reforzar la puesta en valor de estas variables, en el conjunto de las políticas de recursos humanos de las diferentes entidades.

García et al. (2016), en su Artículo plantearon como objetivo: identificar todas las habilidades humanas y directivas que son importantes y relacionarlas con el desempeño laboral de todos los gerentes de operación en un corporativo aduanal, la investigación en su metodología presenta un enfoque descriptivo y cuantitativo aplicado a una población fue formada por los gestores de operaciones de las diversas filiales de la corporación aduanera mexicana. Siendo estos un total de 9, a la conclusión de la investigación se puede observar que el nivel de conocimiento y de desarrollo en cuanto a las habilidades humanas se refiere estas son de gran importancia en los mencionados gerentes, pero ello no implica que el lugar en el que se encuentran ahora sea el más seguro para propiciar un adecuado desarrollo de las mencionadas habilidades. Aporte: aplicó el test de MOSS, el cuestionario de personalidad situacional (CPS ) y la evaluación de desempeño que realizó la Agencia Aduanal en México.

Respecto a los antecedentes nacionales, Plasencia Castillo, (2021), en su artículo, fijaron como objetivo: determinar la relación entre las competencias directivas y la gestión del cambio de Institutos de Educación Superior Tecnológico Público, Región La Libertad, 2020. Metodología: investigación tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, método hipotético - deductivo, una muestra probabilística estratificada de 112 participantes. Utilizó la técnica de

la encuesta con dos cuestionarios tipo escala de Likert, la confiabilidad para la variable competencias directivas fue Alfa de Cronbach = 0.988, para la variable gestión del cambio fue Alfa de Cronbach = 0,995. Resultados, Se determinó el coeficiente Tau-b de Kendall= 0.561, con nivel de significancia menor al 1% y Rho de Spearman =0.754, (relación positiva alta). Conclusión, se comprobó que las competencias directivas se relacionan directa y positivamente con la gestión del cambio de Institutos de Educación Superior Tecnológico Público, Región La Libertad, 2020. Aporte el de implementar programas de fortalecimiento de capacidades para directivos de Instituciones de Educación Superior Tecnológico Públicos para mejorar las competencias directivas y la gestión del cambio, lo cual repercutirá significativamente en los agentes educativos y metas establecidas.

De la misma manera Contreras, (2021), en su investigación estableció como objetivo: Determinar la relación que existe entre habilidades gerenciales con el desempeño laboral en las autoridades de la provincia de San Martín en el año 2020 este trabajo en su método ese tipo básico y no experimental con un trabajo de recopilación de datos de manera transversal y buscando con relación a los mismos en una población de 206 trabajadores administrativos concluyendo que se evidencian la existencia de una relación significativa entre las habilidades gerenciales con el desempeño laboral de dichas autoridades, hallando un coeficiente estadístico de Rho de Spearman de 0,485 y un nivel de significancia de 0,01. Aporte: Promover diferentes estrategias que contribuyan a fortalecer las habilidades gerenciales, por cuanto estas inciden positivamente en el desempeño laboral.

Por su parte Vega (2019), en su investigación, propuso como objetivo: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de la dirección de salud del Hospital Militar Central Lima, 2019. Estudio correlacional, no experimental, transversal, participaron 491 profesionales de diversas áreas hospitalarias y respondieron a dos cuestionarios “habilidades gerenciales” y “satisfacción laboral”. Para la estadística inferencial se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman (nivel de significancia de 5%). La mayoría de sujetos

fueron licenciados en enfermería (51,6%). Se encontró una correlación lineal simple positiva considerable entre las dimensiones comunicación (Rho : 0.701 ), liderazgo (Rho : 0.754), motivación (Rho : 0.709) y satisfacción laboral. Conclusión: Cuando las habilidades gerenciales se incrementan la satisfacción laboral hace lo mismo. Aporte: realizar capacitaciones permanentes a los directivos y encargados en las áreas con el objetivo de aumentar la efectividad de estos colaboradores en el centro hospitalario para que los profesionales de salud y las personas que requieran los servicios prestados resulten beneficiados y se propicie así un mejor ambiente laboral.

De igual manera, Zamalloa (2019), en su tesis propuso como objetivo: Analizar el grado de relación existente entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte en el año 2018. El tipo de investigación es de alcance descriptivo - correlacional, con diseño no experimental, la población y muestra fueron 58 trabajadores de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte, la técnica usada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, los datos fueron procesados y analizados en el SPSS. Para el contraste de hipótesis correlacional, empleo el Chi cuadrado y el Tau b de Kendall. Conclusiones: las habilidades gerenciales en el personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte en el año 2018 son buenas en el 46,6% y el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte en el año 2018 es buena en el 70,7%, y finalmente las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte en el año 2018 ( $p < 0.05$ ). Contribución: desarrollar políticas que fomentan la capacitación del personal con respecto al manejo de habilidades gerenciales con el fin de incrementar el aprendizaje y la practica de los aspectos que califican el desarrollo humano óptimo.

Por otra parte Díaz, (2019), en su investigación desarrolló como objetivo general: Determinar de qué manera las habilidades gerenciales influyen en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2017.

La metodología fue de diseño no experimental, transversal, correlacional causal. La población fue 307 trabajadores administrativos; la muestra fue 171 trabajadores administrativos. Se utilizó la técnica de la encuesta y de instrumento un cuestionario. Los resultados en lo referente a habilidades gerenciales, el 59% señaló que su jefe no piensa analíticamente cada escenario antes de tomar una decisión, el 45.6% señaló que el jefe no demuestra tener la habilidad de manejar la inteligencia emocional, el 61.4% de los entrevistados señalaron que el jefe no aplica sus conocimientos técnicos para desarrollar sus funciones. Respecto a la variable trabajo en equipo, el 60.3% determinó que no reconocen cuál es su misión central por la que trabajan dentro de la municipalidad, el 26.3% detectó que no se adaptan fácilmente al proceso de trabajo que realizan en la municipalidad. Utilizó la Prueba Rho de Spearman. Con el estudio se determinó que existe una correlación fuerte y muy significativa ( $\rho = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,909$ ). Conclusión: Las habilidades gerenciales influyen significativamente en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2017. Contribución: Constantemente capacitar a los gerentes con el objetivo de desarrollar sus habilidades de pensar en cualquier circunstancia o escenario y a la vez, saber administrar sus recursos humanos, asegurando que el personal administrativo trabaje eficientemente en equipo.

Del mismo modo, Mendoza (2019), en su tesis desarrolló como objetivo general: establecer si existe relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los colaboradores del área de distribución de una empresa de servicio Courier, Callao 2019, planteándose como hipótesis general: Si existe relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los colaboradores del área de distribución de una empresa de servicio Courier. El diseño de investigación es no experimental: descriptiva – correlacional, de corte transversal; teniendo como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario (1 por variable, las cuales contenían 10 enunciados). La muestra del estudio fue una población de 30 colaboradores del área de distribución. Resultados: Si existe relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los

colaboradores del área de distribución de una empresa de servicio Courier, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.885, siendo una correlación positiva muy fuerte con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Como señala Reyes (2018), determinó como objetivo de estudio: a averiguar la relación entre las habilidades de gestión y el rendimiento laboral de los empleados del Área de Apoyo al Diagnóstico de un hospital en Essalud del Callao, en 2018. Población de 326 trabajadores, y la muestra constaba de 177 empleados. Diseño de investigación fue el diseño no experimental, descriptivo correlacional. Utilizando dos instrumentos: las habilidades de gestión de Alcon (2014) y el rendimiento laboral de Refulio (2011), ambos con un alto grado de fiabilidad. Resultados Los niveles de habilidades directivas fueron adecuados en el 63,3%, mientras que el rendimiento laboral fue adecuado en el 68,4%. La conclusión es que existe una correlación directa y fuerte entre las habilidades directivas y el rendimiento del trabajo, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,777 y un nivel de significación de 0,00. Contribucion: Preparar a sus gerentes en habilidades gerenciales con el fin de mejorar el desempeño de sus empleados; eso se realizará en medio de la adquisición de habilidades conceptuales, técnicas y humanas de estos gerentes y sobre todo de que estas se orienten a la mejora del desempeño laboral.

García (2017), señaló en su investigación como objetivo: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales de los directivos y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco. Tipo de investigación es del tipo no experimental con diseño descriptivo correlacional de corte transversal. La población fue de 92 trabajadores y la muestra de 44 trabajadores, se utilizó la encuesta para la recolección de datos con el cuestionario como instrumento: Cuestionario de habilidades gerenciales con 20 ítems y el cuestionario de satisfacción laboral con 22 ítems, siendo validados por juicio de expertos. En el procesamiento de datos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial a través del programa SPSS versión 22.

Los resultados del Coeficiente de Correlación de Pearson indican que existe una relación alta y positiva de 0.823 entre las dos variables de estudio. Resultados: A través de la estadística inferencial, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), la  $t$  calculada ( $t_e = 5.939$ ) es muy superior a los valores tabulares ( $T_t = 2.086$  y  $2.845$ ) con niveles de significancia de 95% y 99% respectivamente. En los antecedentes locales, como señala Mera(2021), en su investigación planteo como objetivo: determinar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores de la SUNAT, Lima, 2018, utilizó un enfoque mixto y un diseño no experimental. El método de investigación fue descriptivo y de nivel correlacional. Los indicadores del cuestionario fueron agrupados convenientemente por dimensiones y variables para alcanzar los objetivos de la investigación. Resultados: a un nivel de significancia del 0.01 y con valor para el coeficiente Rho Spearman del 0.598, se concluye que, existe una relación significativa y directa entre las habilidades gerenciales y satisfacción laboral de los colaboradores de la SUNAT, Lima, 2018. Del mismo modo, con un nivel de significancia del 0.01 y con valor positivo de Rho, las cuatro dimensiones de las habilidades de gestión tienen una fuerte correlación directa con la satisfacción en el trabajo. Contribución: la Municipalidad debe planificar la organización de talleres de capacitación y permanente actualización en las competencias gerenciales de sus directores, de manera que se sientan cada día más aptos para realizar su labor y saber tratar al personal; ayudándoles, guiándoles y hacer de sus labores un trabajo eficiente.

Del mismo modo Baylón (2020), en su trabajo planteó como objetivo: La población estuvo conformada por 100 trabajadores comprendidos en gestiones anteriores al 2015 y la muestra por 25 trabajadores de la Municipalidad que hayan desempeñado alguna función dentro de la Municipalidad. Se aplicó dos cuestionarios, uno de habilidades gerenciales y otro de desempeño de funcionarios públicos. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva e inferencial y se empleó el estadístico Rho Spearman para determinar la correlación entre

las variables y comprobar las hipótesis. Conclusión: a nivel global hay evidencia que existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño de los funcionarios públicos, siendo el resultado Rho de Spearman  $=0,717$ . Aporte: Las personas que pretendan ocupar un cargo público a nivel regional o local, deben contar con el perfil adecuado, es decir, tener un conjunto de habilidades gerenciales que les permitan desempeñarse con éxito el cargo que ocupen. En tal sentido, deben tener habilidades gerenciales antes de llegar a ocupar el cargo, actuar con confianza al utilizar las herramientas gerenciales. Si una empresa privada logra el éxito debiera ocurrir lo mismo con las instituciones públicas.

De la misma manera Palacios (2019). Se planteó como objetivo: Determinar la relación que tiene el “Clima Organizacional con el Desempeño Laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí en Ecuador”. Enfoque: enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional, aplicaron 312 encuestas, utilizaron dos instrumentos de medición, el primero sobre el clima organizacional que consto de 50 ítems, y el segundo sobre el desempeño laboral que tuvo 48 ítems. La prueba Alfa de Cronbach que valida la confiabilidad del instrumento, arrojó un 0,970 con 98 elementos (ítems), significando que existe un alto nivel de confianza en los datos recabados. Para medir la correlación entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, en el que se observa un valor de 0,870, evidenciando un nivel de correlación significativa; esto expresa que, a mejor clima organizacional, mayor desempeño laboral. Estos resultados nos permiten inferir que existe una significativa relación entre el “clima organizacional y el desempeño laboral en el personal administrativo de los Distritos de Salud Pública de la Provincia de Manabí en Ecuador”, esto nos indica que el clima organizacional es un factor fundamental dentro de las organizaciones. Aporte: Plan de acción para mejorar el ambiente organizacional en el personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Manabi - Ecuador.

De igual manera, Romero (2018), en el desarrollo de su investigación; fijo como problema general, ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales

y el desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018? y como objetivo: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano. La muestra de estudio estuvo conformada por 120 trabajadores de la Municipalidad de Lima, 2018. Instrumentos de diagnóstico se utilizaron dos cuestionarios tipo Escala de Likert. Utilizo la metodología del enfoque cuantitativo, diseño de investigación: no experimental, del tipo correlacional. Resultados: en base al estadístico de Rho de Spearman, existe relación significativa entre habilidades gerenciales y desarrollo humano, obteniéndose un valor calculado  $p = 0.000$  a un nivel de significancia de 0.05 (bilateral), y un nivel de correlación de 0.771; siendo una correlación positiva intensa. Aporte: Desarrollar capacitaciones para los gerentes y estos puedan contar con habilidades gerenciales y fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Lima.

En referencia al aporte teórico sobre las Habilidades gerenciales, son las habilidades que un individuo posee para realizar una tarea o una meta que le propongan o se propongan, demostrando un desempeño eficiente en el logro de los mismos. Pero si hablamos de habilidades gerenciales ya no se habla de las habilidades de cualquier persona se habla de habilidades, pero de los gerentes ya sean de primera línea, intermedios o de la alta dirección. Robbins & Coulter (2010) y Robbins & Judge (2009), dichos autores coinciden que los gerentes para poder desempeñarse con éxito deben tener las habilidades básicas que plantea Katz, es decir, deben contar con habilidades técnicas, humanas y conceptuales, a su vez nos dicen que los gerentes deben afianzar en las aptitudes o competencias que requiere para lograr sus metas.

Del mismo modo Whetten & Cameron (2016), señalan que “Las Habilidades gerenciales son conductuales, controlables, se pueden desarrollar, en muchos casos están interrelacionadas y se traslapan, las organizaciones que desean lograr el éxito deben contar con directivos hábiles y competentes”. (p.40).

Por su parte, según Koontz et al (2012), “las siguientes dimensiones se aplican a las habilidades de gestión: Habilidades técnicas,



Habilidades conceptuales y Habilidades humanas y estas se deben de desarrollar en cualquier tipo de organización pública o privada”. (p. 8), donde la Dimensión Habilidades Técnicas: están definidas como la capacidad de aplicar especializados conocimientos o pericias y que recogerán las habilidades obtenidas a través de procesos de formación específicos (titulación académica especializada, cursos adicionales de formación, conocimiento. Es importante destacar de Robbins & Coulter (2010) que: “las habilidades técnicas están más orientadas al conocimiento de una tarea determinada”, por ejemplo, en una Municipalidad lo desempeñan los gerentes de las diferentes áreas: Gerencia, Presupuesto, De obras, Gerencia Social, Gerencia de Deporte, etc. Sin embargo, esto no quita que el consejo municipal no conozca también parte de las funciones que deben realizar dichas áreas a fin de garantizar un adecuado cumplimiento de las metas trazadas para su gobierno. Muy importante lo que señalan los autores antes citados, que las habilidades técnicas no solo se adquieren en la escuela sino también en la práctica, eso significa que las habilidades técnicas son una capacidad que se tiene para aplicar lo que se adquirió en la formación profesional o en la misma práctica, muchas de las personas que postulan a un cargo público por elección, muchas veces aprenden en la práctica, pero a veces se equivocan por ello es importante también capacitarse en lo teórico para disminuir los riesgos de tener una mala gestión.

La Dimensión Habilidades Conceptuales: Definido como la capacidad de examinar, valorar y resolver problemas. Cuanto mayores son las responsabilidades de un gerente, mayor es el porcentaje de habilidades conceptuales y menor el porcentaje de habilidades técnicas requeridas en su trabajo diario. Esto se debe a que las habilidades requeridas están directamente relacionadas con los roles a desempeñar Wagner & Hollenbeck (2002). “Estos involucran a gerentes con habilidades actuales en conocimiento y la capacidad de pensar de manera abstracta y formar ideas. Los gerentes pueden ver un concepto completo, analizar y diagnosticar un problema y encontrar soluciones creativas”. Esto ayuda al gerente a anticipar de manera efectiva los obstáculos que su

departamento o la empresa en su conjunto pueden enfrentar y deben ser tomados en cuenta: Mentalidad y planificación estratégica, innovador y creativo, manejar la complejidad; capacidad de organizar y estructurar y formulación de ideas y uso del buen juicio. “Esta habilidad permite que la alta gerencia tome decisiones asertivas en medio de un abanico de alternativas que se le presenta producto de una búsqueda de la solución al problema”. (Robbins & Coulter, 2010, Robbins & Judge, 2009 y Vásquez, 2010). De ello se desprenden dos capacidades importantes la de resolución de conflictos y toma de decisiones.

Dimensión Habilidades Humanas: Definido como la capacidad de trabajar, interactuar y motivar a otros profesionalmente. Esta es la habilidad más solicitada para puestos ejecutivos. Implica poder comunicarse e interactuar con confianza y eficacia para lograr objetivos comunes. Las habilidades de las personas se refieren a la capacidad de un directivo para interactuar, colaborar y establecer relaciones eficaces con los demás. Estas habilidades permiten a los directivos maximizar el capital humano de una empresa y motivar a los empleados a rendir mejor”. “El gerente debe de recordar que el desempeño eficiente de su gestión depende de otras personas” (Robbins & Coulter, 2010; Robbins & Judge, 2009).

Por su parte, Robbins & Judge (2015), mencionan que, “Las habilidades humanas o interpersonales son las que funcionan para entender, motivar, apoyar y comunicarse con otras personas, tanto en un grupo como a nivel individual. Si se parte de la premisa de que los gerentes logran sus objetivos a través de las personas, estos deben contar con buenas habilidades humanas”.

De acuerdo con Madrigal (2016), “Las habilidades humanas o sociales son las acciones de uno con los demás y de los demás con uno, es decir, es el intercambio que surge a partir de la convivencia humana. Estas no son un rasgo característico de la personalidad, sino más bien una serie de comportamientos aprendidos y adquiridos”.

En términos de la variable Desempeño laboral, Existen una diversidad de definiciones en lo referente a desempeño laboral, no existe un consenso universal, en sentido, las definiciones y conceptos en relación al desempeño laboral se tiene: “El desempeño laboral, es un proceso de evaluación que consiste en

comparar el desempeño y las calificaciones o resultados del trabajador en relación con las competencias del puesto laboral para el que fue contratado". (Ramírez,2016).

Desempeño laboral, son las capacidades, habilidades, cualidades y destrezas que interactúan Dado que la naturaleza del trabajo da lugar a comportamientos que pueden tener un efecto positivo o negativo en la organización, el rendimiento del trabajo es crítico, ya que es un factor que refleja las instalaciones o dificultades que el trabajador puede encontrar para aumentar o disminuir su productividad.

"El desempeño laboral es la apreciación, más o menos objetiva en función de estándares e indicadores; se ve reflejado en el nivel del esfuerzo del trabajador, los logros alcanzados y la calidad de su trabajo" (Goldman, 2014, p.28).

Como señala Chiavenato (2011) que "El desempeño laboral es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual resulta necesaria en las empresas, por ende se convierte, en una ventaja competitiva para las organizaciones en la actualidad" (p.125).

Apaza (2018) Señala que "Las empresas mas exitosas a nivel mundial ponen a la gestion del desempeño laboral en primer lugar, estas invierten recursos financieros y mucho tiempo para mantener un buen desempeño laboral donde la productividad y la innovacion puedan desarrollarse en cada colaborador a traves de una buena gestión". (P.14).

Del mismo modo Nolberto (2017), manifiesta que: "El desempeño laboral, es cumplir con una responsabilidad, obligacion odeber, hacerlo de la mejor manera, con la finalidad de lograr la mejora continua y el logro de objetivos mas elevados, involucrando, habilidades, actitudes y valores". (p.26) .

El desempeño laboral tiene cuatro dimensiones: La dimensión *eficacia* : Se define, *como hacer las cosas bien, es decir; Se desarrollarán acciones en el lugar de trabajo para que la organización logre sus objetivos. La eficacia medirá el desempeño individual de cada trabajador, la dimensión eficiencia: La eficiencia es : "La capacidad que una persona posee para realizar sus labores de la mejor manera posible, disminuyendo al mínimo el uso de recursos y multiplicando los resultados.* Colca (2014), indica que: "La

eficiencia laboral es la capacidad que una persona posee para realizar sus labores de la mejor manera posible, disminuyendo al mínimo el uso de recursos y multiplicandolos resultados". (p. 43).

En el ámbito de las instituciones públicas existen muchas aproximaciones a este concepto. En general, se pueden obtener medidas de productividad física, relativas al nivel de actividad, expresadas por ejemplo el número de servicios pagados, el número de usuarios atendidos, los controles realizados, y el uso de recursos (gastos en bienes y servicios, personal, horas extraordinarias, etc.), la dimensión economía: es la capacidad de una organización para generar y movilizar recursos financieros adecuados para perseguir sus objetivos.

La calidad del servicio se puede mejorar mejorando los atributos o características del servicio prestado al usuario. Entre los medios disponibles para sistematizar la medición y evaluación de estos conceptos se encuentran la realización periódica de sondeos y encuestas a los usuarios, la creación de libros o buzones de correo para la recogida de datos, recogida de sugerencias o quejas.

En lo referente al marco conceptual se tiene que Gestión pública. En toda organización o empresa es un factor de gran importancia para una buena calidad de los servicios prestados es la actitud de las personas que laboran en ella y que forman parte de la institución, por lo que es importante que tengan la actitud y la responsabilidad de trabajar. En beneficio del desarrollo de la institución y la mejora de la calidad del servicio a los usuarios, mejorando así también la imagen de la institución. Donde el Desempeño Laboral. Es la utilidad, el desempeño productivo que puede aportar una persona, en cuanto a la realización de las actividades que debe realizar. A través de la Habilidad: que es un don, habilidad o habilidad innatos que una persona debe lograr y, por supuesto, tener éxito, un negocio, trabajo u oficio está destinado. Y todo ello se debe de desarrollar a través del Trabajo en equipo. Que es el trabajo de varias personas, en el que cada uno juega un papel, pero todos por un objetivo común. Es uno de los tipos de condiciones psicológicas de trabajo que más afecta

positivamente a los trabajadores ya que ayuda a la empresa, donde la Eficacia organizacional que brinda los patrones operativos óptimos, determinados por combinar la eficiencia de la empresa como sistema con la consecución de condiciones favorables para la obtención de los insumos que la empresa necesita.

La eficiencia busca mejorar a través de soluciones técnicas y económicas, mientras que la eficacia busca maximizar las operaciones de la empresa, por medios técnicos y económicos (eficiencia) y también por medios políticos (no económicos) y debe de existir el Compromiso con el trabajo. El compromiso es una decisión personal (de cada empleado). No solo cumple con sus obligaciones laborales, por lo que puede ser un buen empleado sin estar demasiado ocupado. El compromiso viene de adentro y proporciona un elemento adicional de excelencia, ya que implica alcanzar su máximo potencial y superar sus expectativas. Un empleado dedicado proyecta su energía para lograr sus objetivos, lo que tiene sentido para ellos. Las personas ocupadas son personas generosas que ayudan a los demás y ayudan a crear una atmósfera positiva. Promueven la participación de los demás. Se debe de manejar el Perfil del cargo. Incluye una descripción de las habilidades que el trabajador debe tener para realizar el trabajo de manera efectiva.

La epistemología de las habilidades gerenciales y desempeño laboral, se fundamentan en los postulados del positivismo, los cuales sustentan el abordaje de los objetos de estudio investigados por esta disciplina, desde una perspectiva observacional y cuantitativa sobre las variables que los componen.

## I. METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo y diseño de investigación

#### Tipo

La investigación es aplicada, según Mandujano & Bustamante (2014), señalan que “la investigación aplicada, usa conocimientos obtenidos en investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas” (p.41).

El enfoque de investigación fue el cuantitativo y se utilizó el diseño de investigación: no experimental – correlacional – transversal . Según Hernández & Mendoza (2018). “Los estudios correlacionales que pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables. Miden las variables y su relación en términos estadísticos” (p. 109) .

El propósito de la investigación se enmarcó en la revisión teórica de las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral, para analizar y determinar como se relacionan a un nivel teórico y práctico enfocado en el análisis de la información recolectada.

#### - Diseño

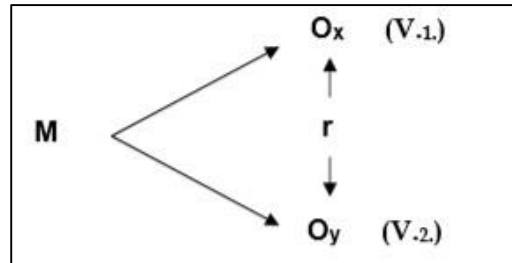
La investigación es un diseño no experimental, transversal y correlacional-descriptiva; donde se plantea que:

- a) **Es no experimental**, las variables y dimensiones no tuvieron una manipulación deliberada, en ese sentido, Hernández & Mendoza (2018). “Los diseños no experimentales se implementan sin manipular variables, los fenómenos o variables ya ocurrieron”. (p.188).
- b) **Es transversal**, la recolección de datos fue en un solo momento , según Hernández & Mendoza (2018 ), los diseños transeccionales o transversal recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo unico. (p. 176)
- c) **Es correlacional-descriptiva**, la investigación describe la relación entre las variables y dimensiones de estudio, Hernández & Mendoza (2018), los diseños correlacionales describen las relaciones entre dos o mas variables en un momento

determinado. (p.179).

Siendo el esquema siguiente:

**Figura 1:**  
*Diseño de investigación correlacional*



Dónde :

M = Muestra Personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Velille

V1 = Habilidades gerenciales

V2 = Desempeño laboral

r4 = Relación entre variables

### 3.2. Variables y operacionalización

La variable es una característica en la que se apoya el investigador para probar la hipótesis de una investigación. (Garcia, 2016, p.37).

Las variables son elementos que varían y son siempre susceptibles a la edición, también pueden adquirir diversos valores, finalmente es importante para la investigación cuando las variables son asociadas con otras variables.

#### **Variable 1: Habilidades gerenciales**

Definición conceptual: Los individuos llevan a cabo grupos de acciones identificables que dan lugar a resultados específicos. En contraste con los atributos que son puramente mentales o fijos en la personalidad, las habilidades pueden ser observadas por otros. (Whetten & Cameron, 2016, p. 8 ).

Definición operacional: *Las habilidades que debe poseer un directivo para lograr los objetivos de la organización, comprende a las habilidades técnicas que le den herramientas para dirigir la organización, las habilidades humanas las cuales le permiten trabajar en equipo, ser un líder y sobre todo comunicarse con todos los miembros de la organización y las habilidades conceptuales las cuales van a permitir tomar decisiones eficaces para el logro de los objetivos de la organización.*

### **Dimensiones:**

- D1: Habilidades técnicas
- Indicadores: La formación profesional y experiencia
- D2: Habilidades conceptuales
- Indicadores: La toma de decisiones y resolución de problemas
- D3: Habilidades humanas
- Indicadores: Comunicación, liderazgo y trabajo en equipo

Escalas de medición:

- Ordinal
- Escala de valoración Likert

### **Variable 2: Desempeño laboral**

Definición conceptual: *“Entiéndase el desempeño como el desarrollo del individuo en el cargo”.* (Chiavenato, 2011).

Definición operacional : *El desempeño involucra poder conocer la eficiencia y la eficacia con la que los funcionarios públicos cumplen sus funciones, es decir conocer si usan los recursos de una manera adecuada y se logran cumplir los objetivos de la entidad, orientados básicamente a beneficiar a la población en su conjunto. (Anexo 2 matriz de operacionalización de variables).*



Dimensiones:

- D1: Eficacia
- Indicadores: Focalización, capacidad y resultado final
- D2: Eficiencia
- Indicadores: Productividad, competitividad y meta
- D3: Economía
- Indicadores: Autofinanciamiento, recursos financieros y oportunidad
- D4: Calidad
- Indicadores: Accesibilidad, precisión y cortesía en la atención

Escalas de medición:

- Ordinal
- Escala de valoración Likert

### **3.3. Población , muestra y muestreo**

#### **- Población**

Mandujano et al. (2016). *“Es un finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”*. (p.217). El estudio cuenta con 35 Trabajadores administrativos y 4 Trabajadores de confianza de la Municipalidad Distrital de Velille.

#### **- Muestra**

En la investigación se utilizó el muestreo no probabilístico, según Mandujano et al (2016). *“Es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra”*. (p.225).

#### **Criterio de inclusión:**

Se consideró a los 35 Trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, que laboran en las áreas administrativas, quienes aceptaron la aplicación de los instrumentos de investigación .

### **Criterio de exclusión:**

Se excluyeron los 4 Trabajadores administrativos de Confianza de la Municipalidad Distrital de Velille.

Se aplicó el Muestreo No Probabilístico, de acuerdo a Mandujano et al. (2016), señalan “que es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra”. (p . 225). En la presente investigación se utilizó el muestreo por conveniencia que de acuerdo a Mandujano et al. (2016), “*en este caso los elementos de la muestra son elegidos en base a criterios establecidos por el investigador*”. (p.225), la muestra estuvo representada por los 35 Trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Velille.

### **3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos**

#### **- Técnica**

Como señala Sánchez (2017), la técnica: “son los medios por los cuales se procede a recoger información requerida de una realidad o fenómeno en función a los objetivos de la investigación” (p .163). La técnica utilizada fue la encuesta para cada una de las variables en estudio.

#### **- Instrumento**

Meneses & Rodriguez (2016), *define: “como una herramienta que permite al investigador plantear una serie de preguntas para la recolección de datos”*. Se utilizó el cuestionario conformado por 24 preguntas para la variable 1 y 18 preguntas para la variable 2, según Whetten & Kim (2011). Además (Summers , 1976), “*puntualiza que las escalas son instrumentos de medición que usualmente son utilizadas para la medición de actitudes*”, por ello ha sido conveniente usar en este trabajo la *escala de Likert*.

## Validez

La validez de los cuestionarios, se realizó a través del juicio de expertos, que evaluaron la consistencia, claridad y suficiencia de los instrumentos

Hernández, et al.(2014), sostienen que “la validez es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir” (p.229).

Los instrumentos empleados en la investigación fueron validados por expertos calificados, mínimo con grado de maestría.

### Validez del instrumento: Habilidades gerenciales

#### Tabla 1

*Validación de contenido mediante el juicio por expertos del instrumento habilidades gerenciales*

N°	Experto	Pertinencia	Precisión	Claridad	Calificación del instrumento
Experto 1	Peralta Villanes Arturo	100%	100%	100%	Aplicable
Experto 2	Bullón Canchaya Ramiro	100%	100%	100%	Aplicable
Experto 3	Contreras Navarro Fernando	100%	100%	100%	Aplicable

*Nota.* La Tabla 1, muestra la evaluación de contenido al instrumento Habilidades gerenciales, en lo que respecta a la Pertinencia, Precisión y Claridad teniendo una evaluación al 100% en los tres aspectos de evaluación del cuestionario, concluyendo que el cuestionario es aplicable.

## Validez del instrumento Desempeño laboral

**Tabla 2**

*Validación de contenido mediante el juicio por expertos del instrumento desempeño laboral.*

N°	Experto	Pertinencia	Precisión	Claridad	Calificación del instrumento
Experto 1	Peralta Villanes Arturo	100%	100%	100%	Aplicable
Experto 2	Bullón Canchaya Ramiro	100%	100%	100%	Aplicable
Experto 3	Contreras Navarro Fernando	100%	100%	100%	Aplicable

*Nota.* La Tabla 2, muestra la validez de contenido del instrumento. Desempeño laboral fue realizado por 3 expertos, teniendo un 100% en la pertinencia, precisión y claridad del cuestionario, concluyendo que el instrumento es aplicable.

### Confiabilidad de los instrumentos

*Se refiere al grado de precisión o exactitud de la medida, en el sentido de que si aplicamos repetidamente el instrumento al mismo sujeto produce iguales resultados.*

En la confiabilidad del instrumento, se desarrollo una prueba piloto a 35 Colaboradores del municipio distrital de Velille.

Se determinó la confiabilidad de los instrumentos a través del análisis de consistencia interna empleando el Alfa de Cronbach, y su interpretación en base al baremo correspondiente.

**Tabla 3**

*Baremo de interpretación del alfa de Cronbach*

Rangos	Interpretación
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

*Nota.* La Tabla 3, nos muestra el Baremo de interpretación del Alfa de Cronbach,

donde el Alfa de Cronbach para la Variable 1: Habilidades gerenciales fue de 0,832 y de la variable 2: Desempeño laboral fue de 0,854 (Ver anexo 6). Elaborado en base a Cruz et al. (2014, p.35).

Por lo que se desarrollaron dos cuestionarios para la recolección de información que se especifican en las siguientes fichas:

### Ficha Técnica

**Tabla 4**

*Ficha técnica del instrumento habilidades gerenciales*

Datos a consignar	
Nombre:	Cuestionario para evaluar las Habilidades gerenciales.
Objetivo:	Mide las Habilidades gerenciales de los Trabajadores administrativos.
Autor:	Adaptado por el Autor
Administración:	Individual
Duración:	30 minutos
Sujetos de aplicación:	Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Velille.
Fecha de ejecución	Del 30 de octubre al 05 de noviembre del 2021
Escala de medición:	Ordinal: Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
Dimensiones:	Habilidades conceptuales: Ítems del 1 al 7 Habilidades técnicas : Ítems del 8 al 16 Habilidades humanas : Ítems del 17 al 24

*Nota.* En la Tabla 4, visualizamos la ficha técnica del instrumento: Habilidades gerenciales de los trabajadores administrativos del municipio distrital de Velille-Cusco , donde se señala la escala de medición ordinal con sus tres dimensiones y un cuestionario de 24 preguntas.

**Tabla 5***Ficha técnica del instrumento: Desempeño laboral*

	Datos a consignar
Nombre :	Cuestionario para evaluar el Desempeño laboral .
Objetivo:	Mide el desempeño laboral de los Trabajadores administrativos
Autor :	Adaptado por el Autor
Administración :	Individual
Duración :	30 minutos
Sujetos de aplicación :	Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Velille.
Fecha de ejecución	Del 30 de octubre al 05 de noviembre del 2021
Escala de medición:	Ordinal: Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
Dimensiones:	Eficiencia: Ítems del 1 al 4 Eficacia: Ítems del 5 al 9 Economía: Ítems del 10 al 12 Calidad: Ítems del 13 al 18

*Nota.* La Tabla 5, corresponde a la ficha técnica del instrumento Desempeño laboral, aplicado a los colaboradores del municipio distrital de Velille, en una escala de medición ordinal y sus cuatro dimensiones, consta de un cuestionario con 18 preguntas.

### 3.5. Procedimientos

Se realizó el siguiente procedimiento:

- a) Se solicitó el permiso respectivo a la Municipalidad Distrital de Velille
- b) Se realizó la validez de los instrumentos con expertos en la materia.
- c) Ejecución de la prueba piloto para determinar la confiabilidad de los instrumentos de investigación.
- d) Se aplicaron los instrumentos considerando que se reservará la identidad de cada una de ellas .
- e) Levantamiento de información y construcción de la base de datos
- f) Análisis descriptivo de los datos y construcción de tablas de frecuencia y figuras .
- g) Análisis inferencial para las pruebas de correlación mediante el SPSS. V.26
- h) Discusión y análisis de los resultados.
- i) Redacción de conclusiones y recomendaciones

### 3.6. Métodos de análisis de datos

Para el análisis se realizó el procesamiento de datos, utilizando la estadística descriptiva y la estadística inferencial.

#### - Estadística descriptiva

*“Es un procedimiento que permitió ordenar y clasificar los datos cuantitativos recolectados en la medición, a través de la aplicación del instrumento determinado, presentándose a través de tablas de distribución de frecuencia y figuras , donde se presenta en tablas de distribución de frecuencia y gráficos (barras, histogramas, circulares, etc.)”.* (Guisande et al., 2013, p.145).

#### - Estadística inferencial

La estadística inferencial se utilizó para contrastar las hipótesis planteadas y la correlación de las variables, para ellos se siguió el siguiente proceso: análisis de datos y Contrastación de hipótesis utilizando el

estadígrafo de prueba rho de spearman . “se utiliza rho de spearman cuando las dos variables son cualitativas y la escala de medición es ordinal” (Córdova , 2018 , p . 87 ).

Se utilizó Microsoft Excel 365. (Microsoft, 2021), para realizar tablas y figuras estadísticas.

A través del programa computacional (IBM SPSS V.26 , 2021), que es un instrumento que se utiliza para demostrar las hipótesis.

Se ejecutó la prueba de correlación bajo las siguientes condiciones :

### **1. Regla de decisión del nivel de significancia**

Para determinar la validez o rechazo de las hipótesis planteadas, acorde a la significancia obtenida en las pruebas estadísticas, mediante la regla de decisión:

**a) Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna:** “*Si el nivel de significación ( $p$ ) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde al nivel de confiabilidad ( $\alpha = 1 - 0.95$ )”.*

**b) Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula:** “*Si el nivel de significación ( $p$ ) es menor que 0.05 (sig.  $P < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha = 1 - 0.95$ )”.*

### **2. Nivel de correlación en base al coeficiente**

Donde se evaluó el coeficiente de correlación obtenido en las pruebas estadísticas, para determinar el nivel de relación que existen entre variables y dimensiones, acorde a las hipótesis planteadas.



**Tabla 6**  
*Rangos de interpretación del coeficiente de correlación*

<b>Correlación negativa perfecta</b>	<b>- 1</b>	
Correlación negativa muy fuerte	-0,90	a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75	a -0,89
Correlación negativa media	-0,50	a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25	a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10	a -0,24
<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09</b>	<b>a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10	a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25	a +0,49
Correlación positiva media	+0,50	a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75	a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90	a +0,99
<b>Correlación positiva perfecta</b>	<b>+1</b>	

*Nota.* Elaborado en base a Gamarra et al.(2019, p. 125), el cual nos muestra los rangos de interpretación del coeficiente de correlación que van desde + 1 a -1.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para el desarrollo de la investigación se respetaron los reglamentos emitidos por la Universidad César Vallejo, de la misma manera se respetó el sistema de redacción internacional APA y también se tuvo en reserva los resultados de cada encuesta por tener el consentimiento informado del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Velille.

## II. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados encontrados en relación a los objetivos, desde lo general a lo específico.

### 4.1. Resultados descriptivos

Los resultados fueron analizados según los objetivos establecidos en la investigación. Se usó el coeficiente Rho de Spearman para determinar la relación entre las Habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021. Para el análisis se aplicó un cuestionario para cada variable, los resultados se muestran a continuación, mediante tablas y figuras estadísticas.

**Tabla 7**

*Comparación de los puntajes obtenidos de las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Velille-Cusco, 2021.*

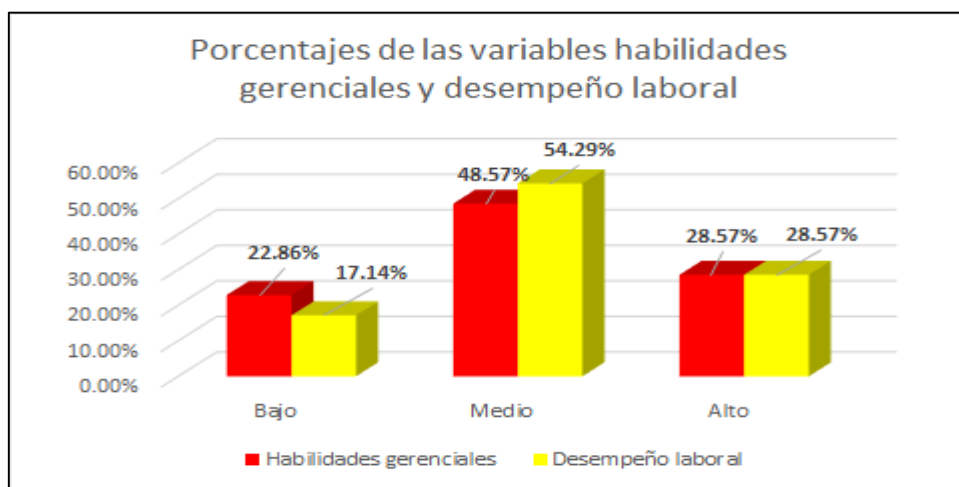
	Habilidades gerenciales		Desempeño laboral	
	Fi	%	Fi	%
<b>Bajo</b>	8	22.86%	6	17.14%
<b>Medio</b>	17	48.57%	19	54.29%
<b>Alto</b>	10	28.57%	10	28.57%
<b>Totales</b>	35	100.00%	35	100.00%

*Nota.* En la Tabla 7, se observó que el nivel predominante en la variable habilidades gerenciales es el nivel medio con el 48,57%, seguido del nivel alto con el 28,57%. Y en cuanto al variable desempeño laboral el nivel medio tiene un 54,29% seguido por un nivel alto del 28,57%.

Se cumplió con el objetivo general, determinando la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, por cuanto si se mejoran en las habilidades gerenciales mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Velille – Cusco, 2021 y esto se observa cuando las habilidades gerenciales tienen un nivel bajo del 22,86% el desempeño laboral tiene un nivel bajo del 17,14%.

**Figura 2**

*Porcentajes de las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral*



**Análisis de la frecuencia de la variable 1: Habilidades gerenciales**

**Tabla 8**

*Nivel de las dimensiones de la variable 1: Habilidades gerenciales de la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, 2021*

	Habilidades conceptuales		Habilidades técnicas		Habilidades Humanas		Habilidades gerenciales Global	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Bajo	7	20.00%	9	25.71%	8	22.86%	8	22.86%
Medio	16	45.71%	15	42.86%	20	57.14%	17	48.57%
Alto	12	34.29%	11	31.43%	7	20.00%	10	28.57%
Totales	35	100.00%	35	100.00%	35	100.00%	35	100.00%

*Fuente: Elaboración propia*

N = 35

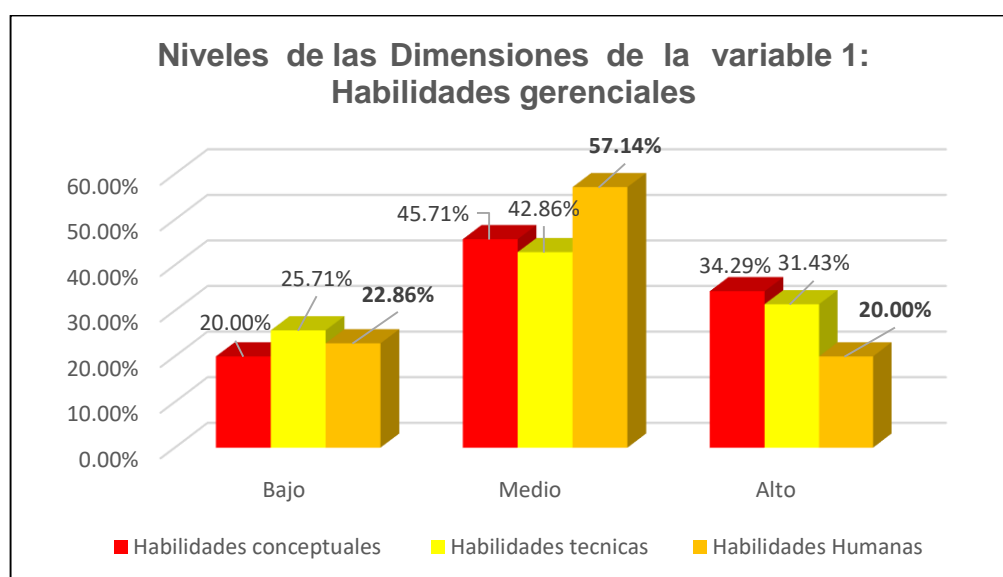
*Nota.* Aplicación del cuestionario habilidades gerenciales al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, 2021.

En la Tabla 8, se encontró que del 100% de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, el 48,57%, de Colaboradores sostienen que su nivel es medio, el 28,57% están en un nivel alto y el 22,86 se encuentran en un nivel bajo , en lo que se refiere a las Habilidades gerenciales, lo cual nos

indica que, para tener las Habilidades gerenciales adecuadas, se debe de mejorar en la dimensión Habilidades conceptuales donde tiene un 20,00% en el nivel bajo, siendo el porcentaje más bajo en comparación a las demás dimensiones de las Habilidades gerenciales.

Esto debido a diversas falencias como las habilidades conceptuales en donde los funcionarios no solicitan la información apropiada para resolver los problemas, no escuchan las opiniones de los gerentes del nivel medio, no verifican en el campo la problemática que deben de resolver y no saben mantener una relación abierta y confiada con los gerentes y población en general. Lo mismo sucede con las habilidades humanas, donde las falencias se producen en las habilidades de comunicación que carecen los funcionarios, no manejan una adecuada conversación con los colaboradores de la municipalidad, no realizan una comunicación constante con la población, no realizan un reconocimiento al personal por las labores desarrolladas y cumplidas, no inspiran confianza en los colaboradores y del mismo modo carecen de habilidades técnicas, por cuanto estos llegan a ocupar dichos cargos por favores políticos y en algunos casos por favoritismos personales por lo tanto no tienen la formación y experiencia necesaria para el puesto en donde están solo se mantienen en el puesto por decisión del alcalde.

**Figura 3**  
*Niveles de las dimensiones de habilidades gerenciales*

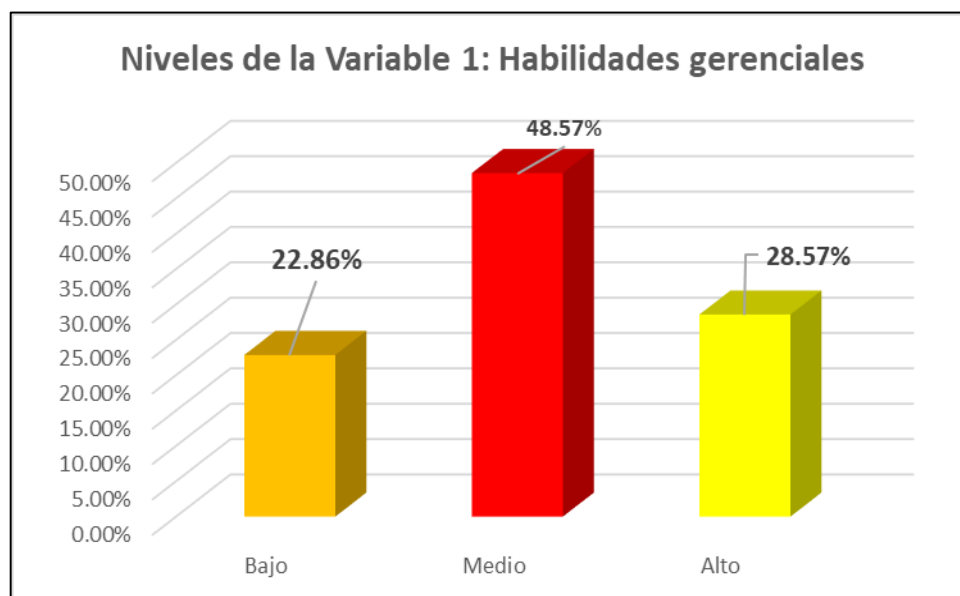


*Nota.* La Figura 3, se observó el comportamiento de las dimensiones de la

Variable 1: Habilidades gerenciales en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco en las cuales la dimensión habilidades conceptuales es la de más bajo rendimiento con un 20,00%, en el nivel medio las habilidades humanas es la que tiene mejor rendimiento con un 57,14% y en el nivel alto las habilidades conceptuales es la que tiene la mejor participación con un 34,29%.

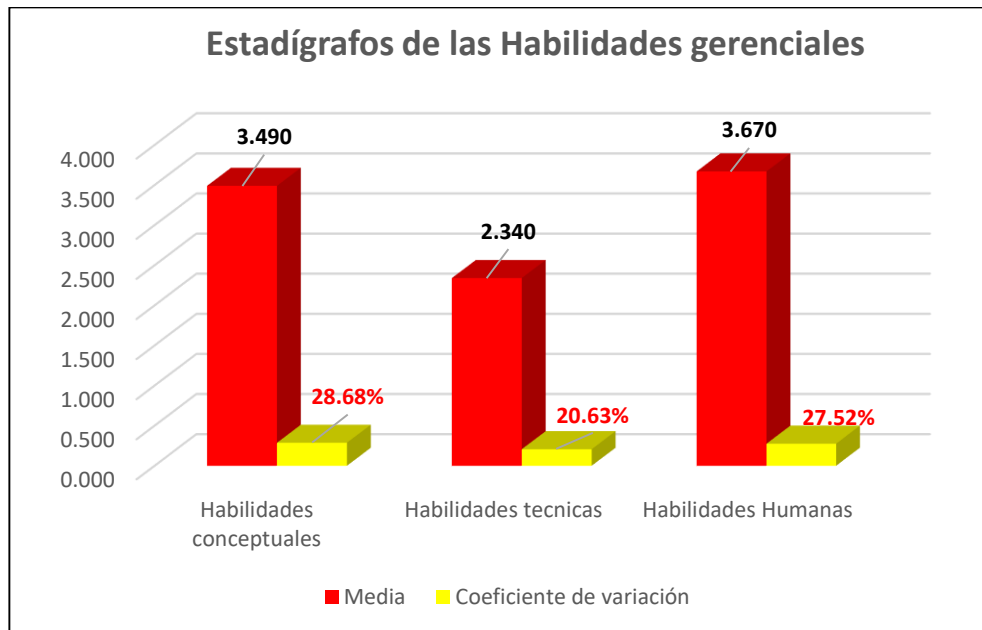
#### Figura 4

*Niveles de la variable 1 habilidades gerenciales*



*Nota.* En la Figura 4, se determinó el comportamiento a nivel de la Variable Habilidades gerenciales, en donde el nivel bajo tiene un 22,86%, el nivel medio tiene la mayor participación con un 48,57% y el nivel alto con un 28,57%, el cual nos indica que a nivel total las Habilidades gerenciales se encuentran en un nivel medio según la percepción de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, pero se debe de mejorar en las habilidades conceptuales, técnicas y humanas a través de la implementación de estrategias de desarrollo para los colaboradores de la municipalidad distrital de Velille – Cusco, 2021.

**Figura 5**  
 Estadígrafos de la variable 1 habilidades gerenciales



*Nota.* En la Figura 5, se determinó los estadígrafos de la Variable 1: Habilidades gerenciales, según la percepción, de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco 2021, en donde se observa que la dimensión: Habilidades conceptuales, tiene una media de 3.490 con un coeficiente de variación del 28.68%, la dimensión: Habilidades técnicas, tiene una media de 2.34, con un coeficiente de variación del 20.63%; la dimensión: Amabilidad, tiene una media de 3.274, con un coeficiente de variación del 23.82%; y la dimensión: Habilidades humanas, tiene una media de 3.670, con un coeficiente de variación del 27.52%, el cual nos muestra que a nivel de todo el instrumento los puntajes muestran homogeneidad, dado que el Coeficiente de Variación es menor al 33.33%. Del mismo modo la Municipalidad Distrital de Velille debe de trabajar con la dimensión habilidades técnicas por ser la que tiene una media baja en relación a las otras dimensiones de las Habilidades gerenciales.

**Tabla 9***Estadígrafos de las dimensiones de la Variable 1: Habilidades gerenciales*

Estadígrafos	Dimensiones de la Variable 1: Habilidades gerenciales		
	Habilidades conceptuales	Habilidades técnicas	Habilidades Humanas
<b>Media</b>	3.490	3.990	3.670
<b>Desviación estándar</b>	1.0010	0.8230	1.01
<b>Coefficiente de variación</b>	<b>28.68%</b>	<b>20.63%</b>	<b>27.52%</b>

Fuente: Elaboración propia

*Nota.* La Tabla 9, encontró el comportamiento de las dimensiones: Habilidades conceptuales, Habilidades técnicas y Habilidades humanas con respecto a sus estadígrafos como la media con resultados de 3,49 y un coeficiente de variación del 28,68% para la dimensión Habilidades conceptuales, 3,99 y un coeficiente de variación del 20.63% para la dimensión Habilidades técnicas y 3,67, 27,52% para la dimensión Habilidades humanas. El coeficiente de variación nos sirvió para determinar que los resultados son menores al 33,33% y por lo tanto se aplica una Prueba No paramétrica por ser datos ordinales y tener una homogeneidad en sus datos.

**Análisis de la frecuencia de la variable 2: Desempeño laboral****Tabla 10***Dimensiones de la variable 2: Desempeño laboral*

	Eficiencia		Eficacia		Economía		Calidad		Desempeño Laboral Global	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	6	17.14%	7	20.00%	8	22.86%	6	17.14%	6	17.14
Medio	19	54.29%	21	60.00%	15	42.86%	20	57.14%	19	54.29
Alto	10	28.57%	7	20.00%	12	34.29%	9	25.71%	10	28.57
Totales	35	100.00	35	100.00%	35	100.00	35	100.00%	35	100%

Fuente: Elaboración propia

N = 35

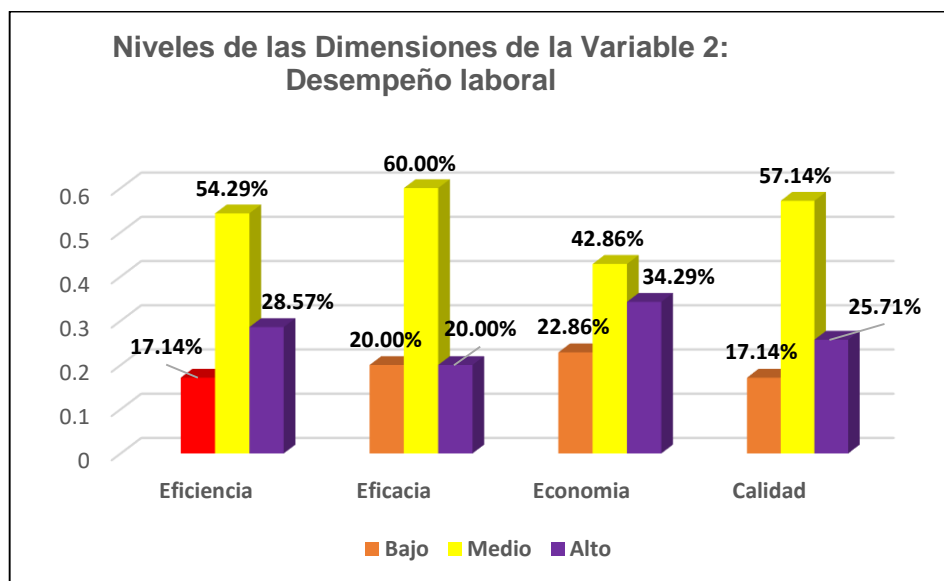
*Nota.* En la Tabla 10, se determinó que el 54,29%, de los Colaboradores del Municipio Distrital de Velille, sostienen que su nivel es medio, lo cual nos indica que, para tener el desempeño laboral adecuado, se debe de mejorar en la dimensión eficiencia y calidad donde tienen un 17,14% en el nivel bajo.

Esto debido que en lo relacionado a los componentes organizacionales la mayoría de trabajadores no muestran destrezas y conocimientos para realizar su trabajo, por cuanto es bien conocido que en el sector público poco importa la productividad en los equipos de trabajo, solo realizan sus actividades manteniendo el “status quo” y que siempre un empleado público dice que “trabajo para lo poco que me pagan” y no tienen la convicción del servicio en las entidades públicas.

Los colaboradores no permiten que la competencia entre colaboradores sea más eficiente, no existen programas de desarrollo de habilidades gerenciales en la municipalidad distrital de Velille – Cusco, 2021.

**Figura 6**

*Niveles de las dimensiones de la variable 2 desempeño laboral*



*Nota.* En la Figura 6, se apreció que la dimensión calidad, tiene el 17,14% del Nivel bajo, el cual nos conlleva a inferir que la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, debe de mejorar en esta dimensión para lograr un desempeño laboral óptimo en la Municipalidad Distrital de Velille, el nivel más alto se ubica en el Nivel Medio a través de la dimensión eficacia con un 60%, siguiéndole la

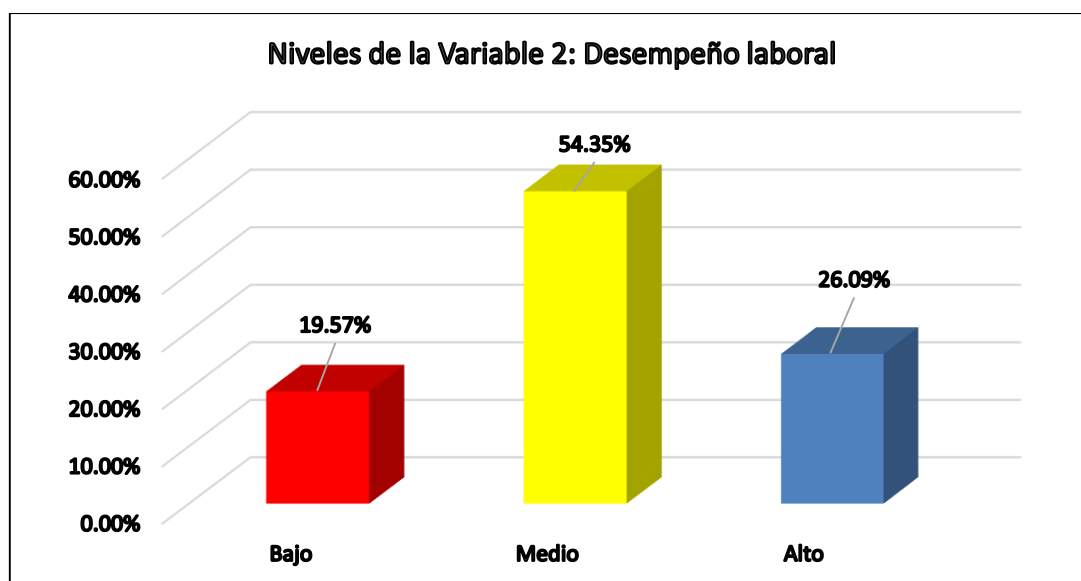


dimensión calidad con un 57,14%, en el nivel alto el comportamiento de las dimensiones se encuentran economía con un 34,29% la que mejor resultados tiene y la eficacia con el menor rendimiento de solo el 20,00%.

La eficacia tuvo el nivel más bajo de rendimiento debido no manejan adecuadamente la orientación del trabajo de los colaboradores con eficacia, no tienen metodologías para desarrollar el trabajo eficaz en los colaboradores, no tienen liderazgo sobre los colaboradores.

### Figura 7

*Niveles de la variable 2 desempeño laboral*



*Nota.* En la Figura 7, se observó los niveles de la Variable 2 : Desempeño laboral, según la percepción de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, donde el Nivel bajo tiene un 19,57%, el nivel medio tiene un alto porcentaje del 54,35% y es el que predomina más en la percepción del Colaborador, lo cual nos indica que la municipalidad distrital de Velille debe de trabajar para mejorar hacia el nivel alto.

**Tabla 11***Estadígrafos de las dimensiones del Desempeño laboral*

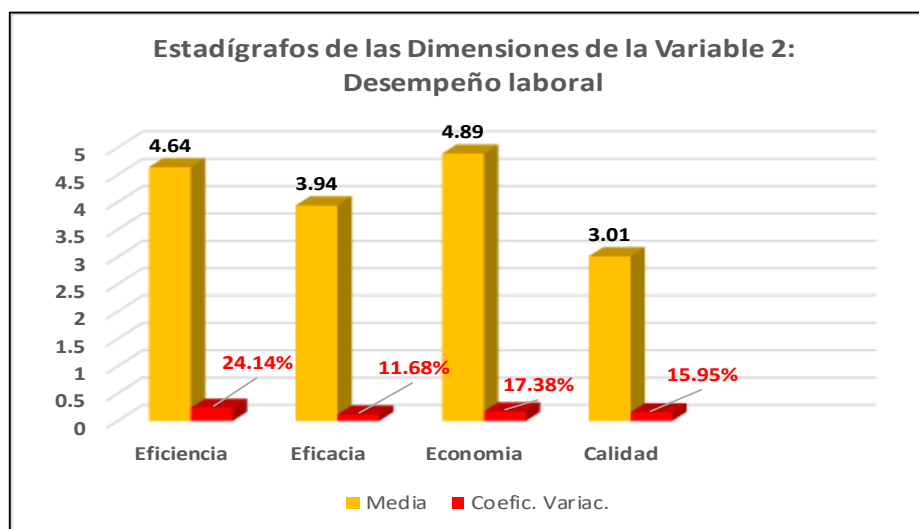
<b>Estadígrafos</b>	<b>Dimensiones del Desempeño laboral</b>			
	<b>Eficiencia</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Economía</b>	<b>Calidad</b>
<b>Media</b>	4.64	3.94	4.89	3.01
<b>Desviación estándar</b>	1.12	0.46	0.85	0.48
<b>Coefficiente de variación</b>	24.14%	11.68%	17.38%	15.95%

Fuente: Elaboración propia

*Nota.* La Tabla 11, se apreció los estadígrafos de las dimensiones de la Variable 2: Desempeño laboral, donde la dimensión Economía tiene una media de 4.89 la más alta de las dimensiones y siendo la dimensión Calidad la media más baja, 3.01 ; del mismo modo se observa el comportamiento del estadígrafo desviación estándar y en base a ello se determinó el Coeficiente de Variación cuyos resultados de las dimensiones: Eficiencia con un 24,14%, Eficacia con un 11,68%, Economía con un 17,38% y Calidad con un 15,95%, cuyos resultados son menores al 33,33% límite para poder aplicar en la contrastación de hipótesis a través del coeficiente Spearman por ser datos ordinales lo cual es una prueba no paramétrica.

**Figura 8**

*Estadígrafos de las dimensiones del desempeño laboral*



*Nota.* La Tabla 11 y Figura 8, nos mostró los estadígrafos de las dimensiones de la variable 2, según la percepción, de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, en donde se observa que la dimensión: Eficiencia, tiene una media de 4,64 con un coeficiente de variación del 24,14%, la dimensión: Eficacia, tiene una media de 3,94, con un coeficiente de variación de 11,68%; la dimensión: Economía, tiene una media de 4,89, con un coeficiente de variación del 17,38% y la Dimensión Calidad, tiene una media del 3,01 y un coeficiente de variación del 15,95%, el cual nos muestra que a nivel de todo el instrumento los puntajes muestran homogeneidad, dado que el Coeficiente de Variación es menor al 33.33%. Del mismo modo la Municipalidad Distrital de Velille, debe de trabajar con la Dimensión Calidad del desempeño laboral para mejorar la eficiencia, eficacia y economía.

#### **4.2. Estadística inferencial**

El contraste entre hipótesis generales y específicas se desarrolló en este capítulo, con los siguientes resultados:

##### **Hipótesis general:**

Existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

Se plantea la hipótesis nula:

$H_0$  = NO existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

$H_A$  = SI existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

Nivel de significancia = ,05

Regla de decisión. Si  $p$  valor < ,05 se rechaza el  $H_0$

Si  $p$  valor > ,05 se acepta el  $H_0$

Si el valor de la significancia es < ,01 la relación es más significativa.

Con un nivel de significancia  $\alpha = ,05$  se demuestro que: Existe una4relacion directa y significativa entre las Habilidades gerenciales el Desempeño laboral en los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille - Cusco, es decir, según se optimicen las Habilidades gerenciales existirá mayor Desempeño laboral en los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille - Cusco. El rho = ,429, indica que hay una correlación positiva debil, entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille - Cusco. **Ver anexo 8.**

### **Hipótesis específicas**

1. Existe una relación directa y significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

Con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demostró que: las habilidades conceptuales no se relacionan directa ni significativamente con el desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un  $p$ -valor = 0,207 que es mayor a un  $p$  valor = 0, **Ver anexo 9.**

2. Existe una relación directa y significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

Con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demostró que: las habilidades técnicas no se relacionan directa y significativamente con el desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,416 que es mayor a un p valor = 0,05. **Ver anexo 10.**

3. Existe una relación directa y significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco.

Con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demostró que: las habilidades humanas no se relacionan directa y significativamente con el desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,416 que es mayor a un p valor = 0,05. **Ver anexo 11.**

## V. DISCUSIÓN

Se analizó el logro de los objetivos y resultados de la investigación a partir de la primera fuente y los compara con la información de los estudios de antecedentes.

Primero, de acuerdo a los resultados descriptivos, las Habilidades gerenciales según Whetten & Cameron (2016) son conductuales, controlables, y se pueden desarrollar, en muchos casos están interrelacionadas. La variable 1: Habilidades gerenciales, según los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco, 2021 a nivel global las habilidades gerenciales tienen un nivel bajo del 22,86%, un nivel medio del 48,57% y un nivel alto del 28,57%. Tuvo un Alfa de Cronbach del 0,832, siendo una confiabilidad alta.

El desempeño laboral, “es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual resulta necesaria en las empresas, por ende se convierte, en una ventaja competitiva para las organizaciones en la actualidad” (Chiavenato, 2011, p.125), la Variable 2: Desempeño laboral, se halló que en el nivel global, según la percepción de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco, 2021, sostienen que el nivel es medio con un 53,57%, lo cual nos indica que para tener un mejor desempeño laboral se debe de mejorar las dimensiones Eficiencia y Calidad donde tienen un 17,14% del nivel bajo y un nivel alto del 20,00% y 25,71%. Tiene un Alfa de Cronbach del 0,854, siendo una confiabilidad alta.

Convergiendo con Contreras (2012), quien recopiló datos de manera transversal y buscando una relación a los mismos. Concluyendo que se evidencia la existencia de una relación significativa entre las habilidades gerenciales con el desempeño laboral, hallando un coeficiente estadístico de Rho de Spearman de 0,485 y un nivel de significancia de 0,01.

En relación a las dimensiones de las Habilidades gerenciales, la dimensión con mayor puntaje en el nivel medio fue la dimensión Habilidades técnicas con un 57,14% y la de mas bajo puntaje es la dimensión Habilidades técnicas con un 42,86%.

En lo referente a las dimensiones del Desempeño laboral, la dimensión con mayor puntaje es la dimensión Eficacia con un 60,00% y la de mas bajo puntaje es la dimensión Economía con el 42,86%.

Con respecto a los resultados inferenciales.

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021.

En la investigación se determinó que, para el objetivo general, que con un nivel de significancia  $\alpha = ,05$  se demuestra que: Existe una relación significativa entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille - Cusco, 2021, es decir, según se optimicen las Habilidades gerenciales existirá mayor Desempeño laboral en los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille - Cusco. El Rho = ,429, indica que hay una correlación positiva débil, entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille – Cusco, 2021.

Hallando el Coeficiente de determinación ( $R^2$ ): Considerando que la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral es de 0,429, hallamos el Coeficiente de determinación, resultado que nos indicara la varianza de factores comunes.

$$R^2 = (\text{correlacion de Spearman})^2$$

$$R^2 = (0,429)^2$$

$$R^2 = 0,1840$$

$$R^2 = 18,40\%$$

El coeficiente determina la calidad del modelo para replicar los resultados, y la proporción de variación de los resultados que puede explicarse por el modelo.

$R^2 = 18,40\%$ , el cual nos indica que las habilidades gerenciales explican el 18,40% del desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille – Cuzco, 2021. La correlación es calificada como positiva débil, permitiendo de esta manera aceptar la hipótesis de investigación pero en un nivel muy bajo del 18,40% y que estaría influenciado por otros factores que se debe de investigar.

De acuerdo al marco teórico, coinciden con Whetten & Cameron (2016), que

consideran que las habilidades gerenciales están interrelacionadas y es necesario aplicar varias habilidades para alcanzar el éxito deseado.

Esto indica que las habilidades gerenciales son necesarias en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco, 2021.

Convergiendo con Baylón (2020), en su investigación planteó como objetivo: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño de los funcionarios públicos de la Municipalidad de Sañayca – Aymaraes – Apurímac. El tipo de investigación fue aplicada, su investigación fue con un enfoque cuantitativo, cuyo diseño fue no experimental-correlacional, aplicó dos cuestionarios, uno para las habilidades gerenciales y otro para el desempeño laboral de funcionarios públicos, utilizó el estadístico Rho Spearman para determinar la correlación entre las variables, llegando a la conclusión a nivel global que hay evidencia que existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño de los funcionarios públicos, con un Rho de Spearman = 0,717.

En el caso de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille los resultados del desempeño laboral con las habilidades gerenciales no guardan coherencia, por cuanto debe de trabajarse a futuro a nivel institucional y personal el fortalecimiento de las habilidades gerenciales y con ello el desempeño de los Colaboradores mejorará.

Objetivo específico 1: Determinar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021.

Concordando con el marco teórico, según Koontz et al (2012), las habilidades técnicas, conceptuales y humanas se deben de desarrollar en cualquier tipo de organización pública o privada, esto nos conlleva a inferir que en el Sector Público peruano en todos sus niveles debe de implementar el manejo de las Habilidades gerenciales en sus tres dimensiones: Habilidades conceptuales, técnicas y humanas.

De acuerdo a la dimensión habilidades conceptuales, con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demuestra que: las habilidades conceptuales no se



relacionan directamente con el desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco. Con un  $Rho = 0,219$  y tener un  $p$ -valor =  $0,207$  que es mayor a un  $p$  valor =  $0,05$ .

Hallando el Coeficiente de determinación ( $R^2$ ): Considerando que la relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral es de  $0,219$ , hallamos el Coeficiente de determinación, resultado que nos indicara la varianza de factores comunes.

$$R^2 = (\text{correlación de Spearman})^2$$

$$R^2 = (0,219)^2$$

$$R^2 = 0,048$$

$$R^2 = 4,80\%$$

$R^2 = 4,80\%$ , el cual nos indica que la dimensión habilidades conceptuales explican el  $4,80\%$  del desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille – Cuzco, 2021. La correlación es calificada como positiva débil, permitiendo de esta manera aceptar la hipótesis de investigación pero en un nivel muy bajo del  $4,80\%$  y la correlación es calificada como positiva débil, permitiendo de esta manera aceptar la hipótesis nula de investigación:  $H_0$  : No existe relación significativa entre las Habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021. En este aspecto es necesario considerar que la dimensión habilidades conceptuales es muy importante en los gerentes de la alta dirección de la Municipalidad Distrital de Velille, Cusco, 2021, tal como lo señalan Garcia, Marin, & Vidal (2013), que las habilidades conceptuales es “La habilidad para entender la empresa como un todo. Pensar y trabajar con situaciones abstractas y complicadas, entender las relaciones entre todas las partes de la organización”.

En la investigación en la dimensión habilidades conceptuales se ha considerado como indicadores la toma de decisiones y la resolución de problemas y estos son factores que influyen a que no exista una relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral, por cuanto en la actualidad en la toma de decisiones no lo realizan por el temor a problemas judiciales que podrían

tener debido a la corrupción que se produce en todos los estamentos del sector público, tienen un temor.

Objetivo específico 2: Determinar la relación que existe entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021.

De acuerdo a las habilidades técnicas, con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demostró que: las Habilidades técnicas no se relacionan directamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,416 que es mayor a un p valor = 0,05.

Hallando el Coeficiente de determinación ( $R^2$ ): Considerando que la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral es de 0,142, hallamos el Coeficiente de determinación, resultado que nos indicara la varianza de factores comunes.

$$R^2 = (\text{correlación de Spearman})^2$$

$$R^2 = (0,142)^2$$

$$R^2 = 0,020164$$

$$R^2 = 2,02\%$$

$R^2 = 2,02\%$ , el cual nos indica que las habilidades técnicas explican el 2,02% del desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille – Cuzco, 2021.

La correlación es calificada como positiva débil dado que el valor del coeficiente es 0,142, siendo de esta manera el coeficiente determinante del 2,02% de las habilidades técnicas sobre el desempeño laboral permitiendo de esta manera aceptar la hipótesis nula de investigación:  $H_0$  : NO existe relación significativa entre las Habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021. Se tuvieron como indicadores a la formación profesional y la experiencia laboral, en este aspecto es fundamental que la Municipalidad Distrital de Velille, deba de manejar adecuadamente estos indicadores en los procesos de selección de personal para así tener a la persona

adecuada en base al perfil del puesto de acuerdo a la solicitud de las áreas de la Municipalidad Distrital de Velille.

El resultado obtenido se justifica, en tanto la Ley de Municipalidades autoriza que el Consejo Municipal pueda contratar a un asesor externo, que los apoye en los temas legales e interpretación de los reglamentos u otro documento normativo y en muchos casos no hay un desenvolvimiento adecuado del asesor externo, por cuanto es elegido debido a favores políticos. El cuestionario que evalúa las habilidades técnicas estuvo dirigido a los colaboradores de la municipalidad distrital de Velille, que generalmente desconocen como dirigir una alcaldía y lo que implica gestionar todo un distrito desde la municipalidad. Probablemente sería esta la razón por el cual no se ha encontrado una relación entre la dimensión técnica y el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de Velille, Cusco, 2021.

Convergiendo con Baylón (2020), que señala que las habilidades técnicas son el conocimiento específico del trabajo y las técnicas necesarias para realizar competentemente las tareas laborales. Estas habilidades son más importantes en los gerentes de primera línea, teniendo en cuenta que por lo general manejan empleados que utilizan herramientas y técnicas para manufacturar los productos de la empresa o para dar servicio a los clientes, en su investigación no ha encontrado relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral de los funcionarios públicos de la Municipalidad de Sañayca-Aymaraes Apurímac. No hay una evidencia de una relación significativa,  $p$  – valor mayor a 0,05.

Objetivo específico 3: Determinar la relación que existe entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille , Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021.

Con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demuestra que: las Habilidades humanas no se relacionan directamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un  $p$ -valor = 0,416 que es mayor a un  $p$  valor = 0,05.

Se acepta la hipótesis nula

$H_0$  : NO existe relación significativa entre las Habilidades humanas y el

desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, por tener un p valor > 0,05., p valor = 0.416, lo cual nos indica que, en las habilidades humanas y el desempeño laboral, se tienen que mejorar las habilidades humanas para mejorar el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco.

Hallando el Coeficiente de determinación ( $R^2$ ): Considerando que la relación entre la dimensión habilidades humanas y el desempeño laboral es de un Rho= 0,142, hallamos el Coeficiente de determinación, resultado que nos indicara la varianza de factores comunes.

$$R^2 = (\text{correlación de Spearman})^2$$

$$R^2 = (0,142)^2$$

$$R^2 = 0,020$$

$$R^2 = 2,02\%$$

$R^2 = 2,02\%$ , el cual nos indica que las habilidades humanas explican el 2,02% del desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille – Cuzco, 2021. La correlación es calificada como positiva débil dado que el valor del coeficiente es 0,142, obteniéndose un coeficiente determinante del 2,02% de las habilidades humanas sobre el desempeño laboral permitiendo de esta manera aceptar la hipótesis nula.

$H_0$  : NO existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, por tener un p valor > 0,05., p valor = 0.416, lo cual nos indica que, en las habilidades humanas y el desempeño laboral, se tienen que mejorar las habilidades humanas para mejorar el desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco.

En esta dimensión se tuvieron como indicadores a la comunicación, liderazgo y trabajo en equipo y que no se están manejando adecuadamente y son factores que influyen a que la dimensión de habilidades humanas no se relacione con el desempeño laboral tal como lo demostramos en la contrastación de hipótesis que tiene un coeficiente determinante del 2,02% es totalmente bajo para que sea optimo debería estar por más del 70%.

Es importante considerar lo del marco teórico propuesto por Robbins & Judge (2015), quienes señalan que “las habilidades humanas sirven para entender, motivar y comunicarse con otras personas, tanto a nivel individual o a un grupo y los gerentes deben contar con buenas habilidades humanas”, así como también lo señala Madrigal (2016), “Las habilidades humanas o sociales son las acciones, es el intercambio que surge a través de la convivencia humana”.

## VI. CONCLUSIONES

Al culminar la investigación llegamos a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que con un nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ , existe una relación directa y significativa entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, 2021, con un Rho Spearman de 0,429, siendo una correlación positiva débil, teniendo un coeficiente determinante del 18,40% (nivel bajo), entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille – Cusco, 2021. Por lo tanto se acepta la hipótesis alterna. Esto nos indica que se deben de mejorar las Habilidades gerenciales para mejorar el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.
2. Se determinó que con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demuestra que: las Habilidades conceptuales no se relacionan directa y significativamente con el Desempeño laboral en los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,207 que es mayor a un p valor = 0,05. Se obtuvo un Rho Spearman =0,219, siendo una correlación positiva débil, con un coeficiente de determinación del 4,80% (nivel bajo). Aceptándose la hipótesis nula:  $H_0$  : NO existe relación directa y significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, lo que nos demuestra que existe suficiente evidencia para sustentar la afirmación de una correlación positiva débil y que la máxima autoridad de la Municipalidad Distrital de Velille debe de mejorar las habilidades conceptuales de los colaboradores en los siguientes aspectos: Manejar información para resolver problemas, saber escuchar a los diferentes niveles de la municipalidad, verificar en el campo la problemática real que deben solucionar, tomar decisiones priorizando las tareas más urgentes de atender, manejar la empatía para con todos los grupos.

3. Se determinó que las habilidades técnicas, con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  no se relacionan directamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,416 que es mayor a un p valor = 0,05 y un con Rho = 0,142 y coeficiente de determinación del 2,02% (nivel bajísimo), demostrándose que las habilidades técnicas se deben de mejorar ostensiblemente, para mejorar el desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille-Cusco, 2021. Los aspectos a mejorar deben ser que tengan conocimiento en el manejo municipal, los funcionarios públicos deben de demostrar dominio de políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local, deben de tener dominio de técnicas y métodos administrativos, conocer sobre el manejo del presupuesto público, deben tener capacidades del manejo de conflictos sociales.
4. Se determinó que con un nivel de significación  $\alpha=0,05$ , las Habilidades humanas no se relacionan directamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,416 que es mayor a un p valor = 0,05, con un Rho = 0,142 y un coeficiente de determinación = 2,02%, lo cual nos da una evidencia que las habilidades humanas se deben de mejorar ostensiblemente en los colaboradores como tener buena habilidad comunicativa, adecuado trato con el personal de la Municipalidad, comunicación constante con la población del distrito de Velille, los funcionarios públicos reconozcan el trabajo de todo el personal, que inspiren confianza, dirijan los equipos de trabajo de manera eficiente y fomenten la participación de todos los colaboradores en las reuniones.

## VII. RECOMENDACIONES

1. En la investigación se halló una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille – Cusco, 2021, teniendo un coeficiente de determinación del 18,40%, por lo cual el Alcalde a través del Área de Recursos Humanos, debe presentar un Programa de Fortalecimiento de las Habilidades gerenciales de los Colaboradores del municipio distrital de Velille – Cusco, para mejorar el desempeño laboral.
2. En el estudio se encontró que las habilidades conceptuales no se relacionan directamente con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Se debe de Implementar un Programa de Desarrollo de Habilidades conceptuales, para darles capacidades de resolución de problemas en los gobiernos locales, toma de decisiones, y el manejo de la empatía.
3. Según lo hallado, las habilidades técnicas, no se relacionan directa y significativa con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco, con  $Rho = 0,142$  y coeficiente de determinación del 2,02% (nivel bajísimo), por lo cual se debe de desarrollar un Programa de habilidades técnicas donde se debe de afianzar en aspectos como: manejo municipal, políticas y normas de un gobierno local, modernización de los gobiernos locales, manejo presupuestario y capacidades del manejo de conflictos sociales.
4. Según lo desarrollado, las habilidades humanas no se relacionan directamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un  $p$ -valor = 0,416 que es mayor a un  $p$  valor = 0,05, con un  $Rho = 0,142$  y un coeficiente de determinación = 2,02%, generando un Programa de habilidades comunicativas con la población y colaboradores, con el propósito de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille - Cusco.



## REFERENCIAS

- Apaza Jara, F. B. (2018). *Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas - Cusco 2018*. Juliaca: UNIVERSIDAD PERUANA UNION. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1792/Florentina\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1792/Florentina_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Baque Villanueva, L. K., Triviño Vera, K. C., & Viteri Intriago, D. A. (febrero de 2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas Contemporaneos: Educacion, Politiva y Valores*(Edicion especial), 1-16. doi:<http://dx.doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>
- Baylón Gonzales , B. E. (2020). *Las habilidades gerenciales y el Desempeño de los Funcionarios Públicos de la Municipalidad de Sañayca-Aymaraes-Apurimac*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Escuela de Posgrado. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado el 16 de setiembre de 2021, de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/5368/Beatriz%20Elizeth%20BAYLON%20GONZALES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrillo Brito, B. J., & Guevara Piedra, W. (2019). Modelo de Gestión Pública y Desempeño Laboral: Caso de un Municipio de Ecuador. *MAPA Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*, 25 <http://www.revistamapa.org/index.php/es/article/viewFile/166/193>.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Colca Quispe, H. (2014). "PROCESO DE SELECCION PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATUNCOLLA, PERIODO 2015". Puno: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO.
- Contreras, R. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de las autoridades de las universidades de la provincia de San Martín, 2020*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Tarapoto: Universidad César Vallejo. Recuperado el 12 de setiembre de 2021, de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52613/Contreras\\_JRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52613/Contreras_JRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cordova, I. (2018). *Instrumento de investigación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Cruz del Castillo, C., Olivares, S., & Gonzales, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.
- Cubillos, B., Velásquez, F., & Reyes, M. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan el desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de Negocios*, 5(10), 69-73 doi:doi.org/10.1016/S2215-910X(14)712-6.
- Díaz Ordaz, K. D. (2019). *LAS HABILIDADES GERENCIALES Y SU INFLUENCIA EN EL TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA*. Tesis Maestría, para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia Empresarial, UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION, ESCUELA DE POSGRADO, HUACHO. Recuperado el 16 de setiembre de 2021, de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/3235>
- Gamarra Astuhuaman, G., Rivera Espinoza, T., Wong Cabanillas, F., & Pujay Cristobal, O. (2019). *Estadística e Investigación con aplicaciones de SPSS*. Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L.

- García Andrade, J. N., Barradas Alarcon, M. E., & Gutierrez Serrano, L. (2016 México <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5662016>). Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 23.
- García Hinostroza, E. E. (2017). *HABILIDADES GERENCIALES DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACION CON LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANUCO 2016*. Universidad Nacional Hermilio Vladizán, ESCUELA DE POST GRADO . Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Recuperado el 14 de setiembre de 2021, de <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/2776/PGP%2000062%20G23.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogota: Ediciones de la U .
- García, J., Marin, J., & Vidal, P. (Dirección). (2013). *Habilidades de Katz* [Película]. Obtenido de <https://polimedia.upv.es/visor/?id=99ad8681-0d57-ee42-a216-d54827349cdc>. [Hernández](#)
- Goldman Zuloaga, K. (2014). *Variables que afectan el desempeño laboral*.
- Guarnizo Ponce, W. J. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior*. Ambato <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/27075>: [Universidad Tecnica de Ambato](#).
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* . Ciudad de México: McGRAW-HILL. INTERAMERICANA EDITORES S.A. de C.V.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Education.

- IBM, S. V. (21 de mayo de 2021). *SOPORTE DE IBM*. Obtenido de <https://www.ibm.com/support/pages/downloading-ibm-spss-statistics-26>
- Icart Isern, M., Pulpon Segura, A., Garrido Aguilar, E., & Delgado Hito, P. (2012). *Como elaborar y presentar un proyecto de investigación, una tesina y una tesis*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- INEI. (2020). *Numero de Municipalidades y Población Perú*. Lima [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1420/resumen.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1420/resumen.pdf): INEI.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México: McGraw Hill. Recuperado el 12 de setiembre de 2021
- Madrigal, B. (2016). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill.
- Mandujano Lizárraga, L. J., & Bustamante Aguirre, R. (2014). *Metodología de la investigación*. (L. J. Lizarraga, Ed.) Huancayo, Huancayo, Perú. Editorial Marsants.
- Mandujano Lizarraga, L. J., Bustamante Aguirre, R., & Ochoa Espejo, M. M. (2016). *Metodología de la Investigación en las Ciencias Sociales*. Huancayo: Industria Gráfica Marsants.
- Mendoza Zenozain, E. A. (2019). *LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA DE DISTRIBUCION DE UNA EMPRESA DE SERVICIO COURIER, CALLAO 2019*. UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE, ESCUELA DE POSTGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS. Lima: Universidad Privada del Norte. Recuperado el 17 de setiembre de 2021, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22226/Mendoza%20Zenozain%2C%20Eluard%20Alexander%20PARCIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Meneses, J., & Rodríguez, D. (2016). *Construcción de instrumentos para la investigación en las ciencias sociales y del comportamiento*. Barcelona: UOC.
- Mera García, L. B. (2021). "HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCION LABORAL EN LA SUPERINTENDENCIA DE ADUANAS Y ADMINISTRACION TRIBUTARIA SUNAT,2018". Universidad Nacional Federico Villareal, Escuela Universitaria de Posgrado. Lima: Universidad Nacional Federico Villareal. Recuperado el 17 de setiembre de 2021, de [http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/5001/MERA%20\\_GARCIA\\_LOURDES\\_BALVINA\\_MAESTRIA\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/5001/MERA%20_GARCIA_LOURDES_BALVINA_MAESTRIA_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Microsoft. (12 de noviembre de 2021). Obtenido de <https://www.microsoft.com/es-mx/microsoft-365/excel>
- Nolberto, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017*. Huánuco: Universidad de Huánuco.
- Pacheco Rodriguez, F., & Bombón Orellana, D. (Abril - Junio de 2020). Identificación de habilidades gerenciales para el Marketing en empresarios de la Zona de Planificación 3 - Ecuador. (U. T. Ambato, Ed.) *Boletín de Coyuntura*(25), 20-26. Recuperado el 11 de diciembre de 2021, de <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/issue/view/135/36>
- Palacios Medina, D. L. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabi - Ecuador*. Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 15 de setiembre de 2021, de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10989/Palacios\\_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10989/Palacios_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pereda Pérez, F. (2016). *ANALISIS DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS. ESTUDIO APLICADO AL SECTOR PUBLICO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA. CORDOBA* <https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>: UNIVERSIDAD DE CORDOBA.

- Pérez Cordovez, J., & Acosta Iglesias, A. (2020). La habilidad soldar en posición sobre cabeza: Sistema de acciones para su desarrollo. *Revista de Educación: MENDIVE*, 14.
- Plasencia Castillo, J. I. (2021). <https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/download/213/358/1769>). Competencias directivas y gestión del cambio en Institutos de Educación Superior Tecnológico Público. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 23.
- Puchol, L., & Puchol, I. (2016). *EL LIBRO DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Ramirez Rodríguez, D. (2016). *CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TAURUS GROUP LIMA-PERU*. UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA, ESCUELA DE POSGRADO. Lima: UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA. Recuperado el 17 de setiembre de 2021, de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1239/T\\_MAESTRIA%20EN%20GERENCIA%20SOCIAL%20Y%20RRHH\\_07625272\\_RAMIREZ\\_RODRIGUEZ\\_DANIEL%20IVAN.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1239/T_MAESTRIA%20EN%20GERENCIA%20SOCIAL%20Y%20RRHH_07625272_RAMIREZ_RODRIGUEZ_DANIEL%20IVAN.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Reyes Agurto, C. J. (2018). *Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD - Callao, 2018*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28922>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación 16ava edición.

- Romero Pérez, D. M. (2018). *Habilidades gerenciales y el desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Unidad de Posgrado, Lima. Recuperado el 14 de setiembre de 2021, de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2186>
- Sánchez, R. (2017). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica: Aplicados a la Psicología, Educación y Ciencias Sociales*. Lima: Mantaro.
- Suriaga Sánchez, M. A., & Gamboa Poveda, J. (8 de abril de 2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. *E-IDEA Journal Of Business Sciences*, 16.
- Torcatt Gonzales, T. J. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales FCES - LUZ*, 42-53  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/34112/35954>.
- UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO. (2020). Identificación de habilidades gerenciales para el Marketing en empresarios de la Zona de Planificación 3 - Ecuador. *Boletín de Coyuntura*, 7  
<https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/918>.
- Vega Luján, C. R. (2019). *"HABILIDADES GERENCIALES Y SATISFACCION LABORAL EN LA DIRECCION DE SALUD DEL HOSPITAL MILITAR, JESUS MARIA, LIMA, 2019"*. Universidad Privada Norbert Wiener, Escuela de posgrado. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener. Recuperado el 16 de setiembre de 2021, de [http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4392/T061\\_10742374\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4392/T061_10742374_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Wehrich, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2017). *Administración: Una perspectiva global, empresarial y de innovación (Decimoquinta ed.)*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.

Whetten, D., & Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas*. D.F. México: Pearson Educación.

Whetten, D., & Cameron, K. (2016). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. España: Addison-Wesley.

Zamalloa Calvo, T. (2019). *HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA RED DE SERVICIOS DE SALUD CUSCO NORTE - 2018*. Tesis de Maestría, UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO, ESCUELA DE POSGRADO, CUSCO. Recuperado el 16 de setiembre de 2021, de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3578>



## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco , 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>General</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco?</p>	<p>General</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021</p>	<p>General</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.</p>	<p>Tipo: Investigación básica</p> <p>NIVEL: Descriptivo</p> <p>DISEÑO. Correlacional transversal</p> <div style="text-align: center;"> </div>
<p>Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco?</p>	<p>Específicos</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021</p>	<p>Específicos</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.</p>	<p>V1 = Habilidades gerenciales</p> <p>V2 = Desempeño laboral</p> <p>r = Relación entre variables</p> <p>POBLACIÓN</p> <p>35 Colaboradores</p>

<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021.</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.</p>	<p>MUESTRA: Método no probabilístico por conveniencia 35 Colaboradores TÉCNICA E INSTRUMENTO</p>
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital Velille, Provincia de Chumbivilcas de Chumbivilcas - Cusco?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas - Cusco, 2021.</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco.</p>	<p>Técnica. Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario de encuesta PROCESAMIENTO DE DATOS Estadística descriptiva y estadística inferencial</p>

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de la Variable 1 y Variable 2

Matriz de operacionalización de la Variable 1: Habilidades gerenciales

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades gerenciales	Grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijos en la personalidad. (Whetten & Cameron, 2016, p. 8).	Para lograr medir la Variable 1: Habilidades gerenciales se presentan sus dimensiones: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. (Koontz et al, 2012)	Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación profesional</li> <li>- Experiencia laboral</li> </ul>	Ordinal Escala de valoración Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	
			Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Resolución de problemas</li> </ul>	

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de la Variable 2

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desempeño laboral	Entiéndase el desempeño como el desarrollo del individuo en el cargo. (Chiavenato, 2011).	El desempeño laboral involucra poder conocer la eficacia, eficiencia, economía y calidad con la que los funcionarios públicos cumplen sus funciones, es decir conocer si usan los recursos de una manera adecuada y se logran cumplir los objetivos de la entidad, orientados básicamente a beneficiar a la población en su conjunto. (Baylón, 2020)	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Focalización</li> <li>- Capacidad</li> <li>- Resultado final</li> </ul>	Ordinal  Escala de valoración  Likert  1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productividad</li> <li>- Competitividad</li> <li>- Meta</li> </ul>	
			Economía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autofinanciamiento</li> <li>- Recursos financieros</li> <li>- Oportunidad</li> </ul>	
			Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accesibilidad</li> <li>- Precisión</li> <li>- Cortesía en la atención</li> </ul>	

## Anexo 3: Instrumentos de investigación

### Cuestionario de Habilidades gerenciales

#### Instrucciones.

Estimado funcionario público de la municipalidad distrital de Velille, el presente documento tiene como objetivo conocer las habilidades gerenciales que presentan los funcionarios públicos de su Municipalidad, y de qué manera dichas habilidades han contribuido en su desempeño en el cargo.

A continuación, le mostramos una serie de enunciados, léalo detenidamente y conteste todas las preguntas. El cuestionario es anónimo solo tiene fines académicos. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Trate de ser sincero en sus respuestas y utilice cualquiera de las escalas de estimación. Conteste todas las preguntas.

La escala de estimación posee valores de equivalencia de 1 al 5 que, a su vez indican el grado mayor o menor de satisfacción de la norma contenida en el instrumento de investigación. Para lo cual deberá tener en cuenta los siguientes criterios:

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

Para determinar la valoración, marque con un aspa (x) en uno de los casilleros, de acuerdo con la tabla de equivalencia:

Variable 1: Habilidades gerenciales		Escala de Valoración				
Dimensión: Habilidades conceptuales		1	2	3	4	5
1	Los funcionarios públicos solicitan información a los demás para poder resolver un problema de manera eficaz.					
2	Los funcionarios públicos escuchan las opiniones de todos los gerentes de nivel medio antes de tomar una decisión.					
3	Los funcionarios públicos verifican en el campo la problemática real que deben solucionar.					
4	Los funcionarios públicos mantienen una relación abierta y confiada con sus gerentes de primera línea y población en general.					
5	Los funcionarios públicos toman decisiones, priorizando las tareas más urgentes de atender.					

6	Los funcionarios públicos resuelven las problemáticas de la población de manera eficaz.					
7	Los funcionarios públicos evitan escoger una solución hasta que hayan desarrolladomuchas alternativas posibles					
	<b>Dimensión: Habilidades técnicas</b>					
8	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir unaMunicipalidad.					
9	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local.					
10	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.					
11	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de cómo manejar el presupuesto público.					
12	Los funcionarios públicos demuestran amplia cultura general, inteligencia e imaginación.					
13	Los funcionarios públicos tienen habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos sociales.					
14	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo funciona una Municipalidad					
15	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo ejecutar una obra pública					
16	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de las funciones de cada una de las áreas que hay dentro de la Municipalidad					
	<b>Dimensión: Habilidades humanas</b>					
17	Los funcionarios públicos son personas que tienen una buena habilidad comunicativa					
18	Los funcionarios públicos entablan una adecuada conversación con el personal de la Municipalidad					
19	Los funcionarios públicos tienen comunicación constante con la población.					
20	Los funcionarios públicos reconocen el trabajo de los gerentes de línea y de todo el personal que conforma la Municipalidad.					

21	Los funcionarios públicos inspiran confianza en subordinados, compañeros de trabajo, superiores jerárquicos					
22	Los funcionarios públicos reconocen públicamente los esfuerzos de sus trabajadores					
23	Los funcionarios públicos dirigen los grupos de trabajo de manera eficiente					
24	Los funcionarios públicos fomentan la participación de todos los trabajadores en las reuniones					

## Cuestionario de Desempeño laboral

### Instrucciones.

Estimado funcionario público de la municipalidad distrital de Velille, el presente documento tiene como objetivo conocer el desempeño laboral que desarrollan los funcionarios públicos de su Municipalidad, y de qué manera dichas habilidades han contribuido en su desempeño en el cargo.

A continuación, le mostramos una serie de enunciados, léalo detenidamente y conteste todas las preguntas. El cuestionario es anónimo solo tiene fines académicos. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Trate de ser sincero en sus respuestas y utilice cualquiera de las escalas de estimación. Conteste todas las preguntas.

La escala de estimación posee valores de equivalencia de 1 al 5 que, a su vez indican el grado mayor o menor de satisfacción de la norma contenida en el instrumento de investigación. Para lo cual deberá tener en cuenta los siguientes criterios:

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

Para determinar la valoración, marque con un aspa (x) en uno de los casilleros, de acuerdo con la tabla de equivalencia:

Variable 2: Desempeño laboral		Escala de Valoración				
Dimensión: Eficiencia		1	2	3	4	5
1	¿Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo?					
2	¿Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal de sus colaboradores?					
3	¿Cree que la competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente?					
4	¿Usted cree que se orienta adecuadamente a sus colaboradores para el desarrollo de sus competencias?					
Dimensión: Eficacia						



5	¿Considera que el trabajo que realizan los colaboradores con eficacia aporta el logro de los objetivos que busca la Municipalidad?					
6	¿Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz de parte de colaboradores en su área de trabajo para el logro de los objetivos?					
7	¿Considera que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud de compromiso de su trabajo?					
8	¿Considera que los colaboradores realizan su trabajo con efectividad y compromiso?					
9	¿Considera que su equipo de trabajo es efectivo?					
	<b>Dimensión: Economía</b>					
10	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir una Municipalidad.					
11	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local.					
12	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.					
	<b>Dimensión: Calidad</b>					
13	¿Considera usted que los colaboradores cumplen con responsabilidades las tareas que se le encomienda?					
14	¿Considera que entre los colaboradores hay responsabilidad y apoyo?					
15	¿Considera que los acuerdos de que llega Ud, y los colaboradores permiten tener una mejor atención en su trabajo?					
16	¿Considera que los colaboradores prestan atención suficiente a su trabajo?					
17	¿Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo sus colaboradores?					
18	¿Considera estar satisfecho con el respeto que tienen los colaboradores por Ud.?					

**Anexo 4: Validación de expertos**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE  
LA VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES**

N°	VARIABLE V.1 – HABILIDADES GERENCIALES	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 01 – HABILIDADES CONCEPTUALES</b>								
1	Los funcionarios públicos solicitan información a los demás para poder resolver un problema de manera eficaz.	X		X		X		
2	Los funcionarios públicos escuchan las opiniones de todos los gerentes de nivel medio antes de tomar una decisión.	X		X		X		
3	Los funcionarios públicos verifican en el campo la problemática real que deben solucionar.	X		X		X		
4	Los funcionarios públicos mantienen una relación abierta y confiada con sus gerentes de primera línea y población en general.	X		X		X		
5	Los funcionarios públicos toman decisiones, priorizando las tareas más urgentes de atender.	X		X		X		
6	Los funcionarios públicos resuelven las problemáticas de la población de manera eficaz.	X		X		X		
7	Los funcionarios públicos evitan escoger una solución hasta que hayan desarrollado muchas alternativas posibles	X		X		X		

<b>DIMENSIÓN 02 – HABILIDADES TECNICAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
9	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local.	X		X		X		
10	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
11	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de cómo manejar el presupuesto público.	X		X		X		
12	Los funcionarios públicos demuestran amplia cultura general, inteligencia e imaginación.	X		X		X		
13	Los funcionarios públicos tienen habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos sociales.	X		X		X		
14	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo funciona una Municipalidad	X		X		X		
15	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo ejecutar una obra pública	X		X		X		
16	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de las funciones de cada una de las áreas que hay dentro de la Municipalidad	X		X		X		

<b>DIMENSIÓN 03 – HABILIDADES HUMANAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Los funcionarios públicos son personas que tienen una buena habilidad comunicativa							
18	Los funcionarios públicos entablan una adecuada conversación con el personal de laMunicipalidad	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
19	Los funcionarios públicos tienen comunicación constante con la población.	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
20	Los funcionarios públicos reconocen el trabajo de los gerentes de línea y de todo elpersonal que conforma la Municipalidad.	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
21	Los funcionarios públicos inspiran confianza en subordinados, compañeros de trabajo,superiores jerárquicos	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
22	Los funcionarios públicos reconocen públicamente los esfuerzos de sus trabajadores	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
23	Los funcionarios públicos dirigen los grupos de trabajo de manera eficiente	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	
24	Los funcionarios públicos fomentan la participación de todos los trabajadores en las reuniones	<b>X</b>		<b>X</b>		<b>X</b>	<b>X</b>	

Observaciones: Sí, existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: PERALTA VILLANES ARTURO ALFREDO

DNI: 20650321

Especialidad del validador: DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA

11 de octubre del 2021.



-----  
**Firma del Experto Informante.**

*Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo*  
COD. 26150

-----  
**Firma del Experto Informante.**

<b>VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL</b>		1. Nunca	2. Casi nunca	3. Algunas veces	4. Casi siempre	5. Siempre
<b>N°</b>	<b>DIMENSIÓN 01 – EFICIENCIA</b>					
1	¿Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo?					
2	¿Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal de sus colaboradores?					
3	¿Cree que la competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente?					
4	¿Usted cree que se orienta adecuadamente a sus colaboradores para el desarrollo de sus competencias?					
	<b>DIMENSIÓN 02 – EFICACIA</b>					
5	¿Considera que el trabajo que realizan los colaboradores con eficacia aporta el logro de los objetivos que busca la empresa?					
6	¿Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz de parte de colaboradores en su área de trabajo para el logro de los objetivos?					
7	¿Considera que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud de compromiso de su trabajo?					
8	¿Considera que los colaboradores realizan su trabajo con efectividad y compromiso?					
9	¿Considera que su equipo de trabajo es efectivo?					
	<b>DIMENSIÓN 03 – ECONOMIA</b>					
10	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir unaMunicipalidad.					
11	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan laadministración de un gobierno local.					

12	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.					
<b>DIMENSIÓN 04 – CALIDAD</b>						
13	¿Considera usted que los colaboradores cumplen con responsabilidades las tareas que se le encomienda?					
14	¿Considera que entre los colaboradores hay responsabilidad y apoyo?					
15	¿Considera que los acuerdos de que llega Ud., y los colaboradores permiten tener una mejor atención en su trabajo?					
16	¿Considera que los colaboradores prestan atención suficiente a su trabajo?					
17	¿Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo sus colaboradores?					
18	¿Considera estar satisfecho con el respeto que tienen los colaboradores por Ud.?					

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

### Cuestionario dirigido a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Velille, Chumbivilcas, Cusco.

Estimado funcionario público de la municipalidad distrital de Velille, el presente documento tiene como objetivo conocer el desempeño laboral que desarrollan los funcionarios públicos de su Municipalidad, y de qué manera dichas habilidades han contribuido en su desempeño en el cargo.

A continuación, le mostramos una serie de enunciados, léalo detenidamente y conteste todas las preguntas. El cuestionario es anónimo solo tiene fines académicos. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Trate de ser sincero en sus respuestas y utilice cualquiera de las escalas de estimación. Conteste todas las preguntas.

La escala de estimación posee valores de equivalencia de 1 al 5 que, a su vez indican el grado mayor o menor de satisfacción de la norma contenida en el instrumento de investigación. Para lo cual deberá tener en cuenta los siguientes criterios:

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

Para determinar la valoración, marque con un aspa (x) en uno de los casilleros, de acuerdo con la tabla de equivalencia:

### **Título de la Tesis: Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021**

Encuestador: Borroneo Pérez Monterola

Nombre del encuestado: \_\_\_\_\_

Documento Nacional de Identidad: \_\_\_\_\_

Cargo en la entidad: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_/\_\_\_/2021.

Muchas gracias por su disponibilidad.



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

N°	VARIABLE V.2 – DESEMPEÑO LABORAL	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 01 – EFICIENCIA</b>								
1	¿Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo?	X		X		X		
2	¿Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal de sus colaboradores?	X		X		X		
3	¿Cree que la competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente?	X		X		X		
4	¿Usted cree que se orienta adecuadamente a sus colaboradores para el desarrollo de sus competencias?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 02 – EFICACIA</b>								
5	¿Considera que el trabajo que realizan los colaboradores con eficacia aporta el logro de los objetivos que busca la empresa?	X		X		X		
6	¿Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz de parte de colaboradores en su área de trabajo para el logro de los objetivos?	X		X		X		
7	¿Considera que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud de compromiso de su trabajo?	X		X		X		
8	¿Considera que los colaboradores realizan su trabajo con efectividad y compromiso?	X		X		X		
9	¿Considera que su equipo de trabajo es efectivo?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 03 – ECONOMIA</b>								
10	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
11	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local.	X		X		X		
12	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.	X		X		X		

DIMENSIÓN 03 – CALIDAD								
13	¿Considera usted que los colaboradores cumplen con responsabilidades las tareas que se le encomienda?	X		X		X		
14	¿Considera que entre los colaboradores hay responsabilidad y apoyo?	X		X		X		
15	¿Considera que los acuerdos de que llega Ud., y los colaboradores permiten tener una mejor atención en su trabajo?	X		X		X		
16	¿Considera que los colaboradores prestan atención suficiente a su trabajo?	X		X		X		
17	¿Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo sus colaboradores?	X		X		X		
18	¿Considera estar satisfecho con el respeto que tienen los colaboradores por Ud.?	X		X		X		

Observaciones: (Precisar si hay suficiencia) : Sí, existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr: PERALTA VILLANES ARTURO ALFREDO

DNI: 20650321

Especialidad del validador: DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA

11 de octubre del 2021.



Firma del Experto Informante.

Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo  
COD. 26150

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE  
LA VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES**

N°	VARIABLE V.1 – HABILIDADES GERENCIALES	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 01 – HABILIDADES CONCEPTUALES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los funcionarios públicos solicitan información a los demás para poder resolver un problema de manera eficaz.	X		X		X		
2	Los funcionarios públicos escuchan las opiniones de todos los gerentes de nivel medio antes de tomar una decisión.	X		X		X		
3	Los funcionarios públicos verifican en el campo la problemática real que deben solucionar.	X		X		X		
4	Los funcionarios públicos mantienen una relación abierta y confiada con sus gerentes de primera línea y población en general.	X		X		X		
5	Los funcionarios públicos toman decisiones, priorizando las tareas más urgentes de atender.	X		X		X		

6	Los funcionarios públicos resuelven las problemáticas de la población de manera eficaz.	X		X		X		
7	Los funcionarios públicos evitan escoger una solución hasta que hayan desarrollado muchas alternativas posibles	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 02 – HABILIDADES TECNICAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
9	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local.	X		X		X		
10	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
11	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de cómo manejar el presupuesto público.	X		X		X		
12	Los funcionarios públicos demuestran amplia cultura general, inteligencia e imaginación.	X		X		X		
13	Los funcionarios públicos tienen habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos sociales.	X		X		X		
14	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo funciona una Municipalidad	X		X		X		
15	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo ejecutar una obra pública	X		X		X		
16	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de las funciones de cada una de las áreas que hay dentro de la Municipalidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 02 – HABILIDADES HUMANAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

17	Los funcionarios públicos son personas que tienen una buena habilidad comunicativa							
18	Los funcionarios públicos entablan una adecuada conversación con el personal de la Municipalidad	X		X		X	X	
19	Los funcionarios públicos tienen comunicación constante con la población.	X		X		X	X	
20	Los funcionarios públicos reconocen el trabajo de los gerentes de línea y de todo el personal que conforma la Municipalidad.	X		X		X	X	
21	Los funcionarios públicos inspiran confianza en subordinados, compañeros de trabajo, superiores jerárquicos	X		X		X	X	
22	Los funcionarios públicos reconocen públicamente los esfuerzos de sus trabajadores	X		X		X	X	
23	Los funcionarios públicos dirigen los grupos de trabajo de manera eficiente	X		X		X	X	
24	Los funcionarios públicos fomentan la participación de todos los trabajadores en las reuniones	X		X		X	X	

Observaciones: Sí, existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. **DR. RAMIRO FREDDY BULLON CANCHAYA**

DNI: 206553883

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

11 de octubre del 2021.

-----  
  
**Ramiro Freddy Bullón Canchaya**  
 DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA  
 Y GOBERNABILIDAD

**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE  
MIDE LA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL**

N°	VARIABLE V.2 – DESEMPEÑO LABORAL	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 01 – EFICIENCIA</b>							
1	¿Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo?	X		X		X		
2	¿Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal de sus colaboradores?	X		X		X		
3	¿Cree que la competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente?	X		X		X		
4	¿Usted cree que se orienta adecuadamente a sus colaboradores para el desarrollo de sus competencias?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 02 – EFICACIA</b>							
5	¿Considera que el trabajo que realizan los colaboradores con eficacia aporta el logro de los objetivos que busca la empresa?	X		X		X		
6	¿Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz de parte de colaboradores en su área de trabajo para el logro de los objetivos?	X		X		X		
7	¿Considera que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud de compromiso de su trabajo?	X		X		X		
8	¿Considera que los colaboradores realizan su trabajo con efectividad y compromiso?	X		X		X		
9	¿Considera que su equipo de trabajo es efectivo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 03 – ECONOMIA</b>							
10	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir unaMunicipalidad.	X		X		X		
11	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan laadministración de un gobierno local.	X		X		X		

12	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 03 – CALIDAD</b>								
13	¿Considera usted que los colaboradores cumplen con responsabilidades las tareas que se le encomienda?	X		X		X		
14	¿Considera que entre los colaboradores hay responsabilidad y apoyo?	X		X		X		
15	¿Considera que los acuerdos de que llega Ud., y los colaboradores permiten tener una mejor atención en su trabajo?	X		X		X		
16	¿Considera que los colaboradores prestan atención suficiente a su trabajo?	X		X		X		
17	¿Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo sus colaboradores?	X		X		X		
18	¿Considera estar satisfecho con el respeto que tienen los colaboradores por Ud.?	X		X		X		

Observaciones: Sí, existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. **DR. RAMIRO FREDDY BULLON CANCHAYA**

DNI: 206553883

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

11 de octubre del 2021.

-----  
  
**Ramiro Freddy Bullón Canchaya**  
 DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA  
 Y GOBERNABILIDAD  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE  
LA VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES**

N. o	VARIABLE V.1 – HABILIDADES GERENCIALES	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 01 – HABILIDADES CONCEPTUALES</b>							
1	Los funcionarios públicos solicitan información a los demás para poder resolver un problema de manera eficaz.	X		X		X		
2	Los funcionarios públicos escuchan las opiniones de todos los gerentes de nivel medio antes de tomar una decisión.	X		X		X		
3	Los funcionarios públicos verifican en el campo la problemática real que deben solucionar.	X		X		X		
4	Los funcionarios públicos mantienen una relación abierta y confiada con sus gerentes de primera línea y población en general.	X		X		X		
5	Los funcionarios públicos toman decisiones, priorizando las tareas más urgentes de atender.	X		X		X		
6	Los funcionarios públicos resuelven las problemáticas de la población de manera eficaz.	X		X		X		
7	Los funcionarios públicos evitan escoger una solución hasta que hayan desarrollado muchas alternativas posibles	X		X		X		



<b>DIMENSIÓN 02 – HABILIDADES TECNICAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
9	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local.	X		X		X		
10	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
11	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de cómo manejar el presupuesto público.	X		X		X		
12	Los funcionarios públicos demuestran amplia cultura general, inteligencia e imaginación.	X		X		X		
13	Los funcionarios públicos tienen habilidad para organizar, ejecutar, persuadir, dirigir y solucionar conflictos sociales.	X		X		X		
14	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo funciona una Municipalidad	X		X		X		
15	Los funcionarios públicos tienen experiencia de cómo ejecutar una obra pública	X		X		X		
16	Los funcionarios públicos tienen conocimiento de las funciones de cada una de las áreas que hay dentro de la Municipalidad	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 02 – HABILIDADES HUMANAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Los funcionarios públicos son personas que tienen una buena habilidad comunicativa	X		X		X		
18	Los funcionarios públicos entablan una adecuada conversación con el personal de la Municipalidad	X		X		X		
19	Los funcionarios públicos tienen comunicación constante con la población.	X		X		X		
20	Los funcionarios públicos reconocen el trabajo de los gerentes de línea y de todo el personal que conforma la Municipalidad.	X		X		X		
21	Los funcionarios públicos inspiran confianza en							

	subordinados, compañeros de trabajo, superiores jerárquicos	X		X		X		
22	Los funcionarios públicos reconocen públicamente los esfuerzos de sus trabajadores	X		X		X		
23	Los funcionarios públicos dirigen los grupos de trabajo de manera eficiente	X		X		X		
24	Los funcionarios públicos fomentan la participación de todos los trabajadores en las reuniones	X		X		X		

Observaciones: Sí, existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Contreras Navarro Fernando Elvis

DNI: 412037776

Especialidad del validador: Gestión Pública

11 de octubre del 2021.



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

N°	VARIABLE V.2 – DESEMPEÑO LABORAL	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 01 – EFICIENCIA</b>							
1	¿Considera que hay buena productividad en su equipo de trabajo?	X		X		X		
2	¿Considera que la productividad que realiza es un desafío interesante para la realización personal de sus colaboradores?	X		X		X		
3	¿Cree que la competencia entre los colaboradores permite que el área sea más eficiente?	X		X		X		
4	¿Usted cree que se orienta adecuadamente a sus colaboradores para el desarrollo de sus competencias?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 02 – EFICACIA</b>							
5	¿Considera que el trabajo que realizan los colaboradores con eficacia aporta el logro de los objetivos que busca la empresa?	X		X		X		
6	¿Considera que existe un espíritu de trabajo eficaz de parte de colaboradores en su área de trabajo para el logro de los objetivos?	X		X		X		
7	¿Considera que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud de compromiso de su trabajo?	X		X		X		
8	¿Considera que los colaboradores realizan su trabajo con efectividad y compromiso?	X		X		X		
9	¿Considera que su equipo de trabajo es efectivo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 03 – ECONOMIA</b>							
10	Los funcionarios públicos demuestran tener conocimiento de cómo dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
11	Los funcionarios públicos demuestran dominio de las políticas y normas que regulan la administración de un gobierno local.	X		X		X		

12	Los funcionarios públicos demuestran dominio de técnicas y métodos administrativos para poder dirigir una Municipalidad.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 03 – CALIDAD</b>								
13	¿Considera usted que los colaboradores cumplen con responsabilidades las tareas que se le encomienda?	X		X		X		
14	¿Considera que entre los colaboradores hay responsabilidad y apoyo?	X		X		X		
15	¿Considera que los acuerdos de que llega Ud., y los colaboradores permiten tener una mejor atención en su trabajo?	X		X		X		
16	¿Considera que los colaboradores prestan atención suficiente a su trabajo?	X		X		X		
17	¿Considera sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo sus colaboradores?	X		X		X		
18	¿Considera estar satisfecho con el respeto que tienen los colaboradores por Ud.?	X		X		X		

Observaciones: (Precisar si hay suficiencia): Sí, existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Contreras Navarro Fernando Elvis

DNI: 4120377

Especialidad del validador: Gestión Pública

11 de octubre del 2021.



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 5: Carta de autorización de la investigación

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de expertos

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, del curso Diseño y Desarrollo del Trabajo de Investigación, Sección 8, Código: 7002548297; requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo.

El título nombre del proyecto de investigación es: **“Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas relacionadas a las variables de estudio y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Borroneo Pérez Monterola

DNI: 29653820

Código: 7002548297



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20161209792
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VELILLE	
Nombre del Titular o Representante legal:	ANTONIO TOLEDO PRIETO
Nombres y Apellidos: ANTONIO TOLEDO PRIETO	DNI: 29580835

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo <sup>(\*)</sup>, autorizo , no autorizo  publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación:	
<b>"Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco 2021."</b>	
Nombre del Programa Académico:	
Maestría en Gestión Pública	
Autora: BORRONEO PEREZ MONTEROLA	DNI: 29653820

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Velille 25 de febrero de 2022

Firma:   
Eco. Antonio Toledo Prieto  
ALCALDE

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" "Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características."

**"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia"**

Lima 04 de octubre de 2021

Carta 01-2021

Econ. ANTONIO TOLEDO PRIETO  
ALCALDE DISTRITAL  
Municipalidad Distrital de Velille (Md Velille)

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VELLILE	
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN	
RECIBIDO	
04 OCT. 2021	
HORA	09:01 3152
FOLIO	01

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentarme PEREZ MONTEROLA BORRONEO; identificado con DNI N° 29653820 y código de matrícula N° 7002548297; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA en modalidad semipresencial quien en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:


**"Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021".**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitarme el acceso a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo mi compromiso alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle lo sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VELLILE	
GERENCIA MUNICIPAL	
RECIBIDO	
05 OCT 2021	
EXP. N°	6004
HORA	10:00
FOLIOS	01/1
FIRMA	

  
PEREZ MONTEROLA BORRONEO  
DNI: 29653820

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VELLILE	
SECRETARÍA DE ALCALDÍA	
RECIBIDO	
04 OCT. 2021	
HORA	3:20
EXP.	536
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VELLILE	
PROVEIDO: ALCALDÍA	
Documento:	
Derivase a:	Gerencia Municipal
Para que:	3 de agosto
	Correspondiente
VELLILE 04-10-21	

## Anexo 6 Informe de Confiabilidad de los instrumentos

Para desarrollar la confiabilidad de los instrumentos de investigación, se desarrolló una prueba piloto, aplicando ambos cuestionarios compuesto de 24 ítems para la Variable 1: Habilidades gerenciales y 18 ítems para la Variable 2: Desempeño laboral.

Resultado del alfa de Cronbach de la Variable 1: Habilidades gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,832	24

Resultado del alfa de Cronbach de la Variable 2: Desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	18

Baremo de interpretación del Alfa de Cronbach

Rangos	Interpretación
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

**Interpretación:** En base a los resultados obtenidos del Alfa de Cronbach de las Variables 1: Habilidades gerenciales y la Variable 2: Desempeño laboral, se determina que en base al valor obtenido ( $\alpha=.832$  y  $.854$ ), y comparando con el Baremo de interpretación (0.81 a 1.00), se determinó que ambos instrumentos tienen una confiabilidad muy alta, por lo cual se procedió a su aplicación en la muestra determinada.





# Base de datos en Excel

BASE DE DATOS TOTAL PEREZ FINAL - Excel (Error de activación de productos)

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista ¿Qué desea hacer?

Cortar Copiar Copiar formato Pegar Fuente Alineación Número Estilos

AB7 5

3	VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES																								
4	DIMENSION 1: HABILIDADES CONCEPTUALES						DIMENSION 2: HABILIDADES TECNICAS						DIMENSION 3: HABILIDADES HUMANAS												
5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
6	Solicita	Escuch	Verifica	Mantien	Toman de	Resuelve	Evitan	Demue	Demue	Demue	Tienen cc	demue	Tienen h	Tienen e	Tienen e	Tienen cc	Son pers	Entabla	Tienen co	Reconoci	Inspiran c	Reconoce	Dirigen	Foment	
7	1	1	3	2	3	1	3	1	4	2	4	3	2	4	4	4	5	5	5	4	3	5	3	5	3
8	2	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5
9	3	3	2	4	2	4	3	2	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2	2
10	4	3	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	2	5	5	5	5	3	5
11	5	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2
12	6	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	8	8	8	8	8	8	8	8
13	7	4	5	4	4	3	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4
14	8	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3
15	9	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3
16	10	5	3	2	4	3	3	2	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2
17	11	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4
18	12	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5
19	13	4	5	3	5	5	5	4	5	2	4	5	5	5	5	3	2	5	4	2	4	5	5	5	3
20	14	3	5	4	2	5	5	4	3	2	4	2	5	5	4	2	5	5	3	2	3	4	2	5	4
21	15	4	3	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	2	3	2	3	2	2	2	3
22	16	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
23	17	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	3	2	3	4	3	4
24	18	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
25	19	5	4	5	5	4	2	5	3	2	4	3	2	5	4	1	2	5	5	3	2	4	3	5	4
26	20	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
27	21	2	3	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2	2	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4
28	22	2	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3
29	23	1	3	2	3	2	4	3	2	2	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
30	24	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	2
31	25	4	5	4	4	4	5	3	4	3	3	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4
32	26	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4
33	27	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	4	4
34	28	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
35	29	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4
36	30	5	4	5	5	5	5	4	3	4	2	5	5	3	2	3	4	3	5	2	5	4	5	2	
37	31	3	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3
38	32	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5

ENCUESTA EVALUADORES BASE DE DATOS

BASE DE DATOS TOTAL PEREZ FINAL - Excel (Error de activación de productos)																													
Archivos Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista ¿Qué desea hacer?																													
Pegar Portapapeles Copiar Copiar formato Fuente Alineación Número Estilos																													
AB7 5																													
AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA			
3 VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL																		ΣV1	ΣD1V1	ΣD2V1	ΣD3V1	ΣV2	ΣD1V2	ΣD2V2	ΣD3V3	ΣD4V2			
4 DIMENSION 1: EFICIENCIA				5 DIMENSION 2: EFICACIA				6 DIMENSION 3: ECONOMIA				7 DIMENSION 4: CALIDAD																	
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42												
6 Product La pro La com Orienta El traba Existe un En la de Los cola Conside Demuest Demuest Demuestr Los colab Entre Los ac Los co Sentir Estar satisfecho																													
7	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	79	14	32	33	82	18	23	14	27		
8	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	92	23	23	23	104	22	23	24	35		
9	3	3	4	2	4	3	4	3	2	2	2	2	3	2	4	3	2	2	67	15	16	16	59	12	16	13	18		
10	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	86	19	25	25	100	22	24	22	32		
11	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	74	19	19	19	76	14	19	18	25		
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	89	18	15	15	101	36	20	19	26		
13	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	2	3	79	20	19	19	75	17	18	16	24		
14	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	76	25	18	18	69	15	16	15	23		
15	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	65	17	15	15	72	14	19	16	23		
16	1	4	5	4	5	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	59	17	15	15	71	8	22	16	25		
17	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	77	19	18	18	87	19	19	19	30		
18	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	73	19	18	18	88	23	21	19	25		
19	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	5	82	22	20	20	99	23	22	22	32		
20	5	3	4	5	4	5	5	3	5	2	4	3	5	5	4	3	5	4	73	19	18	18	89	20	21	19	29		
21	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	60	18	13	13	68	13	19	14	22		
22	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	68	16	17	17	83	18	22	17	26		
23	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	65	17	16	16	81	18	20	17	26		
24	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	66	17	16	16	78	17	18	18	25		
25	5	4	5	3	5	4	5	4	5	3	2	4	5	5	3	5	4	5	71	23	16	16	92	21	21	19	31		
26	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	5	4	79	20	20	20	88	20	19	20	29		
27	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	3	4	3	3	5	5	5	3	58	12	11	11	92	22	21	21	28		
28	4	5	5	3	5	3	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	3	63	14	15	15	91	22	21	22	26		
29	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	61	11	15	15	83	18	22	18	25		
30	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	76	21	18	18	83	17	16	20	30		
31	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	5	4	3	4	3	4	79	21	18	18	76	17	17	16	26		
32	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	63	14	16	16	78	19	18	17	24		
33	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	68	18	17	17	74	17	16	17	24		
34	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	72	18	18	18	78	18	16	18	26		
35	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	67	16	15	15	85	18	20	21	26		
36	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	2	4	5	4	5	5	3	5	77	24	19	19	94	21	23	19	31		
37	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	65	13	19	19	65	15	17	16	17		
38	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	69	15	13	13	95	21	21	19	34		

## **Anexo 8: Contratación de la hipótesis general**

Existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

### **Paso 1: Definir la hipótesis estadística $H_0$ y $H_1$**

$H_0: \rho_s > 0$

$H_1: \rho_s < 0$

Donde :

$H_0$ : NO existe relación una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

$H_1$ : SI existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

### **PASO 2: Establecer la estadística de prueba**

Se utiliza la prueba del coeficiente de correlación de rangos por Spearman por ser datos ordinales y busca medir el grado de relación entre las variables.

### **PASO 3: Definir el nivel de significancia y la zona de rechazo**

Con un nivel de significancia de  $\alpha = 0.05$  se establece la regla de decisión: “

**a) Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna:** “Si el nivel de significación ( $p$ ) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha = 1 - 0.95$ )”.

**b) Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula:** “Si el nivel de significación ( $p$ ) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha = 1 - 0.95$ )”.

Si el valor de la significancia es  $< 0,01$  la relación es más significativa

#### PASO 4: Calculo del estadístico

Se utiliza la correlación de Spearman por ser datos ordinales, teniendo como resultados ( $\rho_s = 0,429$ ; p-valor = 0,010) como se puede observar en la Tabla 12.

**Tabla 12:**

*Correlaciones entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral*

				Habilidades gerenciales	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación	de	1.000	.429*
		Sig. (bilateral)		.	.010
		N		35	35
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	de	.429*	1.000
		Sig. (bilateral)		.010	.
		N		35	35

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

#### PASO 5: Conclusión estadística

Con un nivel de significación  $\alpha = 0,05$  se demuestra que: las Habilidades gerenciales se relacionan directa y significativamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. La correlación es positiva débil, como se puede observar en la Tabla 6: Rangos de interpretación del coeficiente de correlación.

#### Decisión:

Se acepta la hipótesis alterna

H<sub>1</sub>: Si existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y el

desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, por tener un  $p$  valor = 0,010 < 0,05, lo cual nos indica que las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral, tienen que mejorar las Habilidades gerenciales para desarrollar el desempeño laboral de los Colaboradores del municipio distrital de Velille, Cusco, cuanto más mejora las Habilidades gerenciales de los Colaboradores del municipio distrital de Velille, Cusco, mejora el desempeño laboral.

### **Anexo 9: Contrastación de la hipótesis específica 1**

Existe una relación directa y significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

#### **Paso 1 : Definir la hipótesis estadística $H_0$ y $H_1$**

$H_0$ :  $\rho_s > 0$

$H_1$ :  $\rho_s < 0$

Donde :

$H_0$  : NO existe una relación directa y significativa entre las Habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

$H_1$ : SI existe una relación directa y significativa entre las Habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

#### **PASO 2: Establecer la estadística de prueba**

Se utiliza la prueba del coeficiente de correlación de rangos por Spearman por ser datos ordinales y busca medir el grado de relación entre las variables.

#### **PASO 3: Definir el nivel de significancia y la zona de rechazo**

Con un nivel de significancia de  $\alpha = 0.05$  se establece la regla de decisión:

**a) Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna:** “*Si el nivel de significación ( $p$ ) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ )”.*

**b) Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula:** “Si el nivel de significación ( $p$ ) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ )”.

Si el valor de la significancia es  $< 0,01$  la relación es más significativa

#### **PASO 4: Calculo del estadístico**

Se utiliza la correlación de Spearman por ser datos ordinales, teniendo como resultados ( $\rho_s= 0,219$ ;  $p\text{-valor} = 0,207$ ) como se puede observar en la Tabla 13.

**Tabla 13**

*Correlación entre las Habilidades conceptuales y el desempeño laboral*

		Habilidades Conceptuales	Desempeño Laboral
<b>Rho de Spearman</b>	Habilidades Conceptuales	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>1.000</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>.219</b>
		<b>N</b>	<b>35</b>
	Desempeño Laboral	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>.219</b>
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>1.000</b>
		<b>N</b>	<b>.207</b>
		<b>N</b>	<b>35</b>

#### **PASO 5: Conclusión estadística**

Con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demuestra que: las Habilidades conceptuales no se relacionan directa y significativamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un  $p\text{-valor} = 0,207$  que es mayor a un  $p\text{ valor} = 0,05$ .

### **Decisión:**

Se acepta la hipótesis nula

$H_0$  : NO existe una relación directa y significativa entre las Habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, por tener un p valor  $0,207 > 0,05$ , lo cual nos indica que, en las Habilidades conceptuales y el Desempeño laboral, se tienen que mejorar las Habilidades conceptuales para desarrollar el Desempeño laboral de los Colaboradores del municipio distrital de Velille, Cusco.

### **Anexo 10: Contratación de la hipótesis específica 2**

Existe una relación directa y significativa entre las Habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

#### **Paso 1: Definir la hipótesis estadística $H_0$ y $H_1$**

$H_0$ :  $\rho_s > 0$

$H_1$ :  $\rho_s < 0$

Dónde :

$H_0$  : NO existe una relación directa y significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

$H_1$ : SI existe una relación directa y significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

#### **PASO 2: Establecer la estadística de prueba**

Se utiliza la prueba del coeficiente de correlación de rangos por Spearman por ser datos ordinales y busca medir el grado de relación entre las variables.

#### **PASO 3: Definir el nivel de significancia y la zona de rechazo**

Con un nivel de significancia de  $\alpha = 0.05$  se establece la regla de decisión:



**a) Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna:** “Si el nivel de significación ( $p$ ) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ )”.

**b) Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula:** “Si el nivel de significación ( $p$ ) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ )”.

Si el valor de la significancia es  $< 0,01$  la relación es más significativa

#### PASO 4: Calculo del estadístico

Se utiliza la correlación de Spearman por ser datos ordinales, teniendo como resultados ( $\rho_s= 0,429$ ;  $p$ -valor = 0,010) como se puede observar en la Tabla 14.

**Tabla 14:**

*Correlación entre las Habilidades técnicas y el desempeño laboral*

			Habilidades Técnicas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Habilidades Técnicas	Coeficiente de correlación	1.000	.142
		Sig. (bilateral)	.	.416
		N	35	35
Desempeño Laboral	Habilidades Técnicas	Coeficiente de correlación	.142	1.000
		Sig. (bilateral)	.416	.
		N	35	35

#### PASO 5: Conclusión estadística

Con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demuestra que: las Habilidades

técnicas no se relacionan directa ni significativa con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,416 que es mayor a un p valor = 0,05.

### **Decisión:**

Se acepta la hipótesis nula

$H_0$  : NO existe relación significativa y directa entre las Habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, por tener un p valor > 0,05., p valor = 0.416, lo cual nos indica que, en las Habilidades técnicas y el Desempeño laboral, se tienen que mejorar las Habilidades técnicas para mejorar el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco.

### **Anexo 11: Contratación de la hipótesis específica 3**

Existe una relación directa y significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021

#### **Paso 1 : Definir la hipótesis estadística $H_0$ y $H_1$**

$H_0$ :  $\rho_s > 0$

$H_1$ :  $\rho_s < 0$

Dónde :

$H_0$  : NO existe una relación directa y significativa entre las Habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

$H_1$ : SI existe una relación directa y significativa entre las Habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021.

#### **PASO 2: Establecer la estadística de prueba**

Se utiliza la prueba del coeficiente de correlación de rangos por Spearman por ser datos ordinales y busca medir el grado de relación entre las variables.

### PASO 3: Definir el nivel de significancia y la zona de rechazo

Con un nivel de significancia de  $\alpha = 0.05$  se establece la regla de decisión:

**a) Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna:** “Si el nivel de significación ( $p$ ) es mayor que 0.05 (sig.  $p > 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ )”.

**b) Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula:** “Si el nivel de significación ( $p$ ) es menor que 0.05 (sig.  $p < 0.05$ ), acorde a nivel de confiabilidad ( $\alpha=1-0.95$ )”.

Si el valor de la significancia es  $< 0,01$  la relación es más significativa

### PASO 4: Calculo del estadístico

Se utiliza la correlacion de Spearman por ser datos ordinales, teniendo como resultados ( $\rho_s= 0,142$ ;  $p$ -valor = 0,416) como se puede observar en la Tabla 15.

**Tabla 15**

*Correlación de Habilidades humanas y Desempeño laboral*

		Habilidades Humanas		Desempeño Laboral	
Rho de Spearman	Habilidades Humanas	Coficiente de correlación	de 1.000w	.142	
		Sig. (bilateral)	.	.416	
		N	35	35	
Desempeño Laboral	Desempeño Laboral	Coficiente3 de correlación3	de .142	1.000	
		Sig3. (bilateral3)	.416	.	
		N	35	35	

## **PASO 5: Conclusión estadística**

Con un nivel de significación  $\alpha=0,05$  se demuestra que: las Habilidades humanas no se relacionan directa, ni significativamente con el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco. Por tener un p-valor = 0,416 que es mayor a un p valor = 0,05.

$H_0$  : No existe una relación directa y significativa entre las Habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021, por tener un p valor  $> 0,05$ ., p valor = 0.416%, lo cual nos indica que, en las Habilidades humanas y el Desempeño laboral, se tienen que mejorar las Habilidades humanas para mejorar el Desempeño laboral de los Colaboradores de la Municipalidad distrital de Velille, Cusco.