

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS EMPLEADOS
PÚBLICOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL
DEL DISTRITO DE MARANGANI-CUSCO EN EL PERIODO 2017
TESIS

PRESENTADA POR:

WILLIAN QQUELCCA CHURATA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO-PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI-
CUSCO EN EL PERIODO 2017

TESIS

PRESENTADA POR:

WILLIAN QQUELCCA CHURATA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE:


M.Sc. HOWARD HOMERO ROSAS BECERRA

PRIMER MIEMBRO:


M.Sc. GUINO PERCY GUTIÉRREZ TOLEDO

SEGUNDO MIEMBRO:


Dra. MIRIAM SEREZA DE HANCCO GOMEZ

DIRECTOR / ASESOR:


Dr. NICOLAS EDGAR ROQUE BARRIOS

Línea de investigación: Gestión Pública

Tema de investigación: Habilidades Directivas-Gestión Municipal

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 26 DE JULIO DEL 2019



DEDICATORIA

A Dios, por guiarme, respaldarme, protegerme mi camino y por darme La oportunidad de crecer en lo personal y profesionalmente.

Con especial consideración a mis padres CATALINA Y TEODORO, por su apoyo, sacrificio incondicional y por sus sabios consejos que me permitió concluir mis estudios de forma satisfactorio en una de las etapas de mi vida.

A mis hermanos (as), de quienes siempre tengo el respaldo y apoyo en los momentos difíciles de mi vida personal.

A todos mis familiares por confiar en mi persona, por darme aliento, fuerza y orientaciones para poder afrontar cada reto que en la vida nos pone en el camino.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano por ser mi centro de formación profesional, por tener la oportunidad de estudiar e inculcarme valores y los conocimientos para poder afrontar los retos profesionales y personales.

A los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, que durante los años de estudio compartieron sus conocimientos y experiencias, moldeándome en mí un ser de superación y mejor profesional.

Mi más sincero agradecimiento, a las autoridades y personal de la Municipalidad Distrital de Marangani-Cusco, gestión 2015-2018 por su invaluable apoyo para la realización de este trabajo de investigación.

Al Dr. NICOLAS EDGAR ROQUE BARRIOS por su tiempo y esfuerzo, por sus sabios palabras, sus conocimientos, su experiencia compartidos para que yo pueda concluir mi trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLA

ÍNDICE DE GRÁFICO

RESUMEN 12

ABSTRACT..... 13

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 16

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... 17

1.2.1 PROBLEMA GENERAL 17

1.2.2 PROBLEMA ESPECIFICO 17

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA 17

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN 18

1.4.1 OBJETIVO GENERAL..... 18

1.4.2 OBJETIVO ESPECIFICO 18

1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 19

1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL..... 19

1.5.2 HIPÓTESIS ESPECIFICO 19

CAPÍTULO II**REVISIÓN DE LITERATURA**

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	20
2.1.2 ANTECEDENTES NACIONALES.....	22
2.1.3 ANTECEDENTES LOCALES	25
2.2 MARCO TEÓRICO.....	25
2.2.1 HABILIDAD DIRECTIVA.....	25
2.2.2 DIMENSIONES E INDICADORES.....	28
2.2.3 GESTIÓN MUNICIPAL	32
2.2.4 BASES LEGALES	37
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	42

CAPÍTULO III**MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	46
3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: ES NO EXPERIMENTAL	46
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN:	46
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.4.1 POBLACIÓN	47
3.4.2 MUESTRA	47
3.4.3 TIPO DE MUESTRA	49
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	49
3.5.1 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	49
3.5.2 ENCUESTA	49

3.5.3 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DATOS.....	50
3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN.....	52

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. OBJETIVO GENERAL: DETERMINACIÓN LA INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.....	58
4.1.1 DETERMINACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS.....	58
4.1.2 DETERMINACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.....	59
4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1: CONOCIMIENTO DE LAS HABILIDADES PERSONALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.....	62
4.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2: DETERMINACIÓN DE LAS HABILIDADES INTERPERSONALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.....	64
4.3.1. CONOCIMIENTO DE LAS HABILIDADES GRUPALES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS.....	66
4.4 OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3: PROPONER UN PLAN PARA LA MEJORA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.....	68
4.5 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	77
4.5.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1:.....	77

4.5.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2:.....	78
4.5.3 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL	80
4.6 DISCUSIÓN	82
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES.....	89
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXO	93

ÍNDICE DE TABLA

<i>Tabla 1 Organización estructural de la municipalidad.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 2 Género de los empleados públicos</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 3 Edad de los empleados públicos.....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 4 Grado de instrucción de los empleados públicos.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 5 Habilidades directivas de los empleados públicos.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 6 Dimensiones de la gestión Municipal del distrito de Marangani</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 7 Dimensiones de habilidades personales de los empleados públicos.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 8 Dimensiones de habilidades interpersonales de los empleados públicos... </i>	<i>64</i>
<i>Tabla 9 Dimensiones de las habilidades grupales de los empleados públicos.</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 10 Tabulación cruzada de la habilidad personal y la gestión municipal.</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 11 Estadísticos del contraste de primera hipótesis específica.</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 12 Tabulación cruzada habilidades interpersonales y la gestión municipal.. </i>	<i>79</i>
<i>Tabla 13 Estadísticos del contraste de segunda hipótesis específica.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 14 Tabulación cruzada de habilidad directiva y la gestión municipal</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 15 Estadísticos del contraste de hipótesis general.....</i>	<i>82</i>

ÍNDICE DE GRÁFICO

<i>Gráfico 1. Modelo de habilidades administrativas esenciales.</i>	28
<i>Gráfico 2. Género de los empleados públicos.</i>	54
<i>Gráfico 3. Edad de los empleados públicos.</i>	55
<i>Gráfico 4. Grado de instrucción de los empleados públicos.</i>	57
<i>Gráfico 5. Habilidades directivas de los empleados públicos.</i>	59
<i>Gráfico 6. Gestión municipal del distrito de Marangani.</i>	61
<i>Gráfico 7. Habilidades personales de los empleados públicos.</i>	63
<i>Gráfico 8. Habilidades interpersonales de los empleados.</i>	66
<i>Gráfico 9. Habilidades grupales de los empleados públicos.</i>	68

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

PCM: Presidente de Consejo de Ministros

SERVIR: Autoridad Nacional del Servicio Civil.

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas.

OSCE: Organismo Supervisor de las Contracciones del Estado.

DNPP: Dirección Nacional del Presupuesto Público.

DNTP: Dirección Nacional del Tesoro Público.

DNEP: Dirección Nacional del Endeudamiento Público.

DNCP: Dirección Nacional de Contabilidad Pública.

DGPMSP: Dirección General de Programación Multianual del Sector pública.

CEPLAN: Centro de Nacional de Planeamiento Estratégico.

MINJUS: Ministerio de Justicia

CDJE: Consejo de Defensa Jurídica del Estado.

SGP: Secretaria de Gestión Pública.

PDC: Plan de Desarrollo de Capacidades.

PDP: Planes de Desarrollo de Personas.

OCI: Oficina de Control Institucional.

OPI: Oficina de Programación e Inversiones

DEMUNA: Defensoría Municipal del Niños(a) y Adolescente.

OMSABA: Oficina Municipal de Saneamiento Básico

ENAP: Escuela Nacional de Administración pública.

PIA: Presupuesto Institucional de Apertura.

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “Las habilidades directivas en los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani-Cusco en el periodo 2017”, la importancia que representa para una institución el uso de las habilidades directivas por el cual permite conseguir el éxito de la institución. En ese sentido el trabajo investigación. Tiene como objetivo principal determinar cómo influyen las habilidades directivas de los empleados públicos en la gestión municipal, se utilizó el método explicativo de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, como técnica se utilizó las encuestas a través de instrumento de los cuestionarios; para ello se tomó la población de 59 empleados públicos, siendo la muestra de tipo censal. Los resultados obtenidos son: el 64.4% de los empleados públicos casi siempre utilizan las habilidades directivas, el 52.5% mencionaron que casi siempre tienen las habilidades personales y 54.2% de los empleados casi siempre lo utilizan las habilidades interpersonales y por lo cual incide positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani. Por otro lado al implementar el plan de fortalecimiento de capacidades de los empleados públicos se mejorará la capacidad de gestión y se fortalecerá las capacidades y habilidades también mejorará el servicio de atención hacia los usuarios del distrito.

Palabras Clave: habilidades directivas, empleados, gestión, municipalidad.

ABSTRACT

The research work entitled "The managerial skills in public employees and their impact on the municipal management of the Marangani-Cusco district in the period 2017", the importance that represents for an institution the use of managerial skills by which to achieve the success of the institution. In that sense the research work. Its main objective is to determine how the managerial skills of public employees influence municipal management, the explanatory method of quantitative approach, non-experimental design was used, as a technique the surveys were used through the instrument of the questionnaires; for this, the population of 59 public employees was taken, with the census-type sample. The results obtained are: 64.4% of public employees almost always use managerial skills, 52.5% mentioned that they almost always have personal skills, and 54.2% of employees almost always use interpersonal skills and therefore have a positive impact on the municipal management of the Marangani district. On the other hand, by implementing the capacity building plan for public employees, management capacity will be improved and skills and abilities will be strengthened, as well as improving the service provided to district users.

Keywords: managerial skills, employees, management, municipality.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La investigación está basada en el estudio de las habilidades directivas de los empleados públicos, porque en un ambiente competitivo y exigente es fundamental para un directivo desarrollar y fortalecer las habilidades directivas. Las habilidades directivas son capacidades que pueden expresarse a manera de conductas en cualquier momento, porque han sido desarrollados a través de la práctica y una habilidad es una acción intelectual que puede emplearse en trabajos concretos. Estas habilidades permiten llevar a la institución a conseguir el éxito, por otro lado, también es fundamental para afrontar a una demanda exigente la cual se presentan en cualquier momento de jornada laboral.

Hoy en día los procesos de gestión pública exigen altos niveles de competitividad por parte de quienes lideran las organizaciones del Estado. Teniendo en cuenta que ellos son llamados a planificar, organizar, dirigir, controlar y ejecutar las acciones necesarias para mantener una correcta gestión de la organización, por lo que requiere de habilidades muy específicas para desempeñar los deberes y las actividades inherentes a su cargo; entre otras como el desarrollo de liderazgo que actualmente se ha convertido en un desafío para los empleados públicos. Además en el trabajo de investigación proponemos un plan de fortalecimiento de capacidades para la mejora de las habilidades directivas y de la gestión municipal del distrito de Marangani. Para lo cual el contenido de la investigación se detalla por capítulos.

La investigación se estructura de la siguiente forma, en el **capítulo I** se da a conocer la introducción acerca de la investigación del tema de habilidades directivas en los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani; donde, se planteó el problema de investigación y se formuló el problema general y los

específicos; además se consideró los antecedentes internacionales y nacionales para el logro de los objetivos.

En el **capítulo II** se detalla el marco teórico de las habilidades directivas, personales, interpersonales y grupales. También de la gestión pública como de la gestión municipal, los marcos legales; además el marco conceptual que sirvió de sustento en el trabajo de investigación, para acceder al planteamiento de la hipótesis general y específica.

En el **capítulo III** se aplica el método de investigación, la población y muestra entre otras características importantes del ámbito de estudio.

En el **capítulo IV** se exponen los resultados y la discusión de los mismos, producto de un análisis minucioso en base a cada objetivo específico propuesto. Así mismo se demuestra el contraste de hipótesis permitiendo llegar a las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se presenta, las referencias bibliográficas y los anexos de los datos obtenidos.

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El trabajo se desarrolló tomando en cuenta que algunas instituciones públicas aún permanecen en el ámbito de los modelos tradicionales, con estilos de gerencia paradigmáticos cuyas decisiones se toman tras de un escritorio, sin ningún tipo de concertación con los actores y con tendencia egoísta y personales que impiden optimizar la gestión municipal. Los empleados públicos carecen de las herramientas de habilidades directivas como de interactuar, ejercer el liderazgo, trabajo en equipo y la comunicación se trastoca impidiendo una comunicación óptima entre los empleados públicos, y se obstaculiza los procesos de gestión pública y el éxito de la institución.

Desde esta perspectiva las habilidades directivas son un tema de interés general, ya que dependerá de los empleados públicos los resultados de la gestión sean los más óptimos y competitivos cuya acción genera satisfacción a los empleados públicos, a los usuarios del distrito y a la sociedad en general.

En ese sentido los empleados públicos deben estar preparados y capacitados para el constante crecimiento personal y profesional, siendo modelo a seguir para todos sus subordinados, y con el objeto de mejorar los procesos, reducir gastos y aprovechar eficientemente de los recursos del estado, creando de tal manera un impacto social favorable y sostenido con justicia social.

El manejo de la administración pública en el país es caracterizado, generalmente por procesos muy burocráticos, lentos, corruptos y generadores de un gasto ineficiente, cuyos efectos negativos recaen en la población. Esto se debe no solo por la escasa capacitación y entrenamiento que reciben los empleados públicos del sector público, también en que muchas de los empleados públicos son designadas a diferentes áreas en que no se ajustan con el perfil profesional que cuentan.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la incidencia que tiene las habilidades directivas de los empleados públicos en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo de 2017?

1.2.2 Problema específico

- ¿De qué manera las habilidades personales, inciden en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017?
- ¿Cómo influye las habilidades interpersonales, en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017?
- ¿Qué plan se debe implementar para mejorar las habilidades directivas en los empleados públicos y la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017?

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad el desarrollo del presente trabajo es importante porque cada vez más los empleados públicos enfrentan día a día un complejo labor en las instituciones públicas. Donde exigen grandes retos y exigencias por parte de quienes desempeñan los cargos gerenciales y donde tienen una enorme responsabilidad, compromiso de conducir las gerencias y diferentes áreas de las instituciones públicas.

En este sentido es fundamental determinar las habilidades directivas de los empleados públicos. Donde que las habilidades directivas son una herramienta fundamental que permite un amplio desenvolvimiento y actuación frente a los múltiples problemas económicas, sociales, políticos de la comunidad. Por ello es importante identificar las aptitudes, conocimiento, aplicación y el desarrollo de las habilidades directivas.

Por tanto, la aplicación de las habilidades directivas en el ejercicio de la dirección de los cargos gerenciales proporciona un alto nivel de éxito, satisfacción y soluciones de problemas de la organización ya que precisa con eficiencia el manejo de los recursos, donde permite una excelente gestión pública y con ello satisfacer las necesidades de la comunidad.

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Determinar la incidencia de las habilidades directivas de los empleados públicos en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

1.4.2 Objetivo específico

- Conocer las habilidades personales, y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.
- Determinar de qué manera la incide las habilidades interpersonales, en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.
- Proponer un plan para la mejora de las habilidades directivas y de la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Hipótesis general

Las habilidades directivas de los empleados públicos inciden positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani - Cusco en el periodo 2017.

1.5.2 Hipótesis específico

- Las habilidades personales, inciden positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.
- Las habilidades interpersonales, inciden de manera positiva en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Antecedentes internacionales

Reyes, (2016) en su tesis titulada: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional. Tesis para optar el título profesional de licenciado en psicología industrial en la Universidad Rafael Landívar - Guatemala; concluye que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, ya que estas permiten que los administradores de cada institución utilicen sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus capacidades para organizar, dirigir y motivar al personal, encaminándolos así al logro de las metas establecidas y el mejoramiento de la productividad. También Los gerentes de los hoteles poseen un conjunto de habilidades gerenciales que les permiten enfrentar toda clase de dificultad que pueda surgir dentro de la empresa. Entre las que se pueden mencionar conocimiento y formación (conceptuales), capacidad de liderazgo, organización y comunicación (técnicas) y actitud para tratar y relacionarse con los colaboradores.

Pereda, (2016) tesis titulada: Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. Tesis para optar el grado de doctor en la Universidad de Córdoba- Argentina; concluye: Las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación. La situación actual de las organizaciones públicas demanda el despliegue de las habilidades directivas, que permiten ofrecer y desarrollar un mejor servicio al ciudadano. Aquellas administraciones y entidades públicas que cuenten en sus plantillas con directivos,

responsables, mandos intermedios y empleados que posean y manejen adecuadamente las habilidades directivas y personales, contarán con una ventaja diferenciadora, que a la larga será competitiva. Aún más, las organizaciones que integran en su plantilla personas, ocupen o no puestos de responsabilidad, que posean suficientemente desarrolladas un buen conjunto de habilidades personales, disponen de una clara ventaja sobre aquellas entidades con un capital humano menos desarrollado. Las competencias y habilidades transforman vidas e impulsan organizaciones y economías. Sin las competencias adecuadas, las personas permanecen estancadas en las organizaciones, quedan al margen de la sociedad, el progreso tecnológico no se traduce en crecimiento económico y los países no pueden competir en las economías actuales.

Peñaloza, (2014) en su tesis titulada habilidades gerenciales del director que fortalecen las relaciones interpersonales de docente en educación primaria. Tesis para optar el grado de maestro en mención de gerencia de organizaciones educativas en la Universidad del Zulia República de Bolivariana de Venezuela; concluye que: se evidenció que los directivos y docentes consultados, manifestaron que siempre se identifican los indicadores de la dimensión, mostrando algunas debilidades los docentes en los indicadores habilidades técnicas y conceptuales de la dimensión, también Las respuestas obtenidas de los cuestionarios aplicados a los integrantes de la muestra reflejan que siempre se determinan los indicadores señalados en la dimensión presentando algunas debilidades los directivos al momento de determinar el indicador barreras semánticas y en el caso de los docentes presentan dificultad al determinar la barrera física según opinión emitida por los encuestados.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Velezmoro, (2017) en su investigación titulada: habilidades gerenciales y estilos de liderazgo en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo 2016. Tesis para obtener el grado de maestro en gestión pública en la Universidad Cesar Vallejo – Chiclayo; concluye que: Existe una correlación significativa ($p < 0,05$) entre las habilidades conceptuales y el liderazgo transformacional, en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo. Las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo el 48% utiliza sus habilidades técnicas, 13% Habilidades Conceptuales y un 19% las Habilidades Humanas. Las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo poseen el liderazgo transaccional (32%), liderazgo transformacional (26%), y ausencia de liderazgo (42%).

Aguilar & Guerrero, (2014) en su tesis titulada: las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción en la Ugel Nro. 04, 2013. Tesis para optar maestro en Administración de negocios internacionales y relaciones internacionales en la Universidad Cesar Vallejo – Lima; concluye que: que los directores necesariamente necesitan tener y mantener siempre tres habilidades administrativas básicas como son las habilidades personales, conformadas por los conocimientos y competencias en un campo especializado, las habilidades interpersonales de buen trato a los subordinados como son el personal de docente de servicio, estudiantes y usuarios educativos en general, y por tanto, la habilidad de trabajar en grupo para lograr articular las acciones pedagógicas en equipos para el logro de las metas y objetivos estratégicos.

Tafur, (2017) tesis titulada: habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento, en el año 2016. Tesis para optar el grado académico de maestro en gestión pública en la Universidad Cesar Vallejo-Lima; concluye que: existe correlación alta entre las variables Habilidades directivas y cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016; es decir que la relación es directamente proporcional entre ambas variables materia de la presente investigación. Existe correlación entre la dimensión de Habilidades personales y la variable cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016, puesto que el valor de Rho de Spearman $r_s = 0,800$, cifra que nos indica que la correlación es alta, es decir que los trabajadores consideran que los gerenciadore de esta institución, cuentan con habilidades personales, toda vez que los directivos son capaces de manejar sus emociones, el estrés y actuar con objetividad en la solución de conflictos en la mayoría de los casos. Y existe correlación entre habilidades interpersonales y cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016, puesto que el valor de Rho de Spearman $r_s = 0,539$, cifra que nos indica que la correlación es moderada, en ese sentido consideran que también existe un manejo en términos moderados respecto a la conducción de grupos de personas, a los conflictos laborales, entre otros. Cabe precisar que esta dimensión obtuvo menor puntuación respecto al valor de Rho de Spearman.

Briceño, (2016) en su investigación titulada: Gestión municipal y calidad del servicio público en la municipalidad distrital de Chugay, año 2016. Tesis para optar el título

profesional de licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Trujillo – Trujillo; concluye: la gestión municipal influye de forma directa y restrictiva en la calidad del servicio público en la Municipalidad distrital de Chugay, año 2016, puesto que ambas variables califican al mismo nivel “medio”; pues los recursos no son optimizados lo que limita la calidad y cobertura de los servicios al ciudadano.

Castillo, (2004) tesis titulada: Reingeniería y Gestión Municipal Año 2004, para optar el grado de doctor de en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; refiere entre otros, que a nivel de una organización como es el caso de las Municipalidades, es necesario mejorar su administración, optimizando las normas y procedimientos destinados a estos fines, como también su estructura organizacional.

Romero, (2017) investigación titulada: Gestión municipal y la participación ciudadana en la Municipalidad distrital de Huanchaco, año 2015. Tesis para optar el grado académico de maestro en gestión pública en la Universidad Cesar Vallejo-Lima; concluye: Se confirmó la hipótesis general, evidenciando la existencia de una relación directa y positiva entre la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana. También existe una relación significativa entre la dimensión Planeación de la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana, pero esta relación es de nivel moderado, ya que la dimensión Planeación toma en cuenta la Planificación, la Promoción, las Políticas Públicas, el Presupuesto Institucional, a pesar de que son procedimientos internos de la Gestión Municipal, deben involucrar la participación activa de los ciudadanos. También existe una relación significativa entre la dimensión Organización de la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana, con un nivel de correlación bajo, es decir la

dimensión Organización comprende Normas y la Organización Interna, pero al elaborar la estructura organizacional, debe responder a las necesidades de la población, en consecuencia dependen de la participación ciudadana, aunque muchas veces no se toma en cuenta la opinión de la población para realizar el trabajo interno, dejando de lado los objetivos institucionales de la municipalidad.

Torres, (2016) en su tesis titulada: Incidencia de control administrativo como labor de veeduría pública en la gestión municipal, tesis para optar el grado de maestro en administración en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez; refiere que el control de prevención influye en el cumplimiento de los objetivos institucionales en la gestión municipal; sin embargo, las encuestas también revelan, aunque en menor proporción, que solo es para prevenir que los funcionarios no incurran en desviaciones que impidan o limiten la correcta ejecución de las operaciones; condición que podría influir en el cumplimiento en los objetivos institucionales.

2.1.3 Antecedentes locales

No se evidencia antecedentes locales en relación al tema de investigación.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Habilidad directiva

Según la Real Academia Española, (2018) se entiende la habilidad como la capacidad de alguien para desempeñar de manera correcta y con facilidad una tarea o actividad determinada. De esta manera, se trata de una forma de aptitud específica para una actividad puntual, sea de índole física, mental o social.

Además Vivar, (2019) indica que son capacidades para influenciar y alinear hacia un mismo fin, a las personas de la organización, motivándolas y comprometiéndolas hacia la acción y haciéndolas responsables por su desempeño. Las habilidades directivas sirven para lograr eficiencia en la organización del trabajo y gestión del tiempo, generar el compromiso y el desarrollo de las personas, conseguir equipos de alto rendimiento, mejorar la comunicación con las personas, afrontar la negociación y los conflictos interpersonales y tomar decisiones eficaces para el cumplimiento de los objetivos.

Para Whetten y Cameron, (2011) las habilidades directivas son conductuales; no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas. Las habilidades directivas consisten en conjuntos 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.

Así mismo Madrigal, (2009) habilidad es la capacidad del individuo, adquirida por el aprendizaje, capaz de producir resultados previstos con el máximo de certeza.

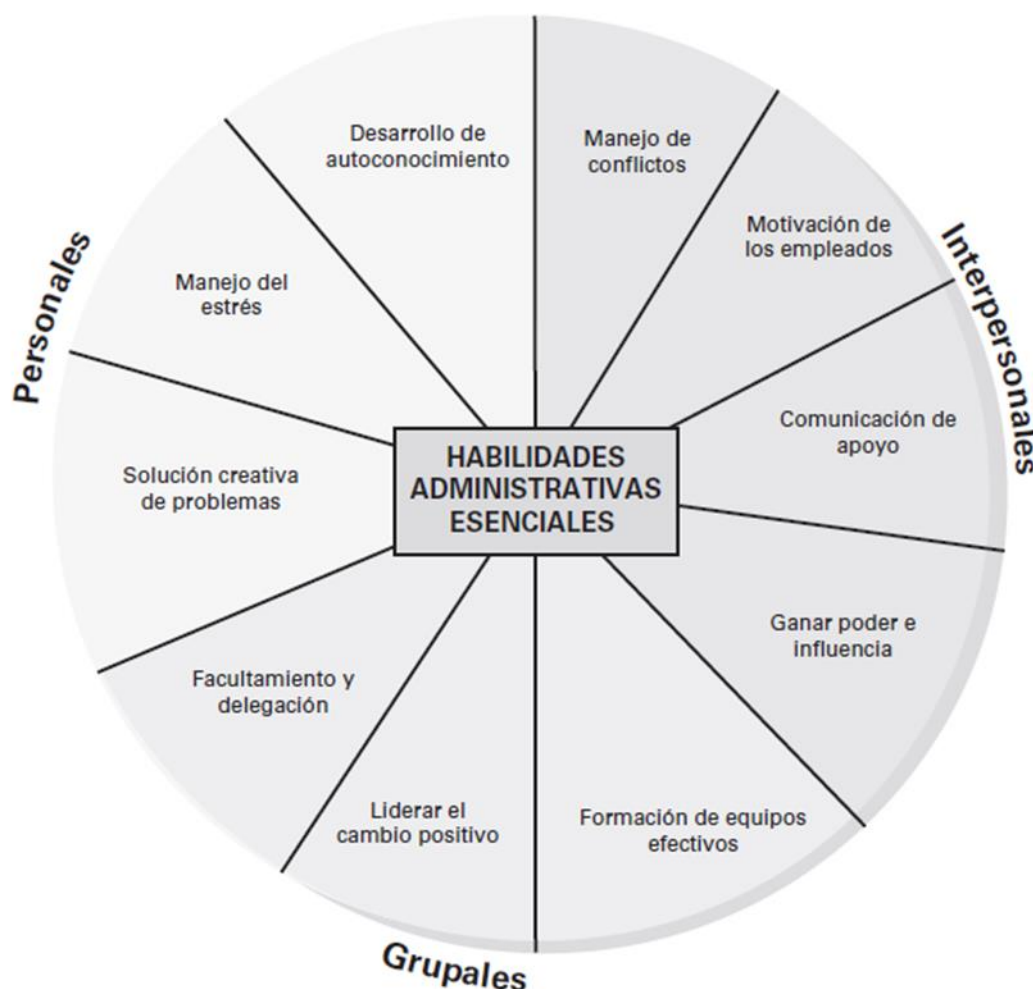
Por otro lado, también ha manifestado Madrigal, (2009) las habilidades directivas son importantes porque es arte de dirigir o liderar requiere de conocimientos técnicos acerca del área que se pretende conducir, se debe saber hacerlo, y para ello se requieren habilidades y capacidades interpersonales para poder motivar, liderar, guiar, influir y persuadir al equipo de trabajo. Esto, enlazado con las cualidades que debe tener el directivo, forma el trinomio para lograr un directivo exitoso.

Al respecto Whetten y Cameron, (2011) plantean un modelo de habilidades administrativas esenciales.

- habilidades personales: desarrollo de autoconocimiento, manejo de estrés personal, y solución analítica y creativa de problemas. Estas habilidades se concentran en asuntos que quizás no impliquen a otras personas, sino que se relacionan con el manejo del propio yo, de ahí que las llamemos habilidades personales.
- habilidades interpersonales: establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y manejo de conflictos. Estas habilidades se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas. Desde luego, existe cierta superposición entre ellas, así que, para desempeñar cualquier habilidad eficazmente, usted depende de muchas áreas de habilidad.
- habilidades grupales: facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos y trabajo en equipo, y liderar el cambio positivo. Estas habilidades se centran en asuntos fundamentales que surgen cuando se participa con grupos de personas, ya sea como líder o como miembro del grupo.

Gráfico 1

Modelo de habilidades administrativas esenciales.



Fuente: Modelo de habilidades directivas esenciales (Whetten & Cameron, 2011: pág.19)

2.2.2 Dimensiones e Indicadores

Dimensión 1: Habilidades personales

Explicaron que las Habilidades personales son: “desarrollo de autoconocimiento, manejo de estrés personal, y solución analítica y creativa de problemas”.

Indicador 1: Desarrollo del autoconocimiento

Conceptualizaron que el autoconocimiento es el “conocimiento de la personalidad e individualidad, en consecuencia, el desarrollo del autoconocimiento es el desarrollo de la personalidad y la individualidad”.

Indicador 2: Manejo del estrés personal

Manifestaron que, los sentimientos de estrés son el producto de ciertos factores estresantes dentro o fuera del individuo. Estos factores estresantes pueden considerarse como fuerzas impulsoras sin restricción, esas fuerzas podrían generar resultados patológicos, Sin embargo, la mayoría de las personas ha desarrollado cierta elasticidad o fuerzas restrictivas para contrarrestar los factores estresantes e inhibir los resultados patológicos. Su manejo requiere del desarrollo de elasticidad, es decir, la capacidad de soportar o manejar los efectos negativos del estrés, de sobreponerse en medio de la adversidad y de resistir en situaciones difíciles.

Indicador 3: Solución analítica y creativa de problemas

Sostienen que la solución analítica de problemas sirve para resolver problemas directos y detallaron que consiste en cuatro etapas separadas y en secuencia: definir un problema, generar soluciones alternativas, evaluar y seleccionar la mejor solución, y poner en práctica la solución elegida; y que la solución creativa de problemas consiste en ampliar su perspectiva del problema y desarrollar soluciones alternativas que no son inmediatamente evidentes.

Dimensión 2: Habilidades interpersonales

Al respecto de las habilidades interpersonales explican que el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y manejo de conflictos; y que las habilidades

interpersonales se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas.

Indicador 4: Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo

Para el indicador 4 afirmaron que el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo garantiza una mayor claridad y entendimiento de los mensajes y al mismo tiempo hacen sentir a otras personas aceptadas valoradas y apoyadas.

Indicador 5: Ganar poder e influencia

Las fuentes de poder son los atributos personales y las características del puesto. Es necesario desarrollar ambos aspectos si se desea incrementar al máximo el propio potencial como individuo poderoso y que la conversión del poder en influencia se realiza mediante la selección de una estrategia de influencia adecuada y su ejecución.

Indicador 6: Motivación de los demás

Al respecto de la motivación manifestaron como un esfuerzo en el trabajo, y que ese esfuerzo está constituido por deseo y compromiso. Esto significa que los empleados motivados tienen el deseo de iniciar una actividad y el compromiso de realizarla lo mejor posible.

Indicador 7: Manejo de conflictos

Explican que el conflicto tiene connotaciones negativas porque va en contra de la noción de que debemos convivir con los demás siendo amables y amistosos, el manejo del conflicto contiene cuatro elementos:

Un modelo resumido del manejo del conflicto, tiene cuatro elementos: 1. diagnóstico de las fuentes del conflicto y de las consideraciones situacionales relacionadas; 2. selección de una estrategia adecuada para manejar el conflicto, con

base en los resultados del diagnóstico y en combinación con las preferencias personales; 3. la implementación eficaz de la estrategia, especialmente el proceso de solución del problema en colaboración, que deberá conducir a 4. Al éxito en la resolución del conflicto.

Dimensión 3: Habilidades grupales

Las habilidades de grupo son: Facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos y trabajo en equipo, liderar el cambio positivo y que estas habilidades se centran en asuntos fundamentales que surgen cuando se participa con grupos de personas, ya sea como líder o como miembro del grupo, que existe una superposición entre las habilidades grupales, y entre éstas las habilidades personales e interpersonales.

Indicador 8: Facultamiento y delegación

Explicaron que facultar significa: Permitir, ayudar a las personas a desarrollar un sentimiento de confianza personal; ayudar a los demás a superar sentimientos de impotencia o indefensión, y vigorizarlos para que emprendan acciones; significa activar la motivación para realizar una actividad. Sin embargo, aunque uno puede otorgar poder a alguien más, uno mismo debe aceptar el facultamiento.

Indicador 9: Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo

Explican que los equipos son grupos de individuos que realizan actividades interdependientes, cuyos comportamientos se ven influidos mediante la interacción y que se consideran a sí mismos como una entidad única.

Así mismo la mejor manera de formar equipos efectivos es tomar en cuenta: la composición del equipo (su heterogeneidad, el tamaño del equipo, la familiaridad entre sus miembros), el tipo de equipo (equipo virtual, círculo de calidad) y la estructura del equipo (autonomía de sus miembros, las normas, los procesos de toma

de decisión), en los equipos efectivos existe una gran confianza entre los integrantes, los miembros demuestran integridad y se muestran tan interesados en el éxito de los demás como en el propio y cuando se trabaja en equipo, el comportamiento de los miembros es interdependiente y las metas personales están subordinadas al cumplimiento de la meta del equipo.

Indicador 10: Liderar el cambio positivo

Manifiestan que para liderar del cambio positivo es “crear una atmosfera organizacional positiva en la que pueden prosperar y experimentar energía positiva. Ser una fuente de energía positiva y construir redes de energía positiva conduce a niveles más altos de éxito personal y organizacional.

2.2.3 Gestión municipal

El vocablo gestión tiene su origen del latín “gestio” para hacer referencia a la administración de recursos para alcanzar los objetivos propuestos. Es definida como: “El conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa”. La gestión se refiere por tanto al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización.

Según Álvarez & Chica, (2008) se entiende la gestión como un conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos preestablecidos. En este sentido la gestión es de carácter teleológica, es decir, se orienta al cumplimiento de fines.

Para Tintaya, (2013) La gestión es una actividad importante que desarrollan los gobiernos locales para atender y resolver las peticiones y demandas que plantea la ciudadanía; a través de ella se generan y establecen las relaciones del gobierno con la comunidad y con otras instancias administrativas de los gobiernos nacional y regional.

Según Gonzales, (2011) Define la gestión como: “Un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras logrando su continuidad”.

Etapas:

- La planificación. - En esta se fijan los objetivos tanto los que serán a corto como aquellos estratégicos a largo plazo; también se describe la forma en que estos serán alcanzados. Siendo a partir de esta etapa de planificación de la que se determinan las demás etapas.
- La organización. - Se considera que los gestores establezcan en forma detallada los procedimientos necesarios para alcanzar los objetivos previstos.
- Dirección. - En esta etapa se intenta que el personal de la organización se encuentre bajo una dirección y motivación, garantizando el logro de los objetivos.
- Control. -En esta etapa se considera el examen de la dirección y si la las actividades planificadas están siendo cumplidas a plenitud a fin de garantizar el logro de los objetivos. En esta etapa se realizan las modificaciones y correcciones necesarias.

Según Bastidas y Pisconte, (2009) en términos generales las expresiones gestionar y administrar aparece como sinónimos, similares de uso indistinto. Incluso a ambos se los define como la acción y efecto de hacer algo, de asumir una función o tarea para cumplir un propósito. Sin embargo, en la legislación peruana estos conceptos aparecen diferenciados.

En efecto, la administración pública comprende a los organismos que desempeñan una función de interés público, especialmente de provisión de servicios y/o regulación de los comportamientos e intereses de la sociedad, el mercado, así como del propio Estado y sus instituciones.

Por otro lado, a la gestión pública lo define, como el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo

Para Bastidas y Pisconte, (2009) se define como: La organización política soberana de una sociedad humana establecida en un territorio determinado, bajo un régimen jurídico, con independencia y autodeterminación, con órganos de gobierno y sistemas de gestión que persiguen determinados fines mediante actividades concretas. La relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad.

Asi mismo Álvarez & Chica (2008) mencionan que la gestión pública en sus inicios se entiende como gestión estatal, como el desenvolvimiento de las organizaciones del estado, es el estado en acción y en tal sentido está ligado al estudio de las políticas públicas.

Los componentes de este sistema son entonces las llamadas funciones administrativas que describen a continuación:

1. La planeación. - es determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse y las actividades importantes son:
 - Planeación a largo plazo.

- Planeación a mediano plazo.
 - Planeación a corto plazo.
 - Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
 - Anticipar los posibles problemas futuros.
 - Modificar los planes a la luz de los resultados.
2. La organización. - para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias y las actividades importantes son las siguientes:
- Subdividir el trabajo en unidades o departamentos.
 - Agrupar las obligaciones operativas en puesto.
 - Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
 - Aclarar los requisitos del puesto.
 - Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
3. La dirección. - la orientación, coordinada y motivación necesaria para llevar a cabo las actividades y tareas en el logro de los objetivos de la organización y las actividades importantes son las siguientes:
- Poner en práctica la filosofía de participación por todo los afectados por la decisión.
 - Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
 - Motivar a los miembros.
 - Comunicar con efectividad.
 - Desarrollo a los miembros para que realicen todo su potencial.
 - Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.

- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
 - Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.
4. El control. - controlar las actividades de tal manera que se realicen de acuerdo con los planes. Y las actividades importantes son los siguientes.
- Comparar los resultados con los planes generales.
 - Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
 - Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
 - Comunicar cuales son los medios de medición.
 - Trasferir datos detallados de manera que muestran las comparaciones y las variaciones.
 - Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
 - Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.
 - Ajustar el control a la luz de los resultados.

Para Armas, (2016) la gestión Municipal se ocupa de guiar u orientar la detección y satisfacción de las necesidades del municipio. La administración municipal tiene como propósito la consecución de los recursos idóneos y su asignación óptima (eficiente y eficaz). Así, la gestión municipal deviene en una herramienta para la administración municipal, a la vez que centinela del cumplimiento de sus deberes para con el municipio.

Según Tintaya, (2013) la gestión Municipal comprende las acciones que realizan las dependencias y organismos municipales, encaminadas al logro de objetivos y

cumplimiento de metas establecidas en los planes y programas de trabajo, mediante las interrelaciones e integración de recursos humanos, materiales y financieros.

2.2.4 Bases legales

Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades

Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Y gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. (Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 , 2003)

Ley N° 27815, Ley del código de Ética de la Función pública

Los fines de la función pública son el Servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, conforme a lo dispuesto por la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Para los efectos del presente Código se considera como empleado público a todo funcionario o servidor de las entidades de la Administración Pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado. (Ley del Código de Ética de la Función Pública N°27815, 2002)

Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General

La presente Ley regula las actuaciones de la función administrativa del Estado y el procedimiento administrativo común desarrollados en las entidades. Y la presente Ley tiene por finalidad establecer el régimen jurídico aplicable para que la actuación de la Administración Pública sirva a la protección del interés general, garantizando los derechos e intereses de los administrados y con sujeción al ordenamiento constitucional y jurídico en general. (Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444, 2001)

Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil

Establece un nuevo régimen del servicio civil, con la finalidad que las entidades públicas del estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor servicio civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran. (Ley de servicio civil N° 30057, 2013)

Sistemas Administrativos del Estado

El sistema administrativo es el conjunto de elementos interrelacionados entre los que existe cohesión y unidad de propósito en la gestión administrativa. Comprende normas, técnicas, métodos y procedimientos que regulan los sistemas de Contabilidad, Tesorería, Personal, Abastecimientos, entre otros. De acuerdo a la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo N° 29158.

Existen dos tipos de sistemas: funcionales y administrativos

Los funcionales tienen por finalidad asegurar el cumplimiento de políticas públicas que requieren la participación de todas o varias entidades del Estado, cabe resaltar que el Poder Ejecutivo es el responsable de reglamentar y operar los sistemas funcionales.

Casi en la mayoría de casos, son los ministerios los encargados de ejercer la rectoría por mandato de la ley, ya que por su naturaleza de ser integrantes del Poder Ejecutivo y por ser autoridades de competencia nacional, son los que pueden ejecutar de manera eficiente las políticas públicas.

En cambio, los sistemas administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y la eficiencia en su uso. Estos sistemas de aplicación nacional están referidos a las siguientes materias: En otras palabras, este sistema tiene relación con las funciones de administración interna que se ejercen en apoyo al cumplimiento de las funciones esenciales, y además establece la utilización eficiente de los medios y recursos materiales, económicos, presupuestales y humanos que intervienen en el ciclo de la gestión pública.

El Poder Ejecutivo tiene la rectoría de los Sistemas Administrativos, con excepción del Sistema Nacional de Control, que por norma constitucional, es la Contraloría General de la República la que ejerce su rectoría.

1. Gestión de Recursos humanos: PCM – Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)

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

2. Abastecimiento: MEF – Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE)

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

3. Presupuesto Público: MEF – Dirección Nacional del Presupuesto Público (DNPP)

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

4. Tesorería: MEF – Dirección Nacional del Tesoro Público (DNTP)

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

5. Endeudamiento Público: MEF – Dirección Nacional del Endeudamiento Público (DNEP)

El Sistema Nacional de Endeudamiento es el conjunto de órganos, normas y procedimientos orientados al logro de una eficiente administración del endeudamiento a plazos mayores de un año de las entidades y organismos del Sector Público.

6. Contabilidad: MEF – Dirección Nacional de Contabilidad Pública (DNCP)

El Sistema Nacional de Contabilidad es el conjunto de los órganos, políticas, principios, normas y procedimientos de contabilidad de los sectores público y privado,

de aceptación general, y aplicados a las entidades y órganos que lo conforman y que contribuyen al cumplimiento de sus fines y objetivos.

7. Inversión Pública: MEF – Dirección General de Programación Multianual del Sector Pública (DGPMSP)

8. Planeamiento Estratégico: PCM – Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)

9. Defensa Judicial del Estado: MINJUS – Consejo de Defensa Jurídica del Estado (CDJE)

El Sistema de Defensa Jurídica del Estado es el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, estructurados e integrados funcionalmente mediante los cuales los Procuradores Públicos ejercen la defensa jurídica del Estado.

Este Sistema tiene la finalidad fortalecer, unificar y modernizar la defensa jurídica del Estado en el ámbito local, regional, nacional, supranacional e internacional, en sede judicial, militar, arbitral, Tribunal Constitucional, órganos administrativos e instancias de similar naturaleza, arbitrajes y conciliaciones, la que está a cargo de los Procuradores Públicos.

10. Control: Contraloría General de la República

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

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

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

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

11. Modernización de la Gestión Pública: PCM – Secretaría de Gestión Pública (SGP)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Habilidad

Capacidad que tiene alguien de realizar determinada tarea. Quien tiene habilidad da muestras de una aptitud innata, talento, destreza o gracia para realizar cierta actividad. La habilidad es una característica que está presente en mayor o menor medida en todas las personas.

Habilidades personales

La capacidad de aprender, la gestión del tiempo, la inteligencia emocional y la gestión del estrés, la estrategia y desarrollo personal, el desarrollo de la visión, la toma de decisiones, etc.

Habilidades interpersonales

Las habilidades interpersonales son la capacidad individual para dirigir, motivar, resolver conflictos y trabajar con los demás.

Habilidades de grupo

Desarrollo de habilidades en donde las fortalezas y dones particulares de cada uno se transfieren y se traduzcan efectivamente en fortalezas y bondades de los grupos de los que forma parte. También garantizan una mejor calidad de la labor realizada, y el continuo aprendizaje y crecimiento del individuo a través de su interacción con los demás.

Habilidades de comunicación

Acto a través del cual un individuo establece contacto con otro, lo cual permite una transmisión de información de manera eficaz utilizadas técnicas y estrategias apropiadas para ello.

Gestión pública

Conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas. Debe ser llevada a cabo por los servidores y funcionarios públicos, lo que significa que deben contar con las capacidades necesarias para el desempeño de sus funciones. Uno de los instrumentos necesarios para identificar, fortalecer y mejorar estas capacidades es el Plan de Desarrollo de Capacidades (PDC).

La administración pública

La Administración del Sector Público comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y a través de ellos, por las Entidades y Organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

El Sector Público se regula por las leyes de los Sistemas que la conforman, por sus normas complementarias y supletoriamente por la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

La Administración del Sector Público está orientada a viabilizar la gestión, conforme a las disposiciones de ordenamiento jurídico, promoviendo el adecuado funcionamiento de sus sistemas conformantes, según las medidas de lineamientos y políticas establecidas, en concordancia con la Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y el Marco Macroeconómico Multianual.

Gestión administrativa

Acciones necesarias que se realizan para el desarrollo operativo de los programas que están a cargo de la institución. Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, los cuales son: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Recursos humanos

Personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Están distribuidos en los niveles de dirección, intermedio (gerencia y asesoría), operacional (técnicos, auxiliares y operativos, además de los supervisores de primera línea). Es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos o materiales.

Ejecución financiera de ingresos y gastos

Proceso de determinación y percepción de los fondos públicos y, en su caso, la formalización y registro del gasto devengado, así como su correspondiente cancelación o pago.

Ejecución presupuestaria

Etapas del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gastos de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

Gasto público

Conjunto de erogaciones que por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las entidades del sector público con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de servicios públicos y acciones desarrolladas por las entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales.

Municipalidades

Son órganos de gobierno local, tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; promueven el desarrollo y economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo. Las municipalidades se clasifican en provinciales y distritales cuyas competencias y funciones específicas, exclusivas y compartidas se estable en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

Empleado público

Es todo funcionario o servidor de las entidades de la administración pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado.

Capacitación

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Es de carácter cuantitativo

Bajo este enfoque se recolecto datos para probar las hipótesis planteadas, con la base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar la teoría. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: es no experimental

El diseño de investigación es no experimental por qué no se manipulo ninguna de las variables, solo se observó los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Tal es el caso de los variables de habilidades directivas y la gestión Municipal, donde no se alteró ninguno de los variables.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN:

La investigación fue de tipo explicativo, porque da a conocer la razón de su existencia en función de una causa o varias causas. Según el diccionario de la RAE, explicar es a dar a conocer la causa o motivo de algo. Por lo cual consiste en indagar acerca de la causa o causas que originan el hecho identificado (variable dependiente) y, luego determinar, cuáles serán las consecuencias futuras, lo que viene a ser la variable prospectiva o variable predicha. (Charaja, 2018).

Niveles de la investigación explicativa: en las investigaciones causales, siguiendo la propuesta de Rio Franco (1995), con quien compartimos la propuesta, encontramos tres niveles: nivel simple, nivel compuesto, nivel complejo. (Charaja, 2018).

El presente trabajo de investigación es de nivel simple, porque trata de relacionar una causa con un efecto, en este caso las habilidades directivas con la gestión Municipal.

Otro sostiene que la investigación de tipo explicativo va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

De esta manera el tipo de investigación es explicativo, porque a partir de conocimiento de los fundamentos teóricos, se explicó cómo las habilidades directivas de los empleados influyen en cuanto a la gestión municipal del distrito de Marangani, la cual se realizó con la ayuda de herramientas del campo y con los datos estadísticos que fueron recogidos en base a los cuestionarios, lo que hizo que la investigación sea explicativa.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

La población de la presente investigación estuvo constituida por 59 empleados públicos, entre ellos conforma el alcalde, gerente municipal. Sub gerentes, jefes de áreas y asistentes de apoyo de la municipalidad distrital de Marangani.

3.4.2 Muestra

La muestra se considera censal el 100% de la población al considera un numero manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (1997) estable la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. Por lo tanto, la muestra es la misma cantidad de la población de 59 empleados públicos.

Tabla 1
Organización estructural de la municipalidad.

ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL	CANTIDAD EMPLEADOS
ALTA DIRECCIÓN:	
Alcaldía	1
Gerencia Municipal	1
Asistente de gerencia	1
ÓRGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL:	
Oficina de Control Institucional - OCI.	1
ÓRGANO DE ASESORAMIENTO:	
Oficina de Planificación y Presupuesto.	2
Oficina de Asesoría Legal.	1
Oficina de Unidad Formuladora	2
Oficina de Programación e Inversiones-OPI	2
ÓRGANOS DE APOYO:	
Oficina de Secretaria General, Mesa de partes y Archivo Central.	3
Oficina de Relaciones Públicas.	2
Oficina de Personal.	2
Oficina de Tesorería.	2
Oficina de Rentas	2
Oficina de Logística.	3
Oficina de Contabilidad.	2
Unidad de Almacén	2
Unidad de Patrimonio.	1
ÓRGANOS DE LÍNEA:	
SUB GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y AMBIENTE.	1
Área de Desarrollo Agropecuario.	2
Área de Promoción de Pymes.	2
Área de Turismo y Artesanía	2
Área de medio ambiente y RR.NN.	2
SUB GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL Y SERVICIOS COMUNALES:	1
Área de Programas Sociales	3
Área de Defensoría Municipal del Niños(a) y Adolescente-DEMUNA	2
Área de oficina municipal de saneamiento básico-OMSABA.	2
Área de Serenazgo y seguridad ciudadana.	1
Área de Policía Municipal.	1
Área de Registro de Estado Civil	2
Área de Educación, Cultura y Deporte	1
SUB GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO - RURAL:	1
Área de Desarrollo Urbano – Rural y Acondicionamiento Territorial	2

Área de Equipo Mecánico	2
ÓRGANOS DESCONCENTRADOS:	
Área de Defensa Civil	1
Unidad Técnica de Gestión de Agua y Saneamiento	1
TOTAL	59

Fuente. Datos obtenidos de la institución.

Elaboración: por el ejecutor

3.4.3 Tipo de muestra

Muestra no probabilística o dirigida Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Por lo tanto la muestra de investigación fue de tipo no probabilístico, ya que se escogieron a los empleados públicos que ocupaban cargos de gerencia y jefaturas de diferentes áreas.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Respecto a las técnicas que se utilizaron se tomó las descritas por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) por tanto las técnicas de recolección de datos usadas son los siguientes:

3.5.1 Técnica de recolección de datos

Para la presente investigación la técnica de recolección de datos fue las encuestas, la misma que contenía 20 preguntas para la variable 1 (Habilidades directivas) y 24 preguntas para la variable 2 (gestión Municipal).

3.5.2 Encuesta

Para la presente investigación la técnica de recolección de información fue a través de las encuestas, tanto para la variable independiente y dependiente. Ambas encuestas fueron de respuestas múltiples, así permitiendo obtener un valor numérico con el

propósito de evaluar y analizar la interpretación en un momento dado. Se presentaron 5 alternativas de escala Likert para medir las habilidades directivas y la gestión municipal.

3.5.3 Instrumentos de recolección datos

El instrumento que se utilizó para la elaboración de la presente investigación fueron los cuestionarios que estaban conformada por preguntas que presentan 5 alternativas de escala de Likert para medir diversas dimensiones e indicadores de habilidades directivas y de la gestión Municipal.

Presentaron 5 alternativas de escala Likert para medir las habilidades directivas, donde:

1 = Nunca

2 = Casi Nunca

3 = A veces

4 = Casi Siempre

5 = Siempre.

Para medir el nivel o escala de medición de la gestión municipal fue de la siguiente forma:

1=Nunca (pésimo)

2= Casi nunca (deficiente)

3=A veces (regular)

4= Casi siempre (buena)

5= Siempre (excelente).

Ficha Técnica de la variable 1 habilidades directivas

Nombre: Habilidades directivas

Autor: Marisabel Tafur Pelaez

Procedencia: Lima – Perú, 2016.

Objetivo: conocer de manera detallada las habilidades directivas de los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani.

Número de ítem: 20

Aplicación: Directa

Población/muestra: 59 empleados públicos

Administración: Individual

Lugar: Municipalidad distrital de Marangani.

Duración: 10 minutos en promedio

Programa Estadístico: SPSS-19

Ficha Técnica de la variable 2 gestión municipal

Nombre: gestión municipal

Autor: César Fernando Romero Vásquez

Procedencia: Perú, 2015

Objetivo: conocer de manera detallada las habilidades directivas de los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani.

Número de ítems: 24

Aplicación: Directa

Población/muestra: 59 empleados públicos

Administración: Individual

Lugar: Municipalidad distrital de Marangani

Duración: 10 minutos en promedio

Programa Estadístico: SPSS-29

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN

En primera instancia se preparó los cuestionarios para los integrantes de la muestra de la investigación, para luego procesarla tomando en consideración los siguientes procedimientos:

- se codifico las respuestas
- se diseñó la base de datos en el programa estadístico spss 19 (diseño de variable)
- se ingresó la información recolectada y codificada
- se utilizó la estadística descriptiva e inferencial para presentar la información ingresada, haciendo uso de las distribuciones de frecuencia
- también se presentó los datos utilizados como: los gráficos de barras y luego se realizó los siguientes procedimientos:

1. Tabulación: técnica que consiste en tabular la información, recopilación en los cuadros que sirvieron para la demostración de los resultados.

2. Hojas de cálculo: los datos obtenidos con la aplicación de los diferentes instrumentos fueron analizados, clasificados y tabulados utilizando hojas de cálculo.

3. Determinación de porcentaje y otros cálculos: método que permitió fortalecer e interpretar los cuadros tabulados, expresando los porcentajes de forma detallada y ordenada.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el siguiente capítulo se expone y se analiza los resultados obtenidos de la investigación, con el propósito de determinar las habilidades directivas de los empleados Públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani. Luego se propone un plan para mejorar las habilidades directivas de los empleados públicos y de la gestión municipal.

La investigación se ejecutó conforme a los objetivos específicos y del objetivo general, para ello se detalla en cuadros, gráficos estadísticos y la interpretación de los resultados, de conformidad a la información obtenida mediante análisis de datos estadísticos.

Análisis de datos (estadística descriptiva)

Los resultados obtenidos del procesamiento de datos a través del software estadístico (SPSS 19), fueron los siguientes:

Datos generales: Género

Tabla 2

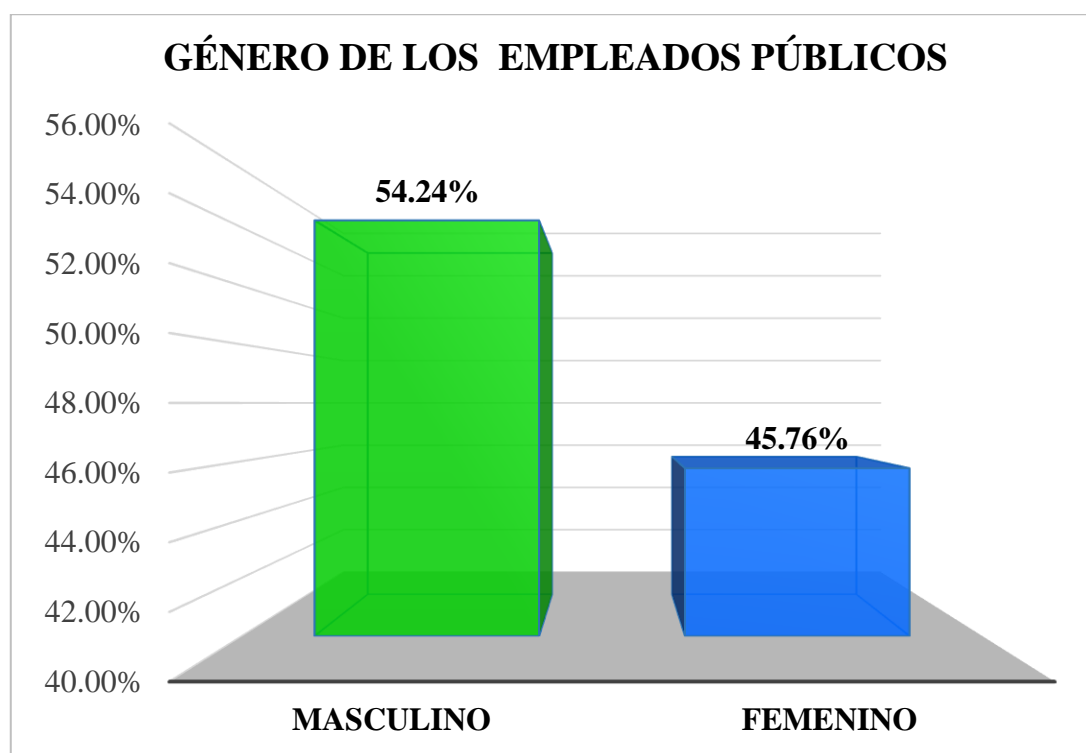
Género de los empleados públicos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Masculino	32	54,2	54,2	54,2
Femenino	27	45,8	45,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: por el ejecutor

Gráfico 2

Género de los empleados públicos.

Fuente: Tabla 2.

Elaboración: propia.

Interpretación: de acuerdo a la tabla 2. El 54.2% de los empleados públicos encuestados son de género masculino y el 45.8% fueron de género femenino, por lo general en los últimos años las mujeres están ganando la participación en los diversos sectores laborales del ámbito del país. Lo que significa que las mujeres están dejando el cuidado del hogar para salir a laborar fuera de la casa.

[Datos generales: Edad

Tabla 3

Edad de los empleados públicos

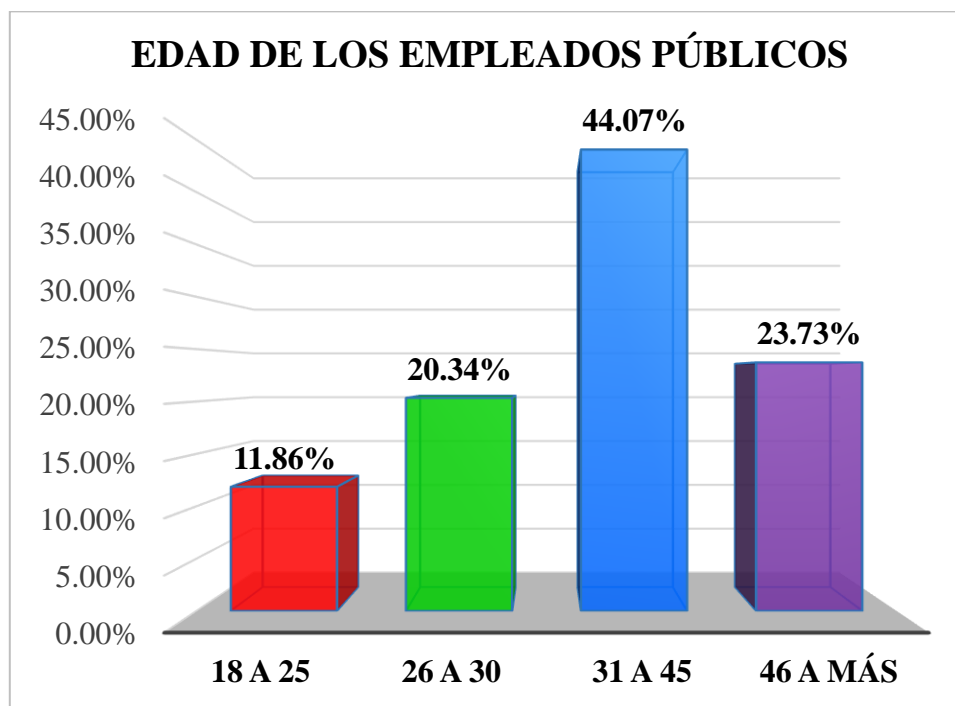
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 a 25	7	11,9	11,9	11,9
26 a 30	12	20,3	20,3	32,2
Válidos 31 a 45	26	44,1	44,1	76,3
46 a mas	14	23,7	23,7	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario.

Elaboración: por el ejecutor

Gráfico 3

Edad de los empleados públicos.



Fuente: tabla 3.

Elaboración: propia.

Interpretación: según la tabla 3. El 44.07% de los empleados públicos tienen edad entre 31 a 45 años, lo que se detalla que es el porcentaje mayor de empleados públicos que ocupan los puestos laborales en la institución, también se explica que ellos determinan el nivel de la gestión municipal. El 23.73% tienen la edad de 46 años a más, donde se puede apreciar que existe la disminución de cantidad de los empleados públicos en el ámbito laboral, se puede determinar que es la etapa donde carecen de conocimientos y técnicas porque muchas veces dejan de asistir a capacitaciones o cursos de actualizaciones. El 20.34% tiene la edad de 26 a 30 años, se observa que es la etapa donde aumenta el ingreso al ámbito laboral por parte de los jóvenes empleados públicos y el 11.86% tiene la edad entre 18 a 25 años, es la etapa donde ingresan los nuevos empleados públicos al mercado laboral, generalmente ellos carecen de experiencias y cuentan con mínimo conocimiento en aspectos de la gestión pública.

Datos generales: Grado de instrucción

Tabla 4

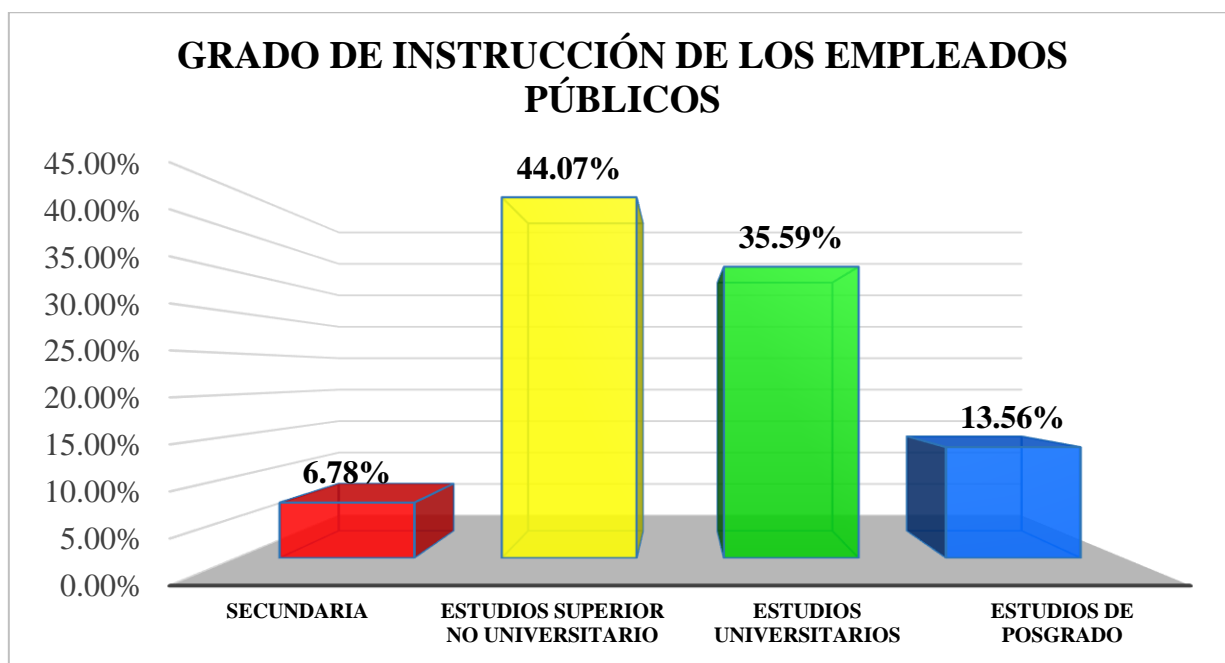
Grado de instrucción de los empleados públicos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	4	6,8	6,8	6,8
Estudios superior no universitarios	26	44,1	44,1	50,8
Válidos Estudios universitarios	21	35,6	35,6	86,4
Estudios posgrado	8	13,6	13,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario.

Elaboración: por el ejecutor

Gráfico 4

Grado de instrucción de los empleados públicos.

Fuente: tabla 4.

Elaboración: propia.

Interpretación: según la tabla 4. El 44.07% de los empleados públicos tienen el grado de instrucción de estudios superior no universitarios, lo que significa que son los activos más valiosos que cuenta la municipalidad porque son la mayoría de los empleados públicos. El 35.59% tiene el grado de estudios universitarios, son generalmente empleados públicos que ocupan las jefaturas de diferentes áreas de la municipalidad. El 13.56% de los empleados públicos tienen estudios de posgrado son aquellos que ocupan los cargos de confianza y tienen una mayor responsabilidad. Y el 6.78% tienen estudios de nivel secundaria.

4.1. OBJETIVO GENERAL: DETERMINACIÓN LA INCIDENCIA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.

4.1.1 DETERMINACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS.

En la presente tabla se muestra de manera detallada la cantidad de los empleados públicos y el porcentaje de la práctica de las habilidades directivas.

Tabla 5

Habilidades directivas de los empleados públicos.

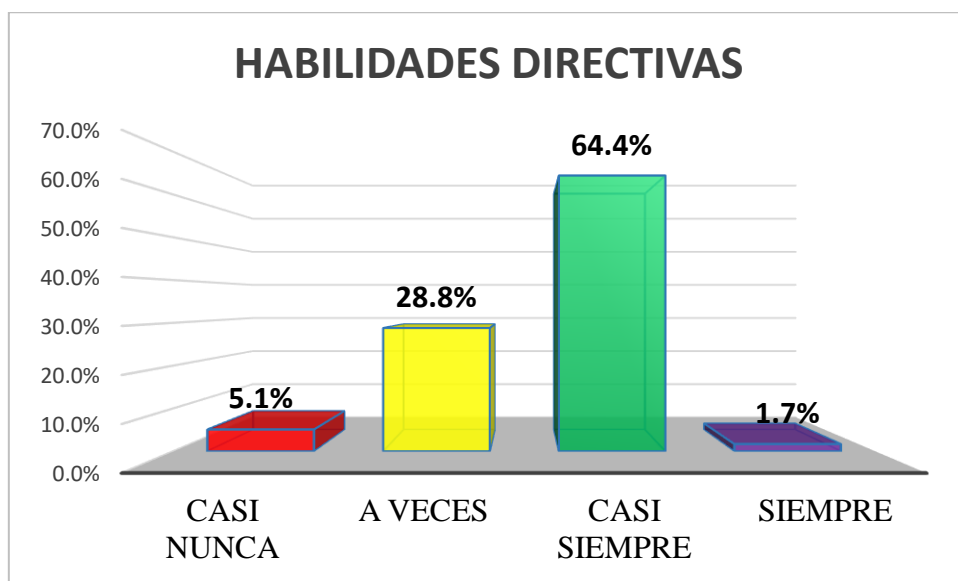
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Casi nunca	3	5,1	5,1
	A veces	17	28,8	33,9
Válidos	Casi siempre	38	64,4	98,3
	Siempre	1	1,7	100,0
	Total	59	100,0	100,0

Fuente. Cuestionario de habilidades directivas.

Elaboración: por el ejecutor

Gráfico 5

Habilidades directivas de los empleados públicos.



Fuente: tabla 5.

Elaboración: propia.

Interpretación: Con respecto a las habilidades directivas que poseen los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se observa que el 5.1% manifestaron que casi nunca utilizan las habilidades directivas, el 28.8% consideran que a veces utilizan las habilidades directivas, también se puede determinar que el 64.4% manifestaron que casi siempre utilizan las habilidades directivas. Lo que significa que el más del 50% de los empleados tienen habilidades personales, interpersonales y grupales. Y solo el 1.7% de los empleados manifestaron que siempre utilizan las habilidades directivas.

4.1.2 DETERMINACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.

En la presente tabla se muestra de manera detallada la cantidad de los empleados públicos y la evaluación de las dimensiones de la gestión municipal, también se

determina el nivel de la gestión municipal por parte de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani.

Tabla 6

Dimensiones de la gestión Municipal del distrito de Marangani

Gestión Municipal		N°	%
planeación	A Veces	17	28.8
	Casi Siempre	41	69.5
	Siempre	1	1.7
Organización	A Veces	5	8.5
	Casi Siempre	38	64.4
	Siempre	16	27.7
Dirección	Casi Nunca	1	1.7
	A Veces	46	78.0
	Casi Siempre	5	8.5
	Siempre	7	11.9
Control	A Veces	1	1.7
	Casi Siempre	42	71.2
	Siempre	16	27.1
CONSOLIDADO DE GESTIÓN MUNICIPAL	Deficiente	1	1.7
	Regular	22	37.3
	Buena	29	49.2
	Excelente	7	11.9
Total		59	100

Fuente: Cuestionario de gestión Municipal.

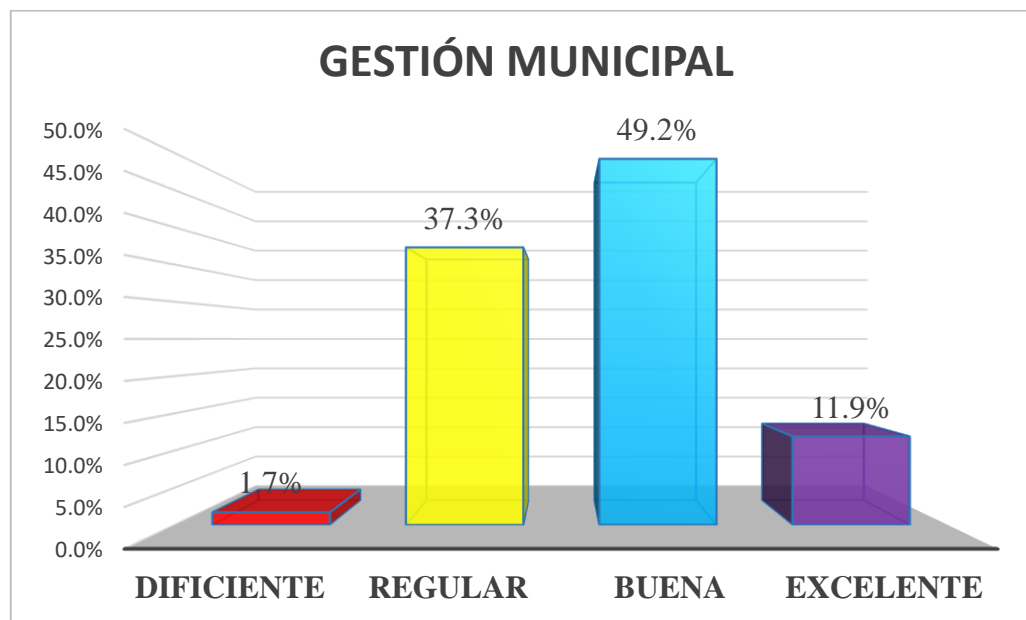
Elaboración: por el ejecutor.

Interpretación.

Luego de determinar las dimensiones de la gestión municipal del distrito de Marangani.

El 69.5% de los empleados públicos consideran que casi siempre se trabaja de forma planificada, el 64.4% consideran que casi siempre se trabaja de forma organiza, también el 78 % de los empleados públicos mencionaron que solo a veces consideran la dirección como función importante para el logro de los objetivos. Y el 71.2% de los empleados públicos consideran que casi siempre realizan el control de la gestión Municipal del distrito de Marangani.

Gráfico 6

Gestión municipal del distrito de Marangani.

Fuente: tabla 6.

Elaboración: propia.

Luego de la evaluación a los 59 empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani. El 1.7% de los empleados consideran que la gestión municipal es deficiente, el 37.3% mencionaron que es regular, el 49.2 % consideran que la gestión municipal es buena y solo el 11.9% de los empleados públicos mencionaron que la gestión municipal es excelente. La evaluación del nivel de gestión municipal es de acuerdo al cuadro de operacionalización de variables (ver anexo 2) de la variable gestión municipal, en donde se ha definido los niveles o escalas de medición como: nunca [1]=pésimo, casi nunca [2]=deficiente, a veces [3]=regular, casi siempre [4]=buena, siempre [5]=excelente.

4.2. OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1: CONOCIMIENTO DE LAS HABILIDADES PERSONALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.

En la siguiente tabla se presenta de manera detallada los porcentajes de la práctica de las habilidades personales, también se especifica el uso de cada indicador de las habilidades personales por parte de los empleados públicos.

Tabla 7

Dimensiones de habilidades personales de los empleados públicos.

Indicadores habilidades personales		N°	%
Desarrollo de autoconocimiento	Casi Nunca	3	5.1
	A Veces	5	8.5
	Casi Siempre	22	37.3
	Siempre	29	49.2
Manejo de estrés personal	Casi Nunca	6	10.2
	A Veces	19	32.2
	Casi Siempre	27	45.8
	Siempre	7	11.9
Soluciones analíticas y creativas del problema	Casi Nunca	2	3.4
	A Veces	10	16.9
	Casi Siempre	20	33.9
	Siempre	27	45.8
CONSOLIDADO DE HABILIDADES PERSONALES	Casi Nunca	2	3.4
	A Veces	13	22.0
	Casi Siempre	31	52.5
	Siempre	13	22.0
Total		59	100.0

Fuente: Cuestionario de habilidades personales.

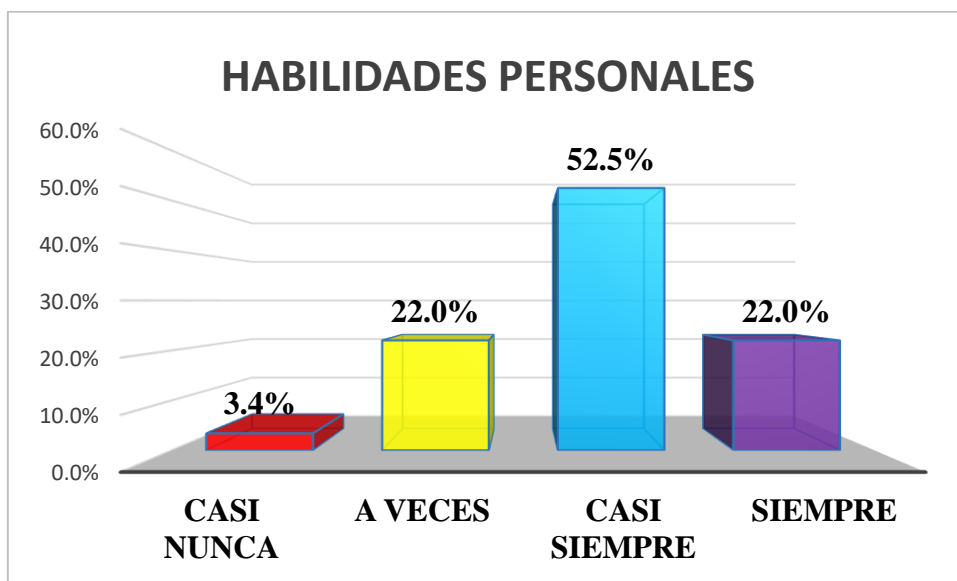
Elaboración: por el ejecutor

Interpretación

Luego de evaluar las habilidades personales de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se llegó a determinar que si tienen desarrollado el manejo del autoconocimiento donde el 86.5% de los empleados públicos consideraron que casi siempre y siempre lo usan, también se llegó a determinar que el 57.7% de los empleados consideraron casi siempre y siempre tienen la habilidad del manejo de estrés personal. y el 79.7% dijeron que casi siempre y siempre tienen la habilidad para solucionar, analizar y tienen la creatividad para solucionar problemas.

Gráfico 7

Habilidades personales de los empleados públicos.



Fuente: tabla 7.

Elaboración: propia.

Una vez evaluada las habilidades personales de forma general de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se puede apreciar que el 3.4% manifestaron que casi nunca utilizan las habilidades personales, el 22.0% mencionaron a veces, el 52.5.3% casi siempre, y el 22.0% manifestaron que siempre utilizan las habilidades personales.

4.3. OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2: DETERMINACIÓN DE LAS HABILIDADES INTERPERSONALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.

En la siguiente tabla se presenta de manera detallada el uso de las habilidades interpersonales por parte de los empleados públicos, también se determina en porcentajes los indicadores de la dimensión de las habilidades interpersonales.

Tabla 8

Dimensiones de las habilidades interpersonales de los empleados públicos.

Dimensiones de las Habilidades interpersonales		N°	%
Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	9	15.3
	Casi Siempre	27	45.8
	Siempre	19	32.2
Ganar poder e influencia	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	14	23.7
	Casi Siempre	20	33.9
	Siempre	21	35.6
Motivación de los demás	Casi Nunca	6	10.2
	A Veces	14	23.7
	Casi Siempre	19	32.2
	Siempre	20	33.9

Manejo de conflictos	Casi Nunca	8	13.6
	A Veces	12	20.3
	Casi Siempre	24	40.7
	Siempre	15	25.4
CONSOLIDADO DE	Casi Nunca	6	10.2
HABILIDADES DE	A Veces	11	18.6
INTERPERSONALES	Casi Siempre	32	54.2
	Siempre	10	16.9
Total		59	100

Fuente: Cuestionario de habilidades interpersonales.

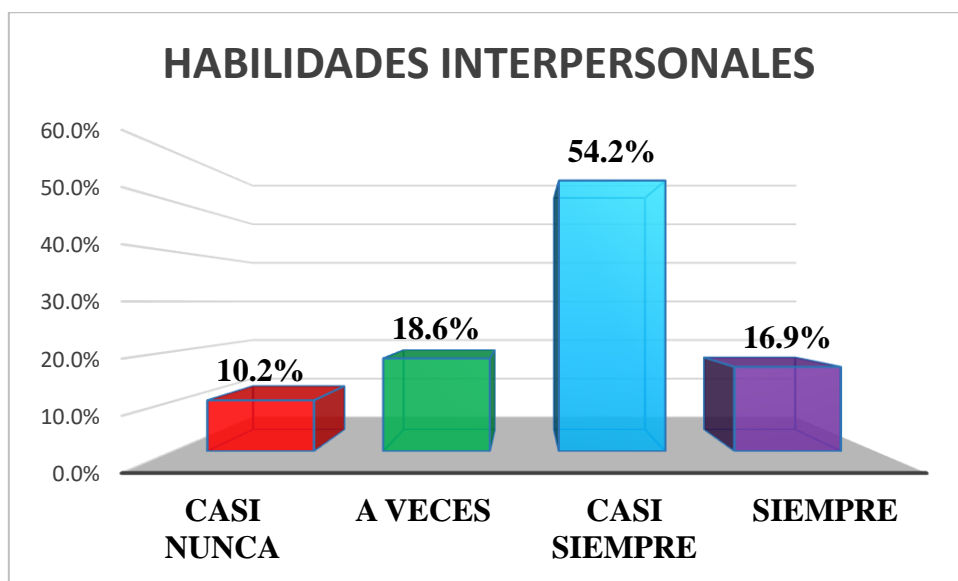
Elaboración: por el ejecutor.

Interpretación.

En la evaluación de las habilidades interpersonales de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se llegó a determinar que el 78% de los empleados públicos casi siempre y siempre practican el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo. Mientras el 69.5% de los empleados públicos casi siempre y siempre consideran que si tienen la capacidad de ganar el poder e influenciar en los demás. Mientras el 66.1% consideran que casi siempre y siempre tienen la habilidad para motivar hacia los demás. Y 66.1% de los empleados públicos manifestaron que casi siempre y siempre tiene la capacidad de manejar conflictos.

Gráfico 8

Habilidades interpersonales de los empleados.



Fuente: tabla 8.

Elaboración: propia.

De forma general de las habilidades interpersonales que poseen los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se determinó que el 10.2% mencionaron que casi nunca utilizan las habilidades interpersonales, el 18.6% dijeron a veces, el 54.2% consideraron casi siempre, y solo un 16.9% de los empleados públicos mencionaron que siempre utilizan las habilidades interpersonales.

4.3.1. CONOCIMIENTO DE LAS HABILIDADES GRUPALES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS.

En la siguiente tabla se muestra la práctica de las habilidades grupales, también se detalla en porcentaje el uso de cada indicador de la dimensión de habilidades grupales por parte de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani.

Tabla 9

Dimensiones de las habilidades grupales de los empleados públicos.

Habilidades grupales		N°	%
Facultamiento y delegación	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	22	37.3
	Casi Siempre	25	42.4
	Siempre	8	13.6
Formación de equipos y trabajo en equipo	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	17	28.8
	Casi Siempre	25	42.4
	Siempre	13	22.0
Liderar el cambio positivo	Nunca	2	3.4
	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	43	72.9
	Casi Siempre	9	15.3
	Siempre	1	1.7
CONSOLIDADO DE HABILIDADES GRUPALES	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	31	52.5
	Casi Siempre	23	39.0
	Siempre	1	1.7
Total		59	100

Fuente: Cuestionario de habilidades grupales.

Elaboración: por el ejecutor.

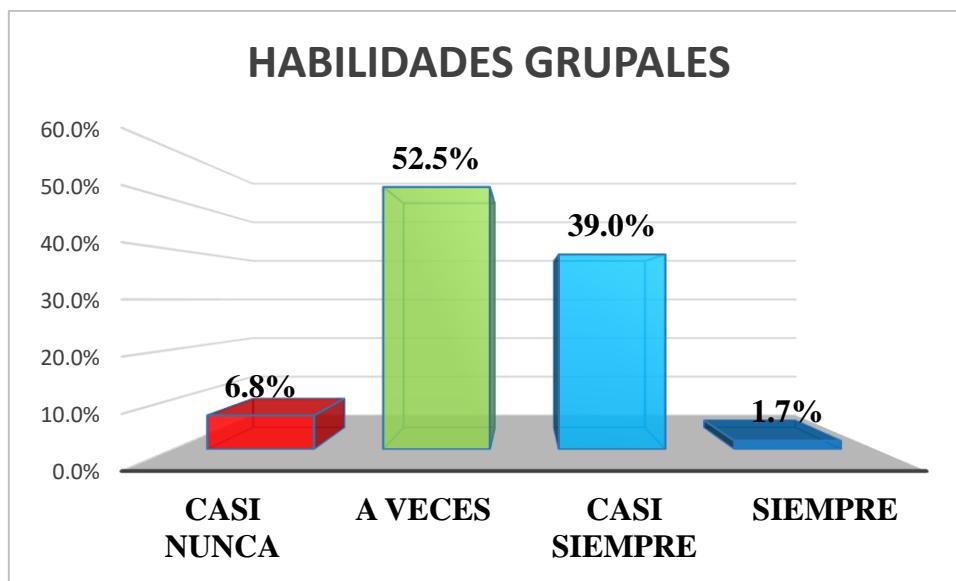
Interpretación.

En la evaluación de las habilidades grupales de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se llegó a determinar que el 56% de los empleados mencionaron que casi siempre y siempre tienen la capacidad de facultamiento y delegación, mientras el 64.4% de los empleados públicos dijeron que casi siempre y siempre practican la formación de equipos y trabajo en equipo. Y el 17%

de los empleados públicos mencionaron que casi siempre y siempre tienen la capacidad de liderar el cambio positivo.

Gráfico 9

Habilidades grupales de los empleados públicos.



Fuente: tabla 9.

Elaboración: propia.

En la evaluación de forma global de la práctica de las habilidades grupales que poseen los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, obtuvimos los siguientes resultados. El 6.8% de los empleados públicos mencionaron que casi nunca utilizan las habilidades grupales, el 52.5% de los empleados dijeron a veces, el 39% de los empleados públicos dijeron casi siempre utilizan las habilidades grupales y solo 1.7% consideraron que siempre usan las habilidades grupales.

4.4 OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3: PROPONER UN PLAN PARA LA MEJORA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE MARANGANI.

De acuerdo al análisis de las variables de las habilidades directivas y de la gestión municipal del distrito de Marangani se pudo determinar que las habilidades directivas si influyen positivamente en la gestión municipal, para lo cual proponemos un plan de fortalecimiento de capacidades y competencias de las habilidades directivas debido que una gran cantidad de los empleados públicos carecen de alguna de las habilidades directivas.

PLAN DEL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES Y DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

El plan de fortalecimiento de capacidades y de la gestión municipal constituye un instrumento que permitirá a los empleados públicos y a la Municipalidad acreditar la existencia de las habilidades para gestión efectiva para asumir las competencias, atribuciones, funciones y recursos que la ley contempla.

El plan de fortalecimiento de capacidades tiene la intencionalidad de fortalecer y desarrollar las habilidades directivas de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani. El capital institucional de la municipalidad es la capacidad que tienen las personas que conforman una institución para lograr objetivos comunes.

Los recursos humanos son la base del capital institucional y un plan de fortalecimiento de las habilidades puede ayudar a promover procesos efectivos para identificar una serie de capacidades, conocimientos y destrezas de manera personal, interpersonal o grupal, en tanto miembros de una organización deben desempeñarse adecuadamente y hacer posible el logro de los objetivos y el cumplimiento de la visión de la Municipalidad.

De este modo, el plan fortalecimiento de las habilidades y de la gestión municipal, pues articula el logro de la misión, visión, objetivos y funciones de la Municipalidad.

Así los empleados públicos tengan las capacidades necesarias para que lleven que cabo una buena gestión pública con las competencias y funciones bien definidas.

I. MARCO LEGAL

- **Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado**, Se establece como finalidad fundamental del proceso de modernización del Estado, la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El objetivo es alcanzar un Estado:
 - a) Al servicio de la ciudadanía.
 - b) Con canales efectivos de participación ciudadana.
 - c) Descentralizado y desconcentrado.
 - d) Transparente en su gestión.
 - e) Con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados.
 - f) Fiscalmente equilibrado.
- **Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades**, De acuerdo al Numeral 6 de su Artículo 9°, se establece dentro de las funciones del Consejo Municipal aprobar el Plan de Desarrollo de Capacidades.
- **Ley N° 28273, Ley del Sistema de Acreditación de los Gobiernos Regionales y Locales**, Crea un sistema de acreditación para garantizar la transferencia de competencias y funciones, incluyendo la capacitación y asistencia técnica que pueda determinar la capacidad de gestión de los gobiernos regionales y locales.

- **Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil**, Establece un nuevo régimen del servicio civil, con la finalidad de mejorar la calidad de la prestación de los servicios en beneficio del ciudadano.

II. JUSTIFICACIÓN

El presente Plan tiene su sustento de: fortalecer las capacidades, competencias y las habilidades directivas de los empleados públicos y mejorar el nivel de la gestión municipal del distrito de Marangani.

III. MARCO CONCEPTUAL

La aplicación del presente plan se da en el marco de concepto fundamental:

Modernización de la Gestión Pública

La Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros ha formulado la política de “Modernización de la Gestión Pública”, la cual deberá utilizarse para orientar un proceso de fortalecimiento y modernización de los gobiernos regionales en coordinación con las otras entidades públicas que tienen rectoría en los sistemas administrativos y las competencias sustanciales relacionadas a la prestación de los servicios públicos que forjen oportunidades de desarrollo a la población.

Uno de los principios que orientan la política de modernización es la articulación intergubernamental e intersectorial que implica que el Gobierno Nacional debe enfocarse en fortalecer sus capacidades de planeamiento, formulación de políticas nacionales, y seguimiento y evaluación de resultados (ejercicio de su rol de rectoría) de manera que contribuyan efectivamente a la provisión descentralizada de bienes y servicios, a través del establecimiento de políticas, reglas, lineamientos, capacidades y recursos, para que los Gobiernos Regionales y Locales puedan cumplir con sus respectivas competencias de servicio a la población, y por otro lado, los gobiernos

descentralizados deben fortalecer sus capacidades para el diseño, ejecución y evaluación de las políticas, programas, proyectos y actividades de su competencia, en el marco de las políticas nacionales y de las prioridades específicas de sus ciudadanos.

IV. OBJETIVOS Y EJES ESTRATÉGICOS

OBJETIVOS

- Fortalecer las capacidades, competencias orientadas al fortalecimiento institucional para estar en condiciones de elaborar, ejecutar y evaluar los planes de desarrollo concertados, basados en la participación ciudadana.
- Facilitar la preparación permanente de los empleados públicos para incrementar sus niveles de satisfacción personal y laboral.
- Elevar el nivel de compromiso de los empleados funcionarios respecto de las políticas, planes, programas y proyectos de la Municipalidad.
- Optimizar el funcionamiento y el adecuado uso de los recursos.

ESTRATEGIAS

- Capacitar y brindar asistencia técnica a los empleados públicos para el fortalecimiento de sus capacidades y habilidades de gestión.
- Convenios con Organizaciones no Gubernamentales e Instituciones Públicas para realización de talleres de capacitación y pasantías.
- Comunicación permanente. - de manera participativa; de modo que se constituya en uno de los ejes centrales de información y comunicación de doble vía entre la entidad municipal y la población. Los contenidos tendrán que ver con la gestión municipal, consultas y participación; como, con aquellas referidas en el diagnóstico de capacidades.

- Voluntad política. - Debe quedar claramente establecido que el alcalde y los regidores, apoyarán la formación y mejora de las capacidades de sus funcionarios, servidores y de los líderes de la sociedad civil. Sólo en esa medida se garantizará una mejora constante de la gestión y resultados en términos de desarrollo.

V. COMPONENTES

Se entiende por componentes aquellas modalidades de acompañamiento orientados a poner en marcha las estrategias para lograr los objetivos planteados.

Capacitación

Comprende el fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios y servidores públicos. Integra las acciones referidas al desarrollo de personas que corresponde a SERVIR a través de los Planes de Desarrollo de Personas – PDP, las actividades de capacitación desarrolladas por los sectores que comprenden funciones transferidas, las actividades contenidas en los planes de desarrollo de capacidades de los gobiernos regionales y locales, conforme a lo establecido en las leyes orgánicas respectivas y la labor que desarrolla la Escuela Nacional de Administración pública - ENAP.

La capacitación puede ser presencial, semipresencial o virtual y se realiza a través de: talleres, foros, seminarios, conferencias, cursos, diplomados o estudios de post-grado, conducidos por instituciones públicas y/o privadas acreditadas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR. Los Ministerios o instituciones públicas capacitan a los funcionarios y servidores de los gobiernos descentralizados en las materias de su competencia.

Asistencia técnica

Consiste en actividades de apoyo, asistencia y acompañamiento a los funcionarios o personal técnico de los gobiernos regionales y locales con el fin de fortalecer la gestión

de dichos niveles de gobierno para la prestación de los servicios descentralizados y garantizar su coherencia con las políticas nacionales y sectoriales. Los Ministerios o instituciones públicas que hayan transferido funciones a los gobiernos descentralizados realizan acciones de asistencia técnica en las materias que les compete, ya que el gobierno nacional es el responsable de realizar un proceso de acompañamiento a los gobiernos descentralizados, con el fin de garantizar y fortalecer la adecuada provisión de los servicios públicos. El Plan articula las actividades de asistencia técnica desarrolladas por las agencias de cooperación internacional en los gobiernos descentralizados.

Intercambio de experiencias

Comprende el intercambio de conocimientos generados en el ejercicio de la gestión pública, como son las experiencias exitosas acreditadas por el órgano rector correspondiente, prácticas de buen gobierno u otros que contribuyan al fortalecimiento de las competencias institucionales. Incluye la realización de talleres, pasantías y la publicación de experiencias exitosas, entre otros.

VI. ACCIONES A DESARROLLAR

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar en los temas, y el esfuerzo realizado les permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

EI ROL DEL DIRECTIVO EFICAZ

- Capacidades y habilidades del directorio.
- Las funciones básicas del directorio.

LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE DIRECCIÓN

- Modelos de comunicación.

- Actitudes y cambio de actitudes.
- Barreras que dificultan los procesos de comunicación interpersonal.

EL LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

- Motivación en el trabajo.
- El directorio como líder del grupo.
- La delegación eficaz.

SISTEMA INSTITUCIONAL

- Planeamiento Estratégico
- Administración y organización
- Cultura Organizacional
- Gestión del Cambio

IMAGEN INSTITUCIONAL

- Relaciones Humanas
- Relaciones Públicas
- Administración por Valores
- Mejoramiento del Clima Laboral

VII. RECURSOS

HUMANOS:

- Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

MATERIALES:

- infraestructura. - Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la Municipalidad.
- mobiliario, equipo y otros. - está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipos de multimedia.

- documentos técnicos. -certificados, material de apoyo, etc.

VIII. FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

IX. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

La implementación de plan de fortalecimiento de capacidades, competencias y de habilidades directivas será tangible en la medida que se logren operativizar las estrategias y acciones planteadas dentro de los lineamientos estratégicos.

El gobierno local tiene la responsabilidad de diseñar metodologías e instrumentos para facilitar el fortalecimiento de capacidades y la gestión por competencias, orientados a la mejora de la calidad de los servicios públicos.

X. LINEAMIENTOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Existen dos requisitos fundamentales para la realización del monitoreo y evaluación:

- Que exista una buena planificación operativa, que permita la comparación de lo ejecutado con los resultados esperados.
- Que se genere la información necesaria y oportuna para realizar la comparación y toma de decisiones.

Monitoreo del Plan

El monitoreo es un sistema de seguimiento continuo, en el que la información se recoge permanentemente. Consiste en el seguimiento periódico de las actividades y proyectos del Plan Fortalecimiento de capacidades Competencias, busca hacer correcciones y ajustes a tiempo, utiliza indicadores de insumo, proceso y producto principalmente, y se realiza sobre la base de la Matriz de monitoreo y evaluación definida específicamente.

Evaluación del Plan

La evaluación es un proceso que busca determinar de la más precisa y objetiva posible, la eficacia y eficiencia de los planes sectoriales, planes anuales de acciones (gobierno Locales) de fortalecimiento de las competencias.

4.5 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.5.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1:

FORMULAMOS LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

Ha: las habilidades personales, inciden positivamente en la gestión Municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

H0: las habilidades personales, inciden negativamente en la gestión Municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

Tabla 10

Tabulación cruzada de la habilidad personal y la gestión municipal.

		GESTIÓN MUNICIPAL				Total	
		casi nunca	a veces	casi siempre	siempre		
HABILIDADES PERSONALES	casi nunca	Recuento	1	0	1	0	2
		Frecuencia esperada	,0	,7	1,0	,2	2,0
		% del total	1,7%	,0%	1,7%	,0%	3,4%
	a veces	Recuento	0	7	5	1	13
		Frecuencia esperada	,2	4,8	6,4	1,5	13,0
		% del total	,0%	11,9%	8,5%	1,7%	22,0%
	casi siempre	Recuento	0	12	14	5	31

	siempre	Frecuencia esperada	,5	11,6	15,2	3,7	31,0
		% del total	,0%	20,3%	23,7%	8,5%	52,5%
		Recuento	0	3	9	1	13
	siempre	Frecuencia esperada	,2	4,8	6,4	1,5	13,0
		% del total	,0%	5,1%	15,3%	1,7%	22,0%
		Recuento	1	22	29	7	59
Total		Frecuencia esperada	1,0	22,0	29,0	7,0	59,0
		% del total	1,7%	37,3%	49,2%	11,9%	100,0%

Tabla 11

Estadísticos del contraste de primera hipótesis específica.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,486 ^a	9	,000
Razón de verosimilitudes	12,645	9	,179
Asociación lineal por lineal	2,869	1	,090
N de casos válidos	59		

a. 12 casillas (75.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .03.

Interpretación:

Como el valor de significancia (valor crítico observado) es $0.000 < 0.05$ por lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir las habilidades personales, inciden positivamente en la gestión Municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

4.5.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2:

FORMULAMOS LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

Ha: Las habilidades interpersonales, inciden de manera positiva en la gestión Municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

H0: Las habilidades interpersonales, inciden de manera negativa en la gestión Municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

Tabla 12

Tabulación cruzada de las habilidades interpersonales y la gestión municipal

		GESTIÓN MUNICIPAL				Total	
		casi nunc a	a veces	casi siempr e	siempre		
HABILIDADES INTERPERSONALES	casi nunca	Recuento	1	1	4	0	6
		Frecuencia esperada	,1	2,2	2,9	,7	6,0
		% del total	1,7%	1,7%	6,8%	,0%	10,2%
	a veces	Recuento	0	9	2	0	11
		Frecuencia esperada	,2	4,1	5,4	1,3	11,0
		% del total	,0%	15,3%	3,4%	,0%	18,6%
	casi siempre	Recuento	0	9	20	3	32
		Frecuencia esperada	,5	11,9	15,7	3,8	32,0
		% del total	,0%	15,3%	33,9%	5,1%	54,2%
	siempre	Recuento	0	3	3	4	10
		Frecuencia esperada	,2	3,7	4,9	1,2	10,0
		% del total	,0%	5,1%	5,1%	6,8%	16,9%
Total	Recuento	1	22	29	7	59	
	Frecuencia esperada	1,0	22,0	29,0	7,0	59,0	
	% del total	1,7%	37,3%	49,2%	11,9%	100,0 %	

Tabla 13

Estadísticos del contraste de segunda hipótesis específica

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29,514 ^a	9	,001
Razón de verosimilitudes	24,142	9	,004
Asociación lineal por lineal	7,356	1	,007
N de casos válidos	59		

a. 13 casillas (81.3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .10.

Interpretación:

Como el valor de significancia (valor crítico observado) es $0.001 < 0.05$ por lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir Las habilidades interpersonales, inciden de manera positiva en la gestión Municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.

4.5.3 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL**FORMULAMOS LAS HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS:**

Ha: Las habilidades directivas de los empleados públicos inciden positivamente en la gestión Municipal del distrito de Marangani - Cusco en el periodo 2017.

H0: Las habilidades directivas de los empleados públicos inciden negativamente en la gestión Municipal del distrito de Marangani - Cusco en el periodo 2017.

Tabla 14

Tabulación cruzada de habilidad directiva y la gestión municipal

			GESTIÓN MUNICIPAL				Total
			casi nunca	a veces	casi siempre	siempre	
HABILIDADES DIRECTIVAS	casi nunca	Recuento	1	1	1	0	3
		Frecuencia esperada	,1	1,1	1,5	,4	3,0
		% del total	1,7%	1,7%	1,7%	,0%	5,1%
	a veces	Recuento	0	9	7	1	17
		Frecuencia esperada	,3	6,3	8,4	2,0	17,0
		% del total	,0%	15,3%	11,9%	1,7%	28,8%
	casi siempre	Recuento	0	11	21	6	38
		Frecuencia esperada	,6	14,2	18,7	4,5	38,0
		% del total	,0%	18,6%	35,6%	10,2%	64,4%
	siempre	Recuento	0	1	0	0	1
		Frecuencia esperada	,0	,4	,5	,1	1,0
		% del total	,0%	1,7%	,0%	,0%	1,7%
Total	Recuento	1	22	29	7	59	
	Frecuencia esperada	1,0	22,0	29,0	7,0	59,0	
	% del total	1,7%	37,3%	49,2%	11,9%	100,0%	

Tabla 15

Estadísticos del contraste de hipótesis general

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,194 ^a	9	,004
Razón de verosimilitudes	12,138	9	,206
Asociación lineal por lineal	4,201	1	,040
N de casos válidos	59		

a. 12 casillas (75.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .02.

Interpretación

Como el valor de significancia (valor crítico observado) es $0.004 < 0.05$ por lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir las habilidades directivas de los empleados públicos inciden positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani - Cusco en el periodo 2017.

4.6 DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta los antecedentes de esta investigación se tiene a:

Reyes, (2016) En su investigación especifica que: que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, ya que estas permiten que los administradores de cada institución utilicen sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus capacidades para organizar, dirigir y motivar al personal, encaminándolos así al logro de las metas establecidas y el mejoramiento de la productividad. También Los gerentes de los hoteles poseen un conjunto de habilidades gerenciales que les permiten enfrentar toda clase de dificultad que pueda surgir dentro de la empresa. Entre las que se pueden mencionar conocimiento y formación (conceptuales), capacidad de liderazgo,

organización y comunicación (técnicas) y actitud para tratar y relacionarse con los colaboradores.

Al respecto de los resultados obtenidos en la investigación se encontró el 64.4% de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani mencionaron que casi siempre utilizan las habilidades directivas. Lo que les permite enfrentar toda clase de dificultades que puede surgir en el ámbito laboral.

Velezmoro, (2017) En su investigación menciona: Existe una correlación significativa ($p < 0,05$) entre las habilidades conceptuales y el liderazgo transformacional, en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo. Las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo el 48% utiliza sus habilidades técnicas, 13% Habilidades Conceptuales y un 19% las Habilidades Humanas. Las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo poseen el liderazgo transaccional (32%), liderazgo transformacional (26%), y ausencia de liderazgo (42%).

Respecto a los resultados obtenidos de la investigación las habilidades directivas influyen de manera positiva a la gestión municipal, porque el valor de significancia es de 0.004 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es $<$ al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). Lo que indica que la mayoría de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani cuentan con las habilidades. El 52.5% de los empleos mencionaron que casi siempre utilizan las habilidades personales y el 54.2% casi siempre utilizan las habilidades interpersonales.

Tafur, (2017) es su investigación especifica que: existe correlación alta entre las variables Habilidades directivas y cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y

saneamiento en el año 2016; es decir que la relación es directamente proporcional entre ambas variables materia de la presente investigación. Existe correlación entre la dimensión de Habilidades personales y la variable cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016, puesto que el valor de Rho de Spearman $r_s = 0,800$, cifra que nos indica que la correlación es alta, es decir que los trabajadores consideran que los gerencadores de esta institución, cuentan con habilidades personales, toda vez que los directivos son capaces de manejar sus emociones, el estrés y actuar con objetividad en la solución de conflictos en la mayoría de los casos. Y existe correlación entre Habilidades interpersonales y cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016, puesto que el valor de Rho de Spearman $r_s = 0,539$, cifra que nos indica que la correlación es moderada, en ese sentido consideran que también existe un manejo en términos moderados respecto a la conducción de grupos de personas, a los conflictos laborales, entre otros. Cabe precisar que esta dimensión obtuvo menor puntuación respecto al valor de Rho de Spearman.

Respecto a los resultados obtenidos en la investigación de habilidades directivas influyen de manera positiva en la gestión municipal del distrito de Marangani, porque el valor de significancia es de 0.004 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). También Las habilidades personales influyen positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani. Porque el valor de significancia es de 0.000 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). De la misma manera las habilidades interpersonales, incide de manera positiva en la gestión municipal de distrito de Marangani, porque el valor de

significancia es de 0.001 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado).

Briceño, (2016) en su investigación específica: la gestión municipal influye de forma directa y restrictiva en la calidad del servicio público en la Municipalidad distrital de Chugay, año 2016, puesto que ambas variables califican al mismo nivel “medio”; pues los recursos no son optimizados lo que limita la calidad y cobertura de los servicios al ciudadano.

Respecto a los resultados obtenidos de la investigación, las habilidades directivas influyen positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani, porque el valor de significancia es de 0.004 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). Y según la calificación del nivel de la gestión municipal por parte de los empleados. El 49.2% de los empleados públicos considera que la gestión municipal esa buena.

Romero, (2017) en su investigación manifiesta: la existencia de una relación directa y positiva entre la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana. También Existe una relación significativa entre la dimensión Planeación de la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana, pero esta relación es de nivel moderado, ya que la dimensión Planeación toma en cuenta la Planificación, la Promoción, las Políticas Públicas, el Presupuesto Institucional, a pesar de que son procedimientos internos de la Gestión Municipal, deben involucrar la participación activa de los ciudadanos. También existe una relación significativa entre la dimensión Organización de la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana, con un nivel de correlación bajo, es decir la dimensión Organización comprende Normas y la Organización Interna, pero al elaborar la estructura organizacional, debe responder a las necesidades de la población, en consecuencia dependen de la participación ciudadana, aunque muchas veces no se toma

en cuenta la opinión de la población para realizar el trabajo interno, dejando de lado los objetivos institucionales de la municipalidad.

Respecto a los resultados obtenidos de la investigación, las habilidades directivas influyen positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani, Los empleados públicos consideran que 69.5% consideran que casi siempre se trabaja de forma planificada, el 64.4% consideran que casi siempre se trabaja de forma organiza, un 78. % de los empleados públicos mencionaron que solo a veces consideran la dirección como función importante para el logro de los objetivos. Y el 71.2% de los empleados públicos considera casi siempre se realiza el control de la gestión Municipal del distrito de Marangani.

CONCLUSIONES

Sobre la base de los objetivos y el análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, se llegó a las siguientes conclusiones.

PRIMERA: del resultado obtenido según la aplicación de la prueba estadístico de chi-cuadrado de Pearson, el valor de significancia (el valor crítico observado) es $0.000 <$ al 0.05 por lo cual las habilidades personales incluyen positivamente en la gestión municipal; es decir 52.5% de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, casi siempre utilizan las habilidades personales. Lo que significa que la mayoría de los empleados públicos tienen desarrollado los conocimientos de la personalidad e individual, tienen la capacidad de soportar o manejar los efectos negativos del estrés, de sobreponerse en medio de la adversidad y de resistir en situaciones difíciles, también tienen la habilidad de solucionar problemas de forma creativa para resolver los problemas directos.

SEGUNDA: las habilidades interpersonales, inciden de manera positiva en la gestión municipal según los empleados públicos de la Municipalidad, porque el valor de significancia es de 0.001 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 , cifra que nos indica que si influye las habilidades interpersonales en la gestión municipal. Es decir 54.2% de los empleados públicos casi siempre lo utilizan. Lo que significa que los empleados tienen la capacidad de comunicación, poder de influencia, motivación hacia los demás, también tienen la capacidad de resolver conflictos.

TERCERA: se concluye que si el plan de fortalecimiento de capacidades de los empleados públicos y de la gestión municipal se ejecuta. En el futuro mejorará la capacidad gestión por parte de los empleados públicos, también se fortalecerán las habilidades directivas, y mejorará el servicio de atención hacia los usuarios del distrito de Marangani.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Respecto a las habilidades personales considerando que si influye en la gestión municipal del distrito de Marangani, se le recomienda que los empleados públicos sean capacitados para que fortalezcan e incrementen sus diferentes capacidades y cualidades que poseen, porque más del 25.4% de los encuestados mencionaron que casi nunca y a veces utilizan las habilidades personales.

SEGUNDA: se recomienda reforzar las habilidades interpersonales de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani debido que el 28.8% carecen de dicha habilidad. Por lo tanto sugerimos que realicen un intercambio constante de ideas entre compañeros de trabajo. Y de esa manera mejorar las relaciones comunicativas, influencia hacia los demás, motivación entre compañeros y el manejo de conflictos entre compañeros de trabajo.

TERCERA: La Municipalidad distrital de Marangani debe de implementar el plan de fortalecimiento de capacidades que se le propone en el objetivo específico 3. El propósito del plan es mejorar el desarrollo de capacidades, mediante el cual los empleados públicos, fortalezcan sus competencias necesarias para alcanzar sus objetivos planificados y el desarrollo en sus capacidades individuales, también se mejoraría la capacidad de gestión y la calidad de servicio que merecen los usuarios distrito de Marangani.

BIBLIOGRAFÍA

- A. Whetten, D., & S. Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: pearson educación.
- Aguilar Padilla, F. Y., & Guerrero Fernandez, A. E. (2014). *las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educacion básica alternativa estatales de la jurisdicción de Ugel nro 04, 2013*. Lima.
- Álvarez Collazos, A., & Chica Vélez, S. (2008). *Gestion de las organizaciones Públicas*. Bogota.
- Bastidas Villanes, D., & Pisconte Ramos, J. (2009). *gestión pública*. Lima.
- Briceño Vega, Y. (2016). *gestion municipal y calidad de servicios publicos en la Municipalidad distrital de Chugay, año 2016*. Trujillo.
- Charaja Cutipa, F. (2018). *EL Mapic en la investigación*. Puno: corporación sirio eirl.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: mcgraw-hill / interamericana editores, s.a. de c.v.
- Ley de servicio civil N° 30057. (3 de Julio de 2013). Diario oficial el Peruano . Lima.
- Ley del Código de Ética de la Función Pública N°27815. (22 de Julio de 2002). Diario oficial el Peruano. Lima.
- Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444. (10 de Abril de 2001). Diario oficial el Peruano. Lima.
- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 . (26 de Mayo de 2003). Diario oficial el peruano . Lima.
- Madrigal Torres, B. (2009). *Habilidades directivas*. México d.f: mc graw – hill.

- Ministros, P. d. (enero de 2014). Aprueba el “Plan nacional de fortalecimiento de competencias para la gestión descentralizada”. *decreto supremo n° 00x-2014-pcm*. Lima.
- Municipal, C. (2009). Plan de desarrollo de capacidades de la Municipalidad distrital de Marcabamba.
- Peñaloza paéz, M. G. (2014). *habilidades gerenciales del director que fortalecen las relaciones interpersonales del docente en educacion primaria*. Maracaibo.
- Pereda perez, F. J. (2016). *analisis de las habilidades directivas*. Cordoba.
- Reyes Maldonado, K. Y. (2016). *habilidades gerenciales y desarrollo organizacional*. Quetzaltengo.
- Romero Vásquez, c. F. (2017). *Gestión municipal y la partiicipación ciudadana en la Municipalidad distrital de Huanchaco, 2015*. lima.
- Soria del castillo, B. (2011). *Diccionario Municipal Peruano*. Lima: Ediciones nova print s.a.c.
- Tafur Pelaez, M. (2017). *Habilidades directivas y cambio organizacional en el progrma nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento 2016*. Lima.
- Torres Pari, O. B. (2016). *incidencia de control administrativo como labor de veeduria publica en la gestiomunicipal*. Juliaca.
- Torres Tello, S. (2005). *diagnostico de la gestión municipal*. Lima.
- Velezmoro Delgado, L. M. (2017). *habilidades gerenciales y estilos de liderazgo en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo 2016*. Chiclayo.
- Vivar Durán, M. J. (2019). *habilidades directivas. Asociación de Navarra de Empresas laborales, 03*.

WEBGRAFÍA

- Armas Vallejos, G. (15 de Noviembre de 2018). *seminario universidad*. Obtenido de <https://semanariouniversidad.com/opinion/la-gestion-municipal/>
- Designificados*, (24 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://designificados.com/habilidad/>
- Española, R. A. (agosto de 2018). Obtenido de <https://concepto.de/habilidad-2/#ixzz5fcyTEH9H>
- Ministros, P. d. (s.f.). *Municipioaldia*. Obtenido de <https://municipioaldia.com/organizacion-municipal/administracion-municipal/sistemas-administrativos/#2-section>
- slideshare.net*. (14 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://es.slideshare.net/yamiemh1/habilidades-de-grupo-y-comunicacion>.
- Tintaya felix, A. (4 de julio de 2013). *blogdealejandrotintaya.blogspot.com*. Obtenido de <http://blogdealejandrotintaya.blogspot.com/2013/07/gestion-municipal.html>
- www.cca.org.mx/cca/cursos/administración*. (06 de mayo de 2019). Obtenido de http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/habad_had.htm

ANEXO

ANEXO I

TEMA: LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI-CUSCO EN EL PERIODO DE 2017.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación del problema	objetivos	Hipótesis	variables	Dimensiones	Indicadores
<p>1.- problema general</p> <p>¿Cuál es la incidencia que tiene las habilidades directivas de los empleados públicos en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo de 2017?</p> <p>2.- problemas específicos</p> <p>2.1 ¿De qué manera las habilidades personales, inciden en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017?</p> <p>2.2 ¿Cómo influye las</p>	<p>1.- objetivo general</p> <p>Determinar la incidencia de las habilidades directivas de los empleados públicos en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.</p> <p>2.- objetivos específicos</p> <p>2.1 conocer las habilidades personales, y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.</p>	<p>1.- hipótesis general</p> <p>Las habilidades directivas de los empleados públicos inciden positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani - Cusco en el periodo 2017.</p> <p>2. hipótesis especiales</p> <p>2.1 las habilidades personales, inciden positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.</p>	<p>1.-V.I.</p> <p>Habilidades directivas.</p> <p>V.D.</p> <p>Gestión municipal</p> <p>V.I. habilidades personales</p> <p>V.D. gestión municipal</p> <p>V.I. habilidades interpersonales</p>	<p>1.1 Habilidades personales</p> <p>1.2 habilidades interpersonales</p> <p>1.3 habilidades grupales</p>	<p>1.1.1. Desarrollo del autoconocimiento</p> <p>1.1.2. Manejo de estrés personal</p> <p>1.1.3. Soluciones analítica y creativa de problemas</p> <p>1.2.1 Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo</p> <p>1.2.2 Ganar poder e influencia</p> <p>1.2.3 Motivación de los demás</p> <p>1.2.4 Manejo de conflictos</p> <p>1.3.1 Facultamiento y delegación</p> <p>1.3.2. Formación de equipos efectivos y trabajos en equipo</p> <p>1.3.3. Liderar el cambio positivo</p>

habilidades interpersonales, en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017?	2.2 determinar de qué manera incide las habilidades interpersonales, en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.	2.2 las habilidades interpersonales, inciden de manera positiva en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.	V.D gestión municipal	2.1 planeación	2.1.1 planificación 2.1.2 promoción 2.1.3 políticas públicas 2.1.4 presupuesto institucional
2.3 ¿Qué plan se debe implementar para mejorar las habilidades directivas en los empleados públicos y para gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017?	2.3 proponer un plan para la mejora de las habilidades directivas en la gestión municipal del distrito de Marangani- Cusco en el periodo 2017.			2.2 organización	2.2.1 normas 2.2.2 organización interna
				2.3 dirección	2.3.1 ejecución de planes 2.3.2 generación de ingresos 2.3.3 Licencias 2.3.4 Convenios
				2.4 control	2.4.1 fiscalización 2.4.2 supervisión

ANEXO 2

OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM	TECNICAS/ INSTRUMENTO	NIVEL/RANGO
Habilidades directivas (variable independiente)	Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	P1, P2		1 = Nunca, 2 = Casi Nunca; 3 = A veces; 4 = Casi Siempre; 5 = Siempre.
		Manejo de estrés Personal	P3, P4	encuesta/ Likert	
		Soluciones analítica y creativa de problemas	P5, P6	encuesta/ Likert	
		Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	P7, P8	encuesta/ Likert	
		Ganar poder e influencia	P9,P10	encuesta/ Likert	
		Motivación de los demás	P11,P12	encuesta/ Likert	
	Habilidades grupales	Manejo de conflictos	P13,P14	encuesta/ Likert	
		Facultamiento y delegación	P16,P16	encuesta/ Likert	
		Formación de equipos efectivos y trabajos en equipo	P17,P18	encuesta/ Likert	

		Liderar el cambio positivo	P19,P20	encuesta/ Likert	
OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES					
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	INSTRUMENTO	
GESTIÓN MUNICIPAL (variable dependiente)	Planeación	Planificación	P1,P2	encuesta/ Likert	Pésimo [1] Deficiente [2] Regular [3] Buena [4] Excelente [5]
		Promoción	P3,P4	encuesta/ Likert	
		Políticas publicas	P5,P6	encuesta/ Likert	
		Presupuesto institucional	P7,P8	encuesta/ Likert	
	organización	Normas	P9,P10	encuesta/ Likert	
		Organización interna	P11,P12	encuesta/ Likert	
		Ejecución de planes	P13,P14	encuesta/ Likert	
	Dirección	Generación de ingresos	P15,P16	encuesta/ Likert	
		Licencias	P17,P18	encuesta/ Likert	
		Convenios	P19,P20	encuesta/ Likert	
		Fiscalización	P21,P22	encuesta/ Likert	
	control	Supervisión	P23,P24	encuesta/ Likert	

ANEXO 3

**CUESTIONARIO SOBRE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS
EMPLEADOS PÚBLICOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI-CUSCO PERIODO
DE 2017.**

Tesis: LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI-CUSCO EN EL PERIODO DE 2017.

Objetivo: conocer de manera detallada las habilidades directivas de los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal.

El cuestionario es de carácter confidencial, lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y establezca si se aplica o no en la institución marcando con un aspa (x) la alternativa que usted crea conveniente.

Datos generales

A. GENERO:

 Masculino Femenino

B. EDAD:

a) 18 a 25 años b) 26 a 30 años c) 31 a 45 años d) Mayor de 46 años

C) GRADO DE INSTRUCCIÓN

a) Secundaria b) estudios superior no universitarios c) estudios universitarios

d) estudios posgrado e) otros

A continuación se desglosa una serie de preguntas con 05 alternativas, para efecto del cual marcar la mejor se adapte a su respuesta.

I HABILIDADES DIRECTIVAS						
I. Desarrollo del autoconocimiento		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	El jefe trata a todo el personal con cortesía y respeto.					
2	Sus decisiones conllevan ética y valores morales.					
II. Manejo del estrés personal						
3	El jefe no anda apurado ni dice que le falta tiempo					
4	Sabe escuchar y da buenas orientaciones y es tolerante					
III. Solución analítica y creativa de problemas						
5	Las decisiones del jefe tienen sentido/lógica					
6	Tiene imaginación para resolver situaciones difíciles					
IV. Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo.						
7	El jefe hace participar a todos en la solución de los problemas de la oficina, y todos nos enteramos de la solución.					
8	Hace ver los errores de los trabajadores de manera amigable, sin molestarse					
V.	Ganar poder e influencia	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
9	Todos consideran que el jefe se ha ganado su puesto con su trabajo					
10	Su forma de ser hace que nadie le tenga miedo, pero todos lo respetan.					
VI. Motivación de los demás.						
11	Después de las reuniones con el jefe tengo					

	más ganas de trabajar.					
12	Brinda reconocimiento oportuno cuando logras resultados importantes.					
VII. Manejo de conflictos						
13	Tiene capacidad de escuchar a los involucrados y averiguar antes de resolver un conflicto					
14	Cuando resuelve un conflicto lo hace de manera adecuada sin generar resentimientos					
VIII. Facultamiento y delegación						
15	La persona a quien el jefe le dio facultades para un trabajo especial, lo hizo mejor de lo esperado.					
16	Me sorprendió cuando delegó a cierta persona, pero más me sorprendió el resultado.					
IX. Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo						
17	En la oficina somos los mismos, pero después que el jefe nos reubico, el trabajo ya no es tan pesado.					
18	En la oficina todos nos conocemos, confiamos en los demás y nos apoyamos; parecemos una familia					
X. Liderar el cambio positivo						
19	El manual de organización y funciones es el mismo de siempre.					
20	El reglamento de organización y funciones ha sido adecuado					

II GESTIÓN MUNICIPAL						
I. PLANEACIÓN		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	Participan los ciudadanos en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal					
2	La municipalidad ejecuta el Plan de Desarrollo Municipal					
3	La municipalidad promueve el desarrollo urbano y rural					
4	La municipalidad promueve buenos servicios a los ciudadanos					
5	La municipalidad desarrolla políticas públicas a favor de la población					
6	Las políticas públicas están enmarcadas dentro de la ley					
7	La municipalidad elabora el presupuesto institucional anual -PIA					
8	La municipalidad incluye en su presupuesto anual, los proyectos de inversión pública que ejecuta					
II ORGANIZACIÓN						
9	La municipalidad atiende permanentemente a todos los ciudadanos					
10	La municipalidad tiene el texto único de procedimientos Administrativos					
11	La municipalidad publica su organigrama					
12	Las subgerencias de la municipalidad, coordina entre si					

III DIRECCIÓN						
13	La municipalidad ejecuta el presupuesto en su totalidad					
14	Las obras ejecutadas sirven a la población					
15	La municipalidad genera nuevos tributos					
16	La municipalidad genera recursos propios					
17	Estás de acuerdo con las obras ejecutadas en su localidad					
18	Los tramites en la municipalidad son engorrosos					
19	La municipalidad realiza contrato de cooperación nacional e internacional					
20	La municipalidad recibe apoyo de otras instituciones nacionales e internacionales					
IV CONTROL						
21	Se hacen evaluaciones periódicas en las áreas					
22	Las obras ejecutadas se supervisan					
23	Las obras ejecutadas son de buena calidad					
24	Los órganos de auditoría interna ejercen su función de control					

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



ARTÍCULO CIENTÍFICO

**“LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS EMPLEADOS
PÚBLICOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL
DISTRITO DE MARANGANI-CUSCO EN EL PERIODO 2017”**

**“THE DIRECTING SKILLS IN PUBLIC EMPLOYEES AND ITS
INCIDENCE IN THE MUNICIPAL MANAGEMENT OF THE
DISTRICT OF MARANGANI-CUSCO IN THE PERIOD 2017”**

PRESENTADA POR:

WILLIAN QQUELCCA CHURATA

PUNO – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO-PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y
SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE
MARANGANI-CUSCO EN EL PERIODO 2017”**

**“THE DIRECTING SKILLS IN PUBLIC EMPLOYEES AND ITS INCIDENCE
IN THE MUNICIPAL MANAGEMENT OF THE DISTRICT OF MARANGANI-
CUSCO IN THE PERIOD 2017”**

ARTÍCULO CIENTÍFICO

PRESENTADA POR:

WILLIAN QQUELCCA CHURATA



DIRECTOR DE TESIS:


Dr. NICOLAS EDGAR ROQUE BARRIOS

**COORDINADOR DE
INVESTIGACIÓN:**


Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

PUNO – PERÚ

2019

ARTÍCULO CIENTÍFICO

**“LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y
SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DEL DISTRITO DE
MARANGANI-CUSCO EN EL PERIODO 2017”**

**“THE DIRECTING SKILLS IN PUBLIC EMPLOYEES AND ITS INCIDENCE
IN THE MUNICIPAL MANAGEMENT OF THE DISTRICT OF MARANGANI-
CUSCO IN THE PERIOD 2017”**

AUTOR: WILLIAN QQUELCCA CHURATA

CORREO ELECTRÓNICO: willianpredy@gmail.com

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “Las habilidades directivas en los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani-Cusco en el periodo 2017”, la importancia que representa para una institución el uso de las habilidades directivas por el cual permite conseguir el éxito de la institución. En ese sentido el trabajo investigación. Tiene como objetivo principal determinar cómo influyen las habilidades directivas de los empleados públicos en la gestión municipal, se utilizó el método explicativo de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, como técnica se utilizó las encuestas a través de instrumento de los cuestionarios; para ello se tomó la población de 59 empleados públicos, siendo la muestra de tipo censal. Los resultados obtenidos son: el 64.4% de los empleados públicos casi siempre utilizan las habilidades directivas, el 52.5% mencionaron que casi siempre tienen las habilidades personales y 54.2% de los empleados casi siempre lo utilizan las habilidades interpersonales y por lo cual incide positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani. Por otro lado al implementar el plan de fortalecimiento de capacidades de los empleados públicos se mejorará la capacidad de gestión y se fortalecerá las capacidades y habilidades también mejorará el servicio de atención hacia los usuarios del distrito.

Palabras Clave: habilidades directivas, empleados, gestión, municipalidad.

ABSTRACT

The research work entitled "The managerial skills in public employees and their impact on the municipal management of the Marangani-Cusco district in the period 2017", the importance that represents for an institution the use of managerial skills by which to achieve the success of the institution. In that sense the research work. Its main objective is to determine how the managerial skills of public employees influence municipal management, the explanatory method of quantitative approach, non-experimental design was used, as a technique the surveys were used through the instrument of the questionnaires; for this, the population of 59 public employees was taken, with the census-type sample. The results obtained are: 64.4% of public employees almost always use managerial skills, 52.5% mentioned that they almost always have personal skills, and 54.2% of employees almost always use interpersonal skills and therefore have a positive impact on the municipal management of the Marangani district. On the other hand, by implementing the capacity building plan for public employees, management capacity will be improved and skills and abilities will be strengthened, as well as improving the service provided to district users.

Keywords: managerial skills, employees, management, municipality.

INTRODUCCIÓN

La investigación está basada en el estudio de las habilidades directivas de los empleados públicos, porque en un ambiente competitivo y exigente es fundamental para un directivo desarrollar y fortalecer las habilidades directivas. Las habilidades directivas son capacidades que pueden expresarse a manera de conductas en cualquier momento, porque han sido desarrollados a través de la práctica y una habilidad es una acción intelectual que puede emplearse en trabajos concretos. Estas habilidades permiten llevar a la institución a conseguir el éxito, por otro lado, también es fundamental para afrontar a una demanda exigente la cual se presentan en cualquier momento de jornada laboral.

Hoy en día los procesos de gestión pública exigen altos niveles de competitividad por parte de quienes lideran las organizaciones del Estado. Teniendo en cuenta que ellos son llamados a planificar, organizar, dirigir, controlar y ejecutar las acciones necesarias para mantener una correcta gestión de la organización, por lo que requiere de habilidades muy específicas para desempeñar los deberes y las actividades inherentes a su cargo; entre otras como el desarrollo de liderazgo que actualmente se ha convertido en un desafío para los empleados públicos. Además, en el trabajo de

investigación proponemos un plan de fortalecimiento de capacidades para la mejora de las habilidades directivas y de la gestión municipal del distrito de Marangani.

MATERIALES Y MÉTODOS

ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Bajo este enfoque se recolecto datos para probar las hipótesis planteadas, con la base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar la teoría. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

El diseño de investigación es no experimental por qué no se manipulo ninguna de las variables, solo se observó los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Tal es el caso de los variables de habilidades directivas y la gestión Municipal, donde no se alteró ninguno de los variables.

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

La investigación fue de tipo explicativo, porque da a conocer la razón de su existencia en función de una causa o varias causas. Según el diccionario de la RAE, explicar es a dar a conocer la causa o motivo de algo. Por lo cual consiste en indagar acerca de la causa o causas que originan el hecho identificado (variable dependiente) y, luego determinar, cuáles serán las consecuencias futuras, lo que viene a ser la variable prospectiva o variable predicha. (Charaja, 2018).

Niveles de la investigación explicativa: en las investigaciones causales, siguiendo la propuesta de Rio Franco (1995), con quien compartimos la propuesta, encontramos tres niveles: nivel simple, nivel compuesto, nivel complejo. (Charaja, 2018).

El presente trabajo de investigación es de nivel simple, porque trata de relacionar una causa con un efecto, en este caso las habilidades directivas con la gestión Municipal.

POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN

La población de la presente investigación estuvo constituida por 59 empleados públicos, entre ellos conforma el alcalde, gerente municipal. Sub gerentes, jefes de áreas y asistentes de apoyo de la municipalidad distrital de Marangani.

MUESTRA

La muestra se considera censal el 100% de la población al considera un numero manejable de sujetos. En este sentido Ramírez (1997) estable la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. Por lo tanto, la muestra es la misma cantidad de la población de 59 empleados públicos.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Respecto a las técnicas que se utilizaron se tomó las descritas por (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) por tanto las técnicas de recolección de datos usadas son los siguientes:

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la presente investigación la técnica de recolección de datos fue las encuestas, la misma que contenía 20 preguntas para la variable 1 (Habilidades directivas) y 24 preguntas para la variable 2 (gestión Municipal).

ENCUESTA

Para la presente investigación la técnica de recolección de información fue a través de las encuestas, tanto para la variable independiente y dependiente. Ambas encuestas fueron de respuestas múltiples, así permitiendo obtener un valor numérico con el propósito de evaluar y analizar la interpretación en un momento dado. Se presentaron 5 alternativas de escala Likert para medir las habilidades directivas y la gestión municipal.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DATOS

El instrumento que se utilizó para la elaboración de la presente investigación fueron los cuestionarios que estaban conformados por preguntas que presentan 5 alternativas de escala de Likert para medir diversas dimensiones e indicadores de habilidades directivas y de la gestión Municipal.

RESULTADOS

En el presente capitulo se presentan la exposición, análisis e interpretación de los resultados de la investigación realizada producto de la aplicación de métodos y técnicas mencionadas, para confirmar o negar las hipótesis tomadas en el trabajo de investigación referida a las habilidades directivas de los Empleados Públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani, según los objetivos específicos planteados para ello se en cuadros, gráficos estadísticos y la interpretación de los resultados, de conformidad a la información obtenida mediante análisis de datos estadísticos.

1.- Para desarrollar el primer objetivo específico: Conocer las habilidades personales y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani.

En la siguiente tabla se presenta de manera detallada los porcentajes de la práctica de las habilidades personales, también se especifica el uso de cada indicador de las habilidades personales por parte de los empleados públicos.

Tabla 1

Dimensiones de habilidades personales de los empleados públicos.

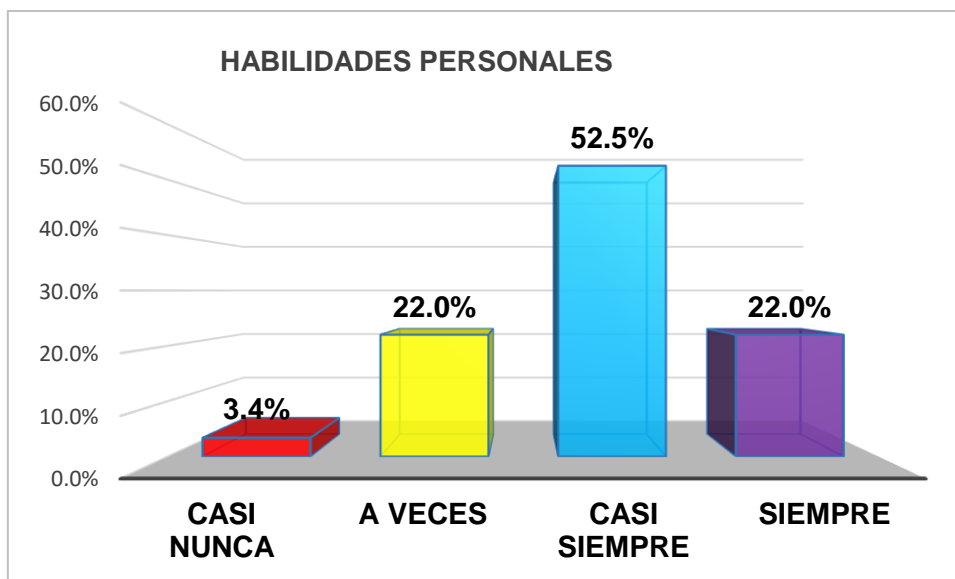
Indicadores habilidades personales		N°	%
Desarrollo de autoconocimiento	Casi Nunca	3	5.1
	A Veces	5	8.5
	Casi Siempre	22	37.3
	Siempre	29	49.2
Manejo de estrés personal	Casi Nunca	6	10.2
	A Veces	19	32.2
	Casi Siempre	27	45.8
	Siempre	7	11.9
Soluciones analíticas y creativas del problema	Casi Nunca	2	3.4
	A Veces	10	16.9
	Casi Siempre	20	33.9
	Siempre	27	45.8
CONSOLIDADO DE HABILIDADES PERSONALES	Casi Nunca	2	3.4
	A Veces	13	22.0
	Casi Siempre	31	52.5
	Siempre	13	22.0
Total		59	100.0

Fuente: elaborado por el tesista.

Luego de evaluar las habilidades personales de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se llegó a determinar que si tienen desarrollado el manejo del autoconocimiento donde el 86.5% de los empleados públicos consideraron que casi siempre y siempre lo usan, también se llegó a determinar que el 57.7% de los empleados consideraron casi siempre y siempre tienen la habilidad del manejo de estrés personal. Y el 79.7% dijeron que casi siempre y siempre tienen la habilidad para solucionar, analizar y tienen la creatividad para solucionar problemas.

Gráfico 1

Habilidades personales de los empleados públicos.



Fuente: tabla 1.

Elaboración: propia.

Una vez evaluada las habilidades personales de forma general de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se puede apreciar que el 3.4% manifestaron que casi nunca utilizan las habilidades personales, el 22.0% mencionaron a veces, el 52.5.3% casi siempre, y el 22.0% manifestaron que siempre utilizan las habilidades personales.

2.- para desarrollar el segundo objetivo específico: Determinación de las habilidades interpersonales y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani.

En la siguiente tabla se presenta de manera detallada el uso de las habilidades interpersonales por parte de los empleados públicos, también se determina en porcentajes los indicadores de la dimensión de las habilidades interpersonales.

Tabla 2

Dimensiones de las habilidades interpersonales de los empleados públicos.

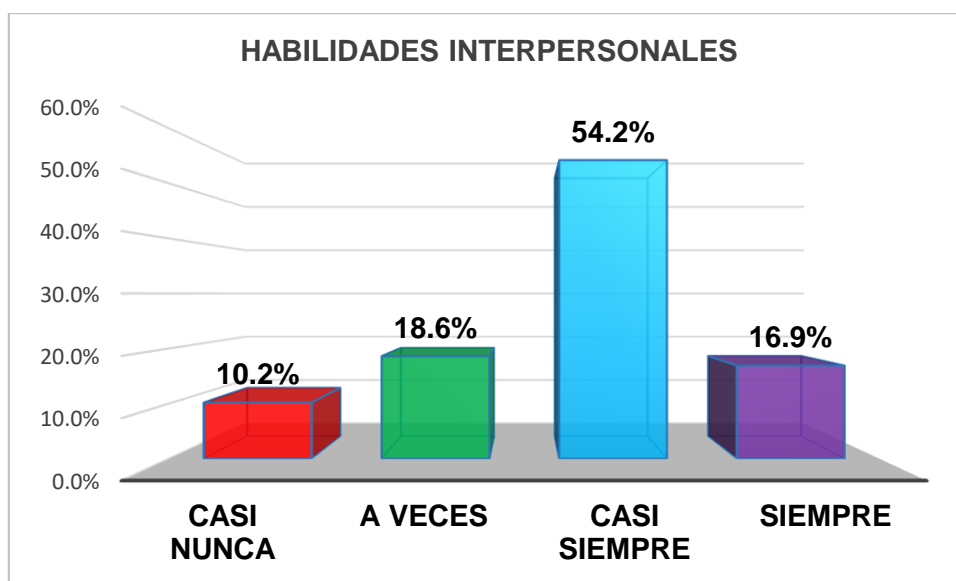
Dimensiones de las Habilidades interpersonales		N°	%
Establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	9	15.3
	Casi Siempre	27	45.8

	Siempre	19	32.2
Ganar poder e influencia	Casi Nunca	4	6.8
	A Veces	14	23.7
	Casi Siempre	20	33.9
Motivación de los demás	Siempre	21	35.6
	Casi Nunca	6	10.2
	A Veces	14	23.7
	Casi Siempre	19	32.2
Manejo de conflictos	Siempre	20	33.9
	Casi Nunca	8	13.6
	A Veces	12	20.3
	Casi Siempre	24	40.7
	Siempre	15	25.4
CONSOLIDADO DE HABILIDADES DE INTERPERSONALES	Casi Nunca	6	10.2
	A Veces	11	18.6
	Casi Siempre	32	54.2
	Siempre	10	16.9
Total		59	100

Fuente: Elaborado por el tesista.

En la evaluación de las habilidades interpersonales de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se llegó a determinar que el 78% de los empleados públicos casi siempre y siempre practican el establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo. Mientras el 69.5% de los empleados públicos casi siempre y siempre consideran que si tienen la capacidad de ganar el poder e influenciar en los demás. Mientras el 66.1% consideran que casi siempre y siempre tienen la habilidad para motivar hacia los demás. Y 66.1% de los empleados públicos manifestaron que casi siempre y siempre tiene la capacidad de manejar conflictos.

Gráfico 2

Habilidades interpersonales de los empleados.

Fuente: tabla 2.

Elaboración: propia.

De forma general de las habilidades interpersonales que poseen los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, se determinó que el 10.2% mencionaron que casi nunca utilizan las habilidades interpersonales, el 18.6% dijeron a veces, el 54.2% consideraron casi siempre, y solo un 16.9% de los empleados públicos mencionaron que siempre utilizan las habilidades interpersonales.

DISCUSIÓN

Reyes, (2016) En su investigación especifica que: que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, ya que estas permiten que los administradores de cada institución utilicen sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus capacidades para organizar, dirigir y motivar al personal, encaminándolos así al logro de las metas establecidas y el mejoramiento de la productividad. También Los gerentes de los hoteles poseen un conjunto de habilidades gerenciales que les permiten enfrentar toda clase de dificultad que pueda surgir dentro de la empresa. Entre las que se pueden mencionar conocimiento y formación (conceptuales), capacidad de liderazgo, organización y comunicación (técnicas) y actitud para tratar y relacionarse con los colaboradores.

Al respecto de los resultados obtenidos en la investigación se encontró el 64.4% de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani mencionaron que casi siempre utilizan las habilidades directivas. Lo que les permite enfrentar toda clase de dificultades que puede surgir en el ámbito laboral.

Velezmoro, (2017) En su investigación menciona: Existe una correlación significativa ($p < 0,05$) entre las habilidades conceptuales y el liderazgo transformacional, en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo. Las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo el 48% utiliza sus habilidades técnicas, 13% Habilidades Conceptuales y un 19% las Habilidades Humanas. Las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo poseen el liderazgo transaccional (32%), liderazgo transformacional (26%), y ausencia de liderazgo (42%).

Respecto a los resultados obtenidos de la investigación las habilidades directivas influyen de manera positiva a la gestión municipal, porque el valor de significancia es de 0.004 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es $<$ al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). Lo que indica que la mayoría de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani cuentan con las habilidades. El 52.5% de los empleaos mencionaron que casi siempre utilizan las habilidades personales y el 54.2% casi siempre utilizan las habilidades interpersonales.

Tafur, (2017) es su investigación especifica que: existe correlación alta entre las variables Habilidades directivas y cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016; es decir que la relación es directamente proporcional entre ambas variables materia de la presente investigación. Existe correlación entre la dimensión de Habilidades personales y la variable cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016, puesto que el valor de Rho de Spearman $r_s = 0,800$, cifra que nos indica que la correlación es alta, es decir que los trabajadores consideran que los gerencadores de esta institución, cuentan con habilidades personales, toda vez que los directivos son capaces de manejar sus emociones, el estrés y actuar con objetividad en la solución de conflictos en la mayoría de los casos. Y existe correlación entre Habilidades interpersonales y cambio organizacional según los trabajadores del programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento en el año 2016, puesto que el valor de Rho de Spearman

$r_s = 0,539$, cifra que nos indica que la correlación es moderada, en ese sentido consideran que también existe un manejo en términos moderados respecto a la conducción de grupos de personas, a los conflictos laborales, entre otros. Cabe precisar que esta dimensión obtuvo menor puntuación respecto al valor de Rho de Spearman.

Respecto a los resultados obtenidos en la investigación de habilidades directivas influyen de manera positiva en la gestión municipal del distrito de Marangani, porque el valor de significancia es de 0.004 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). Las habilidades personales influyen positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani. Porque el valor de significancia es de 0.000 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). También las habilidades interpersonales, incide de manera positiva en la gestión municipal de distrito de Marangani, porque el valor de significancia es de 0.001 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado).

Briceño, (2016) en su investigación específica: la gestión municipal influye de forma directa y restrictiva en la calidad del servicio público en la Municipalidad distrital de Chugay, año 2016, puesto que ambas variables califican al mismo nivel "medio"; pues los recursos no son optimizados lo que limita la calidad y cobertura de los servicios al ciudadano.

Respecto a los resultados obtenidos de la investigación, las habilidades directivas influyen positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani, porque el valor de significancia es de 0.004 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05 del valor de significancia (valor crítico observado). Y según la calificación del nivel de la gestión municipal por parte de los empleados. El 49.2% de los empleados públicos considera que la gestión municipal esa buena.

Romero, (2017) en su investigación manifiesta: la existencia de una relación directa y positiva entre la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana. También Existe una relación significativa entre la dimensión Planeación de la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana, pero esta relación es de nivel moderado, ya que la dimensión Planeación toma en cuenta la Planificación, la Promoción, las Políticas Públicas, el Presupuesto Institucional, a pesar de que son procedimientos internos de la Gestión Municipal, deben involucrar la participación activa de los ciudadanos. También existe una relación significativa entre la dimensión Organización de la Gestión Municipal y la Participación Ciudadana, con un nivel de correlación bajo, es decir la dimensión

Organización comprende Normas y la Organización Interna, pero al elaborar la estructura organizacional, debe responder a las necesidades de la población, en consecuencia dependen de la participación ciudadana, aunque muchas veces no se toma en cuenta la opinión de la población para realizar el trabajo interno, dejando de lado los objetivos institucionales de la municipalidad.

Respecto a los resultados obtenidos de la investigación, las habilidades directivas influyen positivamente en la gestión municipal del distrito de Marangani, Los empleados públicos consideran que 69.5% consideran que casi siempre se trabaja de forma planificada, el 64.4% consideran que casi siempre se trabaja de forma organiza, un 78. % de los empleados públicos mencionaron que solo a veces consideran la dirección como función importante para el logro de los objetivos. Y el 71.2% de los empleados públicos considera casi siempre se realiza el control de la gestión Municipal del distrito de Marangani.

CONCLUSIONES

Se llegó a la conclusión la aplicación de la prueba estadístico de chi-cuadrado de Pearson, el valor de significancia (el valor crítico observado) es 0.000 menor al 0.0.5 por lo cual las habilidades personales incluyen positivamente en la gestión municipal; es decir 52.5% de los empleados públicos de la Municipalidad distrital de Marangani, casi siempre utilizan las habilidades personales. Lo que significa que la mayoría de los empleados públicos tienen desarrollado los conocimientos de la personalidad e individual, tienen la capacidad de soportar o manejar los efectos negativos del estrés, de sobreponerse en medio de la adversidad y de resistir en situaciones difíciles, también tienen la habilidad de solucionar problemas de forma creativa para resolver los problemas directos. (Objetivo específico 1)

Las habilidades interpersonales, inciden de manera positiva en la gestión municipal según los empleados públicos de la Municipalidad, porque el valor de significancia es de 0.001 de prueba de chi-cuadrado de Pearson, lo que significa que es menor al 0.05, cifra que nos indica que si influye las habilidades interpersonales en la gestión municipal. Es decir 54.2% de los empleados públicos casi siempre lo utilizan. Lo que significa que los empleados tienen la capacidad de comunicación, poder de influencia, motivación hacia los demás, también tienen la capacidad de resolver conflictos. (Objetivo específico 2)

Se concluye que si el plan de fortalecimiento de capacidades de los empleados públicos y de la gestión municipal se ejecuta. En el futuro mejorará la capacidad gestión por parte de los empleados públicos, también se fortalecerán las habilidades

directivas, y mejorará el servicio de atención hacia los usuarios del distrito de Marangani.

BIBLIOGRAFÍA

- A. Whetten, D., & S. Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México: pearson educación.
- Aguilar Padilla, F. Y., & Guerrero Fernandez, A. E. (2014). *las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de Ugel nro 04, 2013*. Lima.
- Álvarez Collazos, A., & Chica Vélez, S. (2008). *Gestion de las organizaciones Públicas*. Bogota.
- Bastidas Villanes, D., & Pisconte Ramos, J. (2009). *gestión pública*. Lima.
- Briceño Vega, Y. (2016). *gestion municipal y calidad de servicios publicos en la Municipalidad distrital de Chugay, año 2016*. Trujillo.
- Charaja Cutipa, F. (2018). *EL Mapic en la investigación*. Puno: corporación sirio eirl.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: mcgraw-hill / interamericana editores, s.a. de c.v.
- Ley de servicio civil N° 30057. (3 de Julio de 2013). Diario oficial el Peruano . Lima.
- Ley del Código de Ética de la Función Pública N°27815. (22 de Julio de 2002). Diario oficial el Peruano. Lima.
- Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444. (10 de Abril de 2001). Diario oficial el Peruano. Lima.
- Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 . (26 de Mayo de 2003). Diario oficial el peruano . Lima.
- Madrugal Torres, B. (2009). *Habilidades directivas*. México d.f: mc graw – hill.
- Ministros, P. d. (enero de 2014). Aprueba el “Plan nacional de fortalecimiento de competencias para la gestión descentralizada”. *decreto supremo n° 00x-2014-pcm*. Lima.
- Municipal, C. (2009). Plan de desarrollo de capacidades de la Municipalidad distrital de Marcabamba.
- Peñaloza paéz, M. G. (2014). *habilidades gerenciales del director que fortalecen las relaciones interpersonales del docente en educación primaria*. Maracaibo.
- Pereda perez, F. J. (2016). *analisis de las habilidades directivas*. Cordoba.
- Reyes Maldonado, K. Y. (2016). *habilidades gerenciales y desarrollo organizacional*. Quetzaltengo.

- Romero Vásquez, c. F. (2017). *Gestión municipal y la participación ciudadana en la Municipalidad distrital de Huanchaco, 2015*. Lima.
- Soria del castillo, B. (2011). *Diccionario Municipal Peruano*. Lima: Ediciones nova print s.a.c.
- Tafur Pelaez, M. (2017). *Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento 2016*. Lima.
- Torres Pari, O. B. (2016). *incidencia de control administrativo como labor de veeduría pública en la gestiomunicipal*. Juliaca.
- Torres Tello, S. (2005). *diagnostico de la gestión municipal*. Lima.
- Velezmoro Delgado, L. M. (2017). *habilidades gerenciales y estilos de liderazgo en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo 2016*. Chiclayo.
- Vivar Durán, M. J. (2019). *habilidades directivas. Asociación de Navarra de Empresas laborales, 03*.

WEBGRAFÍA

- Armas Vallejos, G. (15 de Noviembre de 2018). *seminario universidad*. Obtenido de <https://semanariouniversidad.com/opinion/la-gestion-municipal/>
- Designificados*, (24 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://designificados.com/habilidad/>
- Española, R. A. (agosto de 2018). Obtenido de <https://concepto.de/habilidad-2/#ixzz5fcyTEH9H>
- Ministros, P. d. (s.f.). *Municipioaldia*. Obtenido de <https://municipioaldia.com/organizacion-municipal/administracion-municipal/sistemas-administrativos/#2-section>
- slideshare.net*. (14 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://es.slideshare.net/yamiemh1/habilidades-de-grupo-y-comunicacion>.
- Tintaya felix, A. (4 de julio de 2013). *blogdealejandrotintaya.blogspot.com*. Obtenido de <http://blogdealejandrotintaya.blogspot.com/2013/07/gestion-municipal.html>
- www.cca.org.mx/cca/cursos/administración*. (06 de mayo de 2019). Obtenido de http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/habad_ad.htm

