

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Habilidades administrativas y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad
Provincial de Cotabambas, 2023.

Presentado por:

Alex Diego Tito Catalán

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN




TESIS

**Habilidades administrativas y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad
Provincial de Cotabambas, 2023**

Presentado por **Alex Diego Tito Catalán**, para optar el título de Licenciado en
Administración

Sustentado y aprobado 19 de diciembre del 2024 ante el jurado evaluador:

Presidente:



Dr. Julián Oré Leiva

Primer miembro:



MSc. María Patricia Lima Bendezú

Segundo miembro:



Mag. Máxima Soto Pareja

Asesor:



Dr. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 017-2025

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: "**Habilidades administrativas y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023**", para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por el Bach. **Alex Diego Tito Catalán**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 10% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 10 de junio de 2025.


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Luz Percy Fritz Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c:

Archivo.
PFPP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Agradecimiento

En primer lugar, agradecemos a Dios por guiarnos y permitirnos llegar hasta donde hoy nos encontramos.

A la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac – UNAMBA, por acogernos durante nuestra formación profesional.

A las autoridades y a la plana docente de la Escuela Académico Profesional de Administración, por su acertada gestión y compromiso.

De manera especial, al Dr. Mauricio Raúl Escalante Cárdenas, por su valioso apoyo y la confianza brindada en la conducción y desarrollo de este trabajo de investigación.



Dedicatoria

Con gratitud y dedicación, este proyecto de tesis es un testimonio de esfuerzo, aprendizaje y perseverancia. A mis padres, por su inquebrantable apoyo y amor incondicional a lo largo de este camino. A mis profesores y mentores, cuya sabiduría y guía me han llevado a crecer en conocimiento y habilidades. Esta tesis es el resultado de un viaje que me ha moldeado, y espero que contribuya al avance del conocimiento en este campo. Con humildad, lo dedico a todos los que creyeron en mí y me inspiraron a dar lo mejor de mí mismo.



Habilidades administrativas y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad
Provincial de Cotabambas, 2023
Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema	5
1.2 Enunciado del Problema	6
1.2.1 Problema general	6
1.2.2 Problemas específicos	6
1.2.3 Justificación de la investigación	7
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	9
2.1 Objetivos de la investigación	9
2.2.1 Objetivo general	9
2.2.2 Objetivos específicos	9
2.2 Hipótesis de la investigación	9
2.2.3 Hipótesis general	9
2.2.4 Hipótesis específicas	9
2.3 Operacionalización de variables	10
CAPÍTULO III	12
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	12
3.1 Antecedentes	12
3.2 Marco teórico	17
3.2.1 Habilidades administrativas	17
3.2.2 Las competencias de las habilidades administrativas.	18
3.2.3 Desempeño laboral	24
3.3 Marco conceptual	28
METODOLOGÍA	29
4.1 Tipo y nivel de investigación	29
4.1.1 Tipo de investigación	29
4.1.2 Nivel de investigación	29
4.2 Diseño de la investigación	30



4.3	Descripción ética de la investigación	30
4.4	Población y muestra	31
4.4.1	Población	31
4.4.2	Muestra	33
4.5	Procedimiento	34
4.6	Técnica e instrumentos	34
4.6.1	Técnica	34
4.6.2	Instrumento	34
4.7	Análisis estadístico	34
CAPÍTULO V		36
RESULTADOS Y DISCUSIONES		36
5.1	Análisis de resultados	36
5.1.1	Análisis descriptivo	36
5.2	Contrastación de hipótesis	68
5.2.1	Prueba de normalidad	68
5.2.2	Hipótesis general	69
5.2.3	Hipótesis específicas	69
5.3	Discusión	72
CAPÍTULO VI		75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		75
6.1	Conclusiones	75
6.2	Recomendaciones	76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		77
ANEXOS		80

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de variables	11
Tabla 2 Descripción de la población	31
Tabla 3 Habilidades administrativas	36
Tabla 4 Habilidades administrativas.	36
Tabla 5 Desempeño laboral	37
Tabla 6 Desempeño laboral.	37
Tabla 7 La medición de resultados obtenido	38
Tabla 8 Reconocimiento	39
Tabla 9 Suministro de apoyo	40
Tabla 10 Habilidades gerenciales que ayudan a comprender situaciones complejas	41
Tabla 11 Habilidades gerenciales le ayudan a comprender situaciones complejas	41
Tabla 12 Tus habilidades interpersonales garantizan una adecuada interacción.	42
Tabla 13 Habilidades técnicas le permiten desempeñar las tareas específicas.	43
Tabla 14 Tus habilidades políticas ayudan a establecer buenas relaciones.	44
Tabla 15 Realiza control de las actividades y de las tareas que se ha asignado.	45
Tabla 16 Realiza control del uso de los recursos	46
Tabla 17 Organiza las actividades y las tareas asignadas por el jefe inmediato	47
Tabla 18 Coordina para realizar las actividades administrativas.	48
Tabla 19 Para identificar los problemas, información actualizada.	49
Tabla 20 El jefe inmediato propicia el crecimiento personal y profesional.	50
Tabla 21 La política de la Municipalidad propicia el desarrollo profesional.	51
Tabla 22 Existe política de motivación a los que laboran de manera eficiente.	52
Tabla 23 Te facilita manejar los conflictos internos del trabajo	53
Tabla 24 El jefe superior ayuda a resolver problemas estratégicos	54
Tabla 25 Realizan la medición de la meta lograda	55
Tabla 26 El buen desempeño genera la utilidad o beneficio a los usuarios	56
Tabla 27 El desempeño laboral que brinda a los usuarios satisface sus expectativas	57
Tabla 28 Con el buen desempeño laboral se posiciona en un lugar distintivo	58
Tabla 29 Los servicios que brinda cubren las necesidades	59



Tabla 30 Por el buen desempeño laboral recibe reconocimientos	60
Tabla 31 Desempeño y reconocimientos para asistir a los eventos académicos.	61
Tabla 32 El jefe inmediato divulga los logros alcanzados	62
Tabla 33 Recibió algún otorgamiento por el buen desempeño laboral	63
Tabla 34 Para realizar sus labores administrativas recibe la retroalimentación	64
Tabla 35 Para realizar sus labores administrativas recibe la retroalimentación	64
Tabla 36 Recibió alguna capacitación de retroalimentación	65
Tabla 37 En su labor administrativa revisa las prioridades	66
Tabla 38 El jefe inmediato ofrece información de suministro	67
Tabla 39 Correlación de las habilidades Administrativas - desempeño laboral.	69
Tabla 40 Contrastación de hipótesis específico	70
Tabla 41 Contrastación de hipótesis específica dos	71
Tabla 42 Contrastación de hipótesis	72



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 La medición de resultados obtenido.	38
Figura 2 Reconocimiento	39
Figura 3 Suministro de apoyo	40
Figura 4 Tus habilidades interpersonales garantizan una interacción comunicativa.	42
Figura 5 Sus habilidades técnicas le permiten desempeñar en las tareas específicas.	43
Figura 6 Tus habilidades políticas establecen buenas relaciones con otras áreas.	44
Figura 7 Realiza control del entorno de las actividades asignadas.	45
Figura 8 Realiza control del uso de los recursos que se utilizan dentro del área.	46
Figura 9 Organiza las actividades y las tareas asignadas por el jefe inmediato	47
Figura 10 Coordinaciones en actividades administrativas	48
Figura 11 Para identificar los problemas, maneja información actualizada	49
Figura 12 El feje inmediato propicia el crecimiento personal y profesional.	50
Figura 13 La política de la Municipalidad propicia el desarrollo profesional.	51
Figura 14 Existe política de motivación a los servidores.	52
Figura 15 Te facilita manejar los conflictos internos del trabajo	53
Figura 16 El jefe superior ayuda a resolver problemas estratégicos	54
Figura 17 Realizan la medición de la meta lograda y de los resultados	55
Figura 18 El buen desempeño genera la utilidad o beneficio a los usuarios	56
Figura 19 El buen desempeño laboral que brinda satisface sus expectativas	57
Figura 20 Desempeño laboral se posiciona en un lugar distintivo frente a los otros	58
Figura 21 Servicios que brinda la Municipalidad	59
Figura 22 Por el buen desempeño laboral recibe los reconocimientos.	60
Figura 23 Por el buen desempeño recibió reconocimientos	61
Figura 24 El feje inmediato divulga los logros alcanzados	62
Figura 25 Recibió una certificación por el buen desempeño laboral	63
Figura 26 Recibió alguna capacitación de retroalimentación	65
Figura 27 En su labor administrativa revisa las prioridades	66
Figura 28 El jefe inmediato ofrece información de apoyo	67
Figura 29 El jefe ofrece mejores oportunidades laborales	68





INTRODUCCIÓN

El estudio se llevó a cabo en la Municipalidad Provincial de Cotabambas y tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral de los servidores durante el año 2023.

a presente investigación se encuentra estructurada en seis capítulos. En el Capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema, destacando las razones por las cuales es pertinente y necesario abordar esta temática. Se señala, en este sentido, la existencia de una limitada información disponible sobre la relación entre las competencias administrativas y el desempeño laboral, tanto en el ámbito local de Cotabambas como en los contextos nacional e internacional. En el Capítulo III se presenta el marco teórico, el cual constituye la base fundamental para la generación de nuevo conocimiento. Este capítulo es considerado el núcleo de la investigación, ya que proporciona el sustento conceptual que orienta el estudio. Para ello, se ha recurrido a teorías relevantes de distintos autores que explican los fenómenos abordados, así como a antecedentes que permiten establecer comparaciones y contextualizar los resultados obtenidos. Las variables de estudio, habilidades administrativas y desempeño laboral, han sido descritas ampliamente, destacando el respaldo teórico que valida su análisis dentro del marco de referencia.

El Capítulo IV detalla la metodología empleada, especificando el tipo y nivel de investigación. Se trata de una investigación básica, de nivel descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental y de corte transversal. Además, se aborda el enfoque ético del estudio, garantizando el respeto a los aportes de otros investigadores. En este mismo capítulo se describe el proceso de selección de la población y muestra, así como las técnicas de recolección y análisis de datos utilizadas, lo cual permitió obtener información válida y confiable.

En el Capítulo V se exponen los resultados de la investigación. Esta sección comprende el análisis descriptivo de los datos recolectados, su tabulación e interpretación, así como la aplicación de pruebas estadísticas, específicamente el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, para comprobar las hipótesis planteadas. Asimismo, se desarrolla la discusión de los hallazgos en comparación con estudios previos, lo que permite contextualizar y validar los resultados obtenidos.



Finalmente, el Capítulo VI presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, basadas en los análisis realizados y los datos empíricos recolectados. En esta sección se consolidan los principales aportes de la investigación, así como sugerencias para la mejora de la gestión administrativa en la Municipalidad. La unidad de análisis del presente estudio han sido los servidores y funcionarios municipales, a quienes se evaluó en función de sus habilidades administrativas y su desempeño laboral, aspectos clave en la gestión pública local.



RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas durante el año 2023. Para ello, se aplicó una metodología basada en el método deductivo, desarrollando una investigación de nivel correlacional, de tipo básica, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por los trabajadores y servidores de la mencionada municipalidad, y la muestra estuvo compuesta por 158 servidores y funcionarios, seleccionados para el análisis. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, y como instrumento, el cuestionario. Los datos obtenidos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS versión 28. Entre los principales resultados, se obtuvo un valor $p = 0.000$ y un coeficiente Rho de Spearman = 0.842, lo que evidencia una correlación positiva alta entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral. Como conclusión, se establece que existe una relación significativa y directa entre el desarrollo de habilidades administrativas y el nivel de desempeño laboral de los servidores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, lo que resalta la importancia de fortalecer dichas competencias para mejorar la gestión pública.

Palabras clave: Habilidades Administrativas, desempeño laboral



ABSTRACT

The general objective of this study was to determine the relationship between administrative skills and job performance of employees of the Provincial Municipality of Cotabambas during 2023. To this end, a methodology based on the deductive method was applied, developing a correlational level, basic type research, with a non-experimental cross-sectional design. The population consisted of workers and employees of the aforementioned municipality, and the sample consisted of 158 employees and civil servants, selected for the analysis. The survey was used as the data collection technique, and the questionnaire as the instrument. The data obtained were processed using SPSS version 28 statistical software. Among the main results, a p-value = 0.000 and a Spearman's Rho coefficient = 0.842 were obtained, which shows a high positive correlation between administrative skills and job performance. In conclusion, it is established that there is a significant and direct relationship between the development of administrative skills and the level of job performance of the civil servants and officials of the Provincial Municipality of Cotabambas, which highlights the importance of strengthening these competencies to improve public management.

Keywords: *Administrative Skills, job performance*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Los argumentos teóricos de Caicedo (2011) han expresado la necesidad de la formación del personal en competencias teóricas de las organizaciones en la capacidad de visualizar y localizar las competencias gerenciales que pueden variar en cada persona y cada servidor, lo que va desde las competencias técnicas, conceptuales y humanas que necesitan las personas para poder gestionar organizaciones. Existen tres formas más importantes en las que pueden presentarse las competencias; por lo tanto, un desempeño gerencial exitoso en las organizaciones con las siguientes competencias es relevante: toda persona o servidor de la organización debe poseer competencias técnicas, humanas y conceptuales. Las investigaciones realizadas por Bizneo (2022) indican que el desempeño de una persona se estima a través de los aspectos más destacables, como la productividad y la calidad del servicio prestado, así como de los bienes ofrecidos, así como el cumplimiento del plazo establecido para los servicios.

De igual forma, otro indicador es la efectividad, que consiste en la calidad y productividad de los servicios ofrecidos, en la que la presencia en el ambiente laboral es determinante, al igual que la actitud de los trabajadores porque son los componentes clave del desempeño laboral; como tal, el esfuerzo y el trabajo en equipo se basan en la coordinación entre los miembros de una organización. Por otra parte, en los aportes y estudios de Paredes et al. (2022), han encontrado que en las organizaciones de Villa Juárez donde las habilidades administrativas de los trabajadores son asumidas en la negociación laboral y la condicionalidad del liderazgo, solo es asumida por el 80.40% de los directivos que laboran sin habilidades ya que no es acorde a la rama.

Otros componentes incluyen la toma de decisiones por parte de los funcionarios o empleados donde, en tales componentes, la comunicación y el trabajo en equipo les permite ejecutar la conducta laboral mientras que el resultado es bajo a pesar de todas las buenas actividades porque se hace difícil obtener resultados ya que el trabajo administrativo de la conducta laboral no es efectivo.



A nivel internacional Paredes et al. (2022) indicaron que, en Venezuela, las organizaciones en el largo plazo están más enfocadas en lo que es la gestión del talento humano, donde se hacen varias consideraciones como el desempeño laboral, porque este busca personal calificado para la promoción del sector rentable. Los empleados pueden así tener un conjunto de competencias generales a través de las cuales se convierten en fuentes de estrategia competitiva, agentes que están formados para la toma de decisiones y competencia para la toma de decisiones.

Mientras que, a nivel nacional, Cadillo (2020), analizó la influencia de las habilidades directivas en el desempeño laboral de los trabajadores, encontró que el desempeño laboral ha generado una dependencia en las condiciones de las habilidades directivas. A nivel local, Chahuilco y Aguilar (2022) demostró que al mejorar los factores internos en la institución como es el caso de la actitud del personal y la caracterización de la organización, se tendrá un mejor desempeño laboral, por lo cual, las condiciones.

Tomando como base lo expuesto anteriormente, se plantea esta investigación que tiene como problema principal, ¿En qué medida las habilidades administrativas se relacionan con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?

1.2 Enunciado del Problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida las habilidades Administrativas se relacionan con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿En qué medida las habilidades administrativas se relacionan con la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?
- ¿En qué medida las habilidades administrativas se relacionan con el reconocimiento a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?
- ¿En qué medida las habilidades administrativas se relacionan con el suministro de apoyo a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?



1.2.3 Justificación de la investigación

Tener relevancia en la investigación es menudo va más allá de sus hallazgos inmediatos. Puede, además, influir en la generación de discusión en el ámbito académico y también en encontrar orientación para solucionar algún problema que se presenta como una dificultad para dar respuesta, aparecida para el investigador. Es así para Bernal (2016) quien asume "la investigación está orientada al conocimiento o la solución de algún problema; por consiguiente, es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la investigación" (p. 138). Por otra parte, se considera lo señalado por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), donde destacan "el estudio que prevista realizar, basándonos en los objetivos y las preguntas de investigación, lo cual implica exponer las razones por las cuales es importante o necesario" (p. 44). Por lo expuesto, el trabajo está debidamente justificado su realización.

Justificación teórica: El presente estudio ha sido justificado debidamente, con la intención de influenciar a los lectores que se interesen sobre el tema desarrollado, en este mismo sentido para Bernal (2016) donde considera "En la investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente" (p. 138). Por lo tanto, la investigación tiene propósito de contribuir al cuerpo de conocimientos sobre la administración pública, específicamente en el ámbito local, así mismo podría ser utilizado como referencia para futuras investigaciones en otras Municipalidades o entidades similares ya que se estaría demostrando su validez.

Justificación social: El trabajo de investigación en el ámbito social desempeña un papel crucial en la mejora y el desarrollo de sectores específicos de la sociedad al proporcionar una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades que enfrentan. En ese sentido se toma lo señalado por Albornoz Zamora et al. (2023) quien nos da una "referencia a la importancia que posee el trabajo de investigación a un sector de la sociedad y los posibles beneficiarios de la misma" (p.127). lo que da entender que la investigación asegura que los resultados sean relevantes y aplicables, promoviendo mejoras significativas y prácticas en el sector.

Justificación metodología: Está justificado debidamente desde el enfoque metodológico, porque los instrumentos fueron elaborados de manera cuidadosa con el aporte de juicio de expertos los cuales les dieron validez, pudiendo ser utilizados en



futuras investigaciones. Además, tuvo un enfoque cuantitativo, ya que los cuestionarios proporcionaron datos objetivos que pudieron ser analizados mediante herramientas estadísticas como el coeficiente de correlación de Spearman y pruebas de significancia. De esta forma, el uso del cuestionario resultó pertinente, confiable y coherente con los fines del estudio. Tal como señala Zamora et al. (2023), la justificación metodológica es una parte fundamental del diseño de investigación que expone las razones por las cuales se han seleccionado determinados enfoques, métodos, técnicas e instrumentos para llevar a cabo el estudio.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.2.1 Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades Administrativas y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.

2.2.2 Objetivos específicos

- Identificar la relación entre las habilidades administrativas y la medición de resultados obtenido de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.
- Determinar la relación entre las habilidades administrativas y el reconocimiento a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.
- Identificar la relación entre las habilidades administrativas y el suministro de apoyo a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.3 Hipótesis general

Las habilidades Administrativas se relacionan de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas, 2023.

2.2.4 Hipótesis específicas

- Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con la medición de resultados obtenido de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023.



- Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el reconocimiento a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023
- Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el suministro de apoyo a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, 2023

2.3 Operacionalización de variables

Se detalla en la siguiente tabla

Tabla 1
Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades administrativas	Robbins y Decenzo (2002) “Las habilidades administrativas se identifican en las capacidades o en los comportamientos que son cruciales para triunfar en un puesto gerencial, las habilidades gerenciales y específicas” (p. 14).	El presente estudio de tesis se desarrollará a través de una encuesta desarrollado mediante las ... dimensiones	1.1. Habilidades gerenciales	2.1.1. Habilidades conceptuales	Nunca = 0 Casi nunca = 1 Algunas veces = 2 Casi siempre = 3 Siempre = 4
				2.1.2. Habilidades interpersonales	
				2.1.3. Habilidades técnicas	
				2.1.4. Habilidades políticas	
			1.2. Habilidades específicas	2.1.5. Controlar entorno	
				2.1.6. Controlar recursos	
				2.1.7. Organizar	
				2.1.8. Coordinar	
				2.1.9. Manejar información	
				2.1.10. Propiciar el crecimiento	
				2.1.11. Propiciar desarrollo	
				2.1.12. Motivar a los empleados	
				2.1.13. Manejar conflictos	
				2.1.14. Resolver problemas estratégicos	
Desempeño laboral	Castillo (2020) En los tiempos actuales la evaluación está considerado la interacción del gerente – del líder en cada una sus colaboradores, lo cual tiene tres elementos como medición de resultados, reconocimiento Suministro de apoyo	Analizando y observando los procedimientos de investigación y las dimensiones y se procede.	2.2. La medición de resultados obtenido	2.2.1. Metas	
				2.2.2. Utilidad	
				2.2.3. Satisfacción del usuario	
				2.2.4. Posicionamiento	
				2.2.5. Los nuevos servicios	
			2.3. Reconocimiento	2.3.1. Los premios	
				2.3.2. La asistencia a los eventos	
				2.3.3. La divulgación de los logros	
				2.3.4. El otorgamiento de una certificación	
			2.4. Suministro de apoyo	2.4.1. La retroalimentación	
				2.4.2. Revisar las prioridades	
				2.4.3. Ofrecer información	
	2.4.4. Ofrecer oportunidad				

Nota. operacionalización de variables de variables



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

a) internacionales

El estudio de Herrera y Ponce (2018) en su tesis titulada “Las competencias gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las instituciones de educación superior” tiene como objetivo determinar las competencias y habilidades gerenciales de las autoridades académicas y administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, las cuales son vistas como cruciales para mejorar la gestión del talento humano en las instituciones de educación superior. La metodología utilizada involucró técnicas cuantitativas, las cuales permitieron la descripción de variables dependientes e independientes. Se aplicaron modelos estadísticos para asegurar resultados confiables y precisos. Los instrumentos de recolección de datos utilizados incluyeron encuestas y cuestionarios. La conclusión que se extrae del estudio es que la mayoría de los funcionarios y trabajadores considera que las autoridades administrativas y académicas de la Universidad Técnica de Ambato no son designadas a través de un proceso de selección adecuado y no poseen los conocimientos ni la experiencia necesaria para llevar a cabo sus responsabilidades.

El estudio de Herrera y Ponce (2018) en su tesis titulada “Las competencias gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las instituciones de educación superior” tiene como objetivo determinar las competencias y habilidades gerenciales de las autoridades académicas y administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, las cuales son vistas como cruciales para mejorar la gestión del talento humano en las instituciones de educación superior. La metodología utilizada involucró técnicas cuantitativas, las cuales permitieron la descripción de variables dependientes e independientes. Se aplicaron modelos estadísticos para asegurar resultados confiables y precisos. Los instrumentos de recolección de datos utilizados incluyeron encuestas y cuestionarios. La conclusión que se extrae del estudio es que la mayoría de los funcionarios y trabajadores considera que las autoridades administrativas y académicas

de la Universidad Técnica de Ambato no son designadas a través de un proceso de selección adecuado y no poseen los conocimientos ni la experiencia necesaria para llevar a cabo sus responsabilidades.

Según Mendoza (2019), en su tesis titulada *Análisis del Proceso Administrativo y su incidencia en el Desempeño Laboral De La Empresa Vinsotel S. A. Soluciones Acuícolas*, Cantón Santa Elena, 2017 El objetivo principal de esta investigación es analizar cómo el proceso administrativo impacta en el desempeño laboral de los empleados de VINSOTEL SA. El estudio busca resaltar la importancia del proceso administrativo en el desarrollo y ejecución de las diversas actividades de la empresa. Esta investigación es exploratoria y descriptiva-correlacional, utilizando enfoques tanto cualitativos como cuantitativos. Se emplearon métodos inductivos, deductivos y analíticos, y se aplicaron técnicas de recolección de datos como la observación, entrevistas y encuestas. Los resultados de estas herramientas permitieron analizar en profundidad las deficiencias en las competencias organizacionales desde la perspectiva de los jefes departamentales. También enfatizó la necesidad de mejorar la comunicación interna dentro de la empresa y evaluó los niveles de motivación de los empleados. Con base en estos hallazgos, se propone un plan de capacitación para mejorar las habilidades y capacidades de los empleados, con el fin de mejorar la productividad y la eficiencia de los empleados.

Mientras en su estudio de Bocanegra y Jaramillo (2022), como título de investigación “Mediación del engagement entre las prácticas organizacionales saludables y el desempeño laboral”, la metodología aplicada estudio básica de nivel exploratorio la muestra, en cuyo estudio han sido encuestados a 162 trabajadores de la empresa en su totalidad. Se ha hallado los objetivos propuestos por intermedio de promover el compromiso en los trabajadores y como resultado se ha determinado que por medio de los procesos de incorporar nuevas formas del desarrollo en la organización del compromiso hacia la institución, finalmente en el estudio se ha podido conseguir que las POS se encuentran asociados de manera moderada con el compromiso que manifiestan los trabajadores, por otro lado, se ha identificado plenamente que los predictor que actúan como factores del desempeño laboral. En consecuencia, la presencia de los factores contextuales es considerados como resultado en la evaluación que se ha realizado a los trabajadores.



b) Nacional

Como indica Cadillo (2020), en su tesis titulada “Habilidades directivas en el desempeño laboral de trabajadores del Fondo Nacional De Desarrollo Pesquero (Fondepes), Lima – 2019” tesis publicada por la Universidad Cesar Vallejo Escuela De Posgrado Programa Académico De Maestría En Gestión Pública, el principal objetivo es encontrar la influencia de las habilidades directivas en el desempeño laboral de los trabajadores. La metodología planteado está de acuerdo al paradigma cuantitativo, lo propuesto en la investigación es diseño no experimental, el alcance planteado es el correlacional, tipo de investigación ha sido el básico, de tipo transeccional, se aplicó para el recojo de datos el cuestionario, lo que ha permitido encontrar, que de acuerdo al coeficiente de Nagalkerke, lo que se ha encontrado sobre el desempeño laboral ha generado una dependencia con un 29.7% sobre las condiciones de las habilidades directivas.

Como presenta Alvarado (2022) en su tesis titulada “Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Urubamba, Cusco, 2022”, presento de acuerdo al objetivo principal como problemática, de acuerdo a las capacidades de administración con las características que las personas que ocupan los cargos deben contar para que las funciones que realizan en su puesto laboral sea de acuerdo a las exigencias del puesto de trabajo, el mismo que permite ser más eficiente en la determinación de las soluciones que se presentan en las organizaciones todos los días; tuvo como objetivo general encontrar el grado de relación que existe entre las competencias administrativas y el desempeño en la labor que realizan los trabajadores en el institución objeto de estudio, el procedimiento metodológico que se ha utilizado en el estudio se ha iniciado con el paradigma cuantitativo, de tipo básico, se ha considerado el desarrollo de acuerdo al alcance correlacional y de corte transeccional, bajo el diseño no experimental, la muestra ha sido seleccionado y determinado con la participación de 62 trabajadores que pertenecen y laboran la organización, a los mismos que se les ha aplicado el instrumento para recabar la información, cuyo instrumento aplicado estuvo conformado de 30 preguntas. Los datos obtenidos de la aplicación del instrumento, se ha determinado que existe un nivel moderado de las habilidades administrativas que son propios de los trabajadores el cual corresponde al 59.68%, por otro lado, también se ha realizado la evaluación al desempeño laboral de los trabajadores que fue como resultado un desempeño moderado con un 67.74%. al culminar el estudio se ha demostrado que existe una relación entre



las variables de estudio, de acuerdo a lo que se aplicó la prueba de Kendall's tau_b = 0,586 valor que indica que existe una correlación positiva, significativa, y media, asimismo, se obtuvo un sig. bilateral = 0,000 aceptando la hipótesis alterna que es propio del investigador, por otro lado también, se ha encontrado de acuerdo al objetivo general, se determinó que la sig. bilateral = 0,000 es < 0,05. Asimismo, de acuerdo a lo aplicado el Kendall's tau_b = 0,586, lo que resultó la existencia de una correlación positiva significativa, directa y moderada las variables de estudio.

Como indica Candia (2022) donde la tesis titulada “la gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillpinto, Paruro, Cusco, 2021”, en el presente estudio se ha considerado como hablar el objetivo principal encontrar la relación existente de la gestión administrativa y el desempeño laboral en los trabajadores de la institución, la metodología que se aplicó en el presente estudio estuvo de acuerdo al enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptiva correlacional, el diseño ha sido de acuerdo al no experimental, como muestra se ha considerado a 20 trabajadores de la institución, por otro lado, la técnica que se ha considera aplicar en el presente estudio ha sido la encuesta, por ser lo más utilizado en las ciencias sociales, y como complemento se ha confeccionado y utilizado como instrumento al cuestionario con su respectiva escala de Likert. Como resultado del trabajo de campo se ha podido hallar que efectivamente que si existe una relación positiva y moderado entre las variables con un alto nivel de significancia de (sig.<0.05), por otra parte, se ha encontrado un grado positivo considerable de acuerdo al coeficiente de Pearson de 0.771, entre la variable de estudio, por consiguiente, se puede declarar el hallazgo que a mayor nivel de gestión administrativa será incrementado en su mismo énfasis el desempeño laboral.

Donde Ambor (2021) con título de investigación “la gestión Administrativa y el desempeño laboral de los servidores públicos de la unidad de Administración y Finanzas de la Corte Superior de Justicia Arequipa 2020”, con metodología que se ha considerado para el estudio, está de acuerdo al enfoque cuantitativo, de tipo de investigación aplicada, de acuerdo al diseño no experimental, se lograron los resultados por medio de la aplicación de la técnica de encuesta y el mismo que viene con su complemento del instrumento llamado cuestionario, el cual ha constado de 30 reactivos que fueron aplicados a la población de estudio, la población de estudio ha estado conformado de 37 individuos a los mismos que se les ha suministrado el instrumento, a los responsables



de la gestión de la administración el mismo que se ha encontrado que existe una gestión calificada como mala, los trabajos que realizan los directivos al interior de la institución quienes están a cargo del diseño y programación de los procesos productivos y de gestión propiamente dicha. Es importante destacar, que el éxito o fracaso de las instituciones recae en la responsabilidad de los directivos, los sistemas administrativos son de carácter indispensable, porque de acuerdo a su implementación permite el desarrollo de los procesos y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por otra parte, los funcionarios y responsables del manejo de los recursos de las entidades deben guardar ciertas condiciones para garantizar el buen desempeño de la organización, para ello, es necesario determinar con antelación las habilidades y competencias que deben tener los funcionarios a fin de garantizar las decisiones que se tomen en aras de conseguir los resultados de la organización.

Estudio de Alanocca y Huamani (2022) en su tesis titulada “Gestión administrativa y su relación en el desempeño laboral del Banco de Crédito del Perú, sede Abancay, 2022, en el mismo estudio se ha planteado como principal objetivo encontrar la relación existente entre la gestión administrativa y el desempeño de los trabajadores de la institución, el proceso metodológico que se ha planteado está orientada a la investigación de acuerdo al enfoque cuantitativo, el tipo de investigación planteado ha sido el básico, de acuerdo al diseño no experimental y además se ha considerado el tipo de corte transversal. Por otra parte, la técnica considerada ha sido la encuesta con la intervención del cuestionario como instrumento que ha servido para el recojo de los datos de la población de estudio, por el lado de la población de estudio se ha conformado de acuerdo a ciertas características, por lo cual, se ha determinado la participación de 21 trabajadores. Los resultados obtenidos están de acuerdo al proceso estadístico realizado el mismo que arroja que el 38.1% respondieron que siempre están cumpliendo con las tareas encomendadas sobre la gestión administrativa, por otra parte, se ha determinado que un 42,9% respondieron casi siempre logran un buen resultado en su desempeño laboral adecuado. Por lo tanto, se ha concluido que la gestión administrativa está relacionada de manera positiva y significativamente con el desempeño laboral que realizan los trabajadores de la institución con sede en la ciudad de Abancay, de acuerdo al resultado que arroja un 0,956 de relación entre ambas variables.

c) Local



Como expresa Chahuillco y Aguilar (2022) con título “La cultura organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la dirección Regional de transportes y comunicaciones de Apurímac – 2017”, donde la metodología que se ha tomado como referencia en el estudio ha estado enmarcado de acuerdo al enfoque cuantitativo, de tipo básica, dentro del alcance correlacional, el método considerado ha sido el hipotético deductivo, su realización está dentro de los parámetros del diseño no experimental y de corte de tipo transeccional, la técnica que ha sido aplicada en el trabajo está dentro de las más utilizadas en las investigaciones sociales, que sería la encuesta, para tal propósito, se ha confeccionado el cuestionario con su respectiva escala valorativa, en cuanto se refiere a la población de estudio se ha enmarcado de acuerdo a ciertas características que se ha planteado al iniciar el levantamiento de datos, es así que resultaron con la participación de 50 trabajadores en condición laboral de nombrados. Los resultados encontrados en el estudio arrojan que al mejorar los factores internos en la institución como es el caso de la actitud del personal y la caracterización de la organización, como consecuencia del mismos se tendrá un mejor desempeño laboral, por lo cual, las condiciones labores en las organizaciones juegan un papel muy importante en el desempeño laboral de los trabajadores.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Habilidades administrativas

Las habilidades administrativas son un conjunto de capacidades, subjetivas que permiten gestionar el logro de objetivos, en ese mismo sentido se ha considerado a Rojas (2023) donde indica “Incluyen las diversas habilidades, destrezas, conocimientos, rasgos de personalidad, actitudes y otras características adaptadas individualmente o necesarias para una posición específicas” (p. 60). Así mismo se considera a Coulter (2010) donde menciona que “un enfoque para describir las habilidades gerenciales; concluyó que los gerentes necesitan tres habilidades básicas: técnicas, humanas y conceptuales” (p. 10). Por otra parte, se consideró Hernández (2015) donde indica “habilidades administrativas, como un conjunto de características: personales, sociales, técnicas y organizacionales, que definen las competencias gerenciales a desarrollar en las empresas competitivas actuales, como parte de las buenas prácticas de gestión” (p. 35) por lo cual el presente estudio de investigación se ha tomado en cuenta lo propuesto por los diversos autores sobre las habilidades administrativas



3.2.2 Las competencias de las habilidades administrativas.

Las habilidades administrativas son capacidades que se manifiestan por medio de las habilidades específicas que poseen los gerentes o personal que está a cargo del manejo de los recursos, en este mismo contexto, se ha considerado lo propuesto por Robbins y Decenzo (2002) donde señalan “identificadas las capacidades o los comportamientos que son importantes para el triunfo en un puesto gerencial, los cuales se clasificó en dos niveles” (p. 45). Por otra parte, se ha considera a Alviz Lopez y Ramos (2023) donde propone “como las habilidades gerenciales o directivas corresponden a los conocimientos y capacidades que tiene una persona para llevar a cabo funciones propias de un gerente de una unidad empresarial. Además, por medio de las habilidades se puede hacer que el equipo de trabajo alcance las metas y lleve la empresa a ser productiva y competitiva” (p. 20). Por lo cual, el presente estudio se ha tomado en cuenta lo propuesto por ambos autores sobre las habilidades administrativas.

3.2.2.1 Habilidades gerenciales

Se trata de que son conjunto de conocimientos, así como las habilidades y las actitudes afines que se relacionan con el buen desempeño del gerente. Las habilidades gerenciales se basan en la eficacia del gerente, donde los componentes de las habilidades son conceptual, interpersonal, las técnicas y las positivas, cada una de ellas se especifica en adelante.

Habilidades conceptuales: Se trata de las capacidades conceptuales son esenciales para los gerentes, especialmente en roles de alto nivel. Estas habilidades no solo permiten una mejor gestión interna, sino que también son cruciales para el éxito general de la organización en un entorno competitivo. Desarrollar estas capacidades es vital para cualquier gerente que aspire a liderar eficazmente su equipo y alcanzar los objetivos estratégicos de su empresa. el desarrollo de habilidades conceptuales no se limita únicamente a los gerentes individuales, sino que se extiende al fomento de una cultura de inteligencia colectiva dentro de la organización. Esto implica crear un



entorno en el que se aliente a los miembros del equipo a compartir ideas y colaborar en la resolución de problemas, mejorando así la eficacia general de la organización. Por ejemplo, las organizaciones que priorizan el aprendizaje continuo y la adaptabilidad suelen mejorar los procesos de toma de decisiones, ya que las diversas perspectivas contribuyen a lograr soluciones más holísticas. Además, invertir en programas de capacitación que mejoren estas habilidades puede generar una mayor satisfacción y retención de los empleados, ya que las personas se sienten valoradas y capacitadas para contribuir de manera significativa a sus equipos. En última instancia, al cultivar estas capacidades, las empresas se posicionan para afrontar desafíos complejos con agilidad y previsión.

Habilidades interpersonales: De la misma manera las habilidades interpersonales se comprende la capacidad de gerente para poder entender, como también enseñar y de esa forma motivar a los integrantes de la organización, con el propósito de trabajar de manera agrupar e individual.

Habilidades técnicas: Cuando se habla de las habilidades técnicas se trata de capacidad de gerente sobre el uso de los instrumentos, así como los trabajos técnicos del campo de especialización de técnica o específica.

Habilidades políticas: En lo que se habla de las políticas o de las habilidades políticas, donde la capacidad del gerente para poder crear una base y así como también establecer los contratos correctos dentro de la organización.

3.2.2.2 Habilidades específicas

Las habilidades específicas de los administradores o gerentes se tratan de conjunto de las conductas que se especifican en sus acciones administrativos, en seguida se detalla cada una de las conductas específicas de los gerentes:



Controlar entorno y Controlar recursos: Se trata de demostrar las planificaciones y la asignación de los recursos, así como en la toma inmediata de las decisiones, otras las capacidades son para emprender acciones y llevar la delantera, de esa manera hacer cambios en el entorno, lo que también se indica las fundamentaciones de las decisiones relativas a los recursos debidamente fijada y actualizada de manera exacta que las organizaciones necesita para cumplir objetivos.

Organizar y Coordinar: Se trata de que con esta capacidad los gerentes se organizan u organizan las actividades en funciona de las tareas y de esa manera, se organiza la coordinación de relaciones de interdependencia de las tareas y así como cuando procede a realizar.

Manejar información: Se trata de conjunto de comportamiento que un gerente se comunica o usa canales de comunicación, así para identificar los problemas, de esa manera se trata de entender los cambios del entorno de la organización, y como también tomar decisiones buenas.

Propiciar el crecimiento y el desarrollo: En una organización lo gerentes son lo que propician el desarrollo y su crecimiento del personal que labora, mediante el aprendizaje de manera permanente en el trabajo encargado dentro de su puesto laboral.

Motivar a los empleados y Manejar conflictos: Los aspectos positivos de la organización es rol del gerente ya que es el quien refuerza a través de la motivación, de esa manera los trabajadores logran empoderarse y ganas de trabajar. Por otra parte, los gerentes tienen el deber de eliminar los conflictos internos, ya que el conflicto debilita la motivación y el avance de la organización.

Resolver problemas estratégicos: En las organizaciones los gerentes asumen las responsabilidades de las tomas de decisiones y de esa manera los trabajadores que dependen del gerente aplican de manera fehaciente en las tomas de decisiones.



Habilidades Conceptuales: Dentro de las organizaciones cada individuo es importante porque realiza una tarea en un momento y tiempo establecido, identificándose con la organización. Jauregui (2014) plantea que “las habilidades conceptuales involucran una visión hacia el futuro de donde quiere llegar la organización junto con el equipo de trabajo, las diferentes habilidades facilitan el trabajo con diferentes ideas, pensamientos, conceptos y teorías” (p. 46). Un trabajador con destrezas conceptuales tiene capacidad para entender las diversas tareas, funciones de la organización y mejorarlas de acuerdo a su experiencia laboral.

Las habilidades conceptuales se comprenden como las capacidades que poseen las personas con la finalidad de desenvolverse adecuadamente en un ambiente altamente competitivo, hoy en día, son necesarios contar con las competencias sobre las habilidades conceptuales con la finalidad que los trabajadores logren un mejor desarrollo personal y como consecuencia de ello aporten de mejor manera a las organizaciones.

3.2.2.3 La contratación de habilidades administrativas

Como indica Sunder (2005) Los administradores desempeñan el papel más prominente y visible en el diseño, en ello una variedad de habilidades administrativas. Las características de los administradores están de manera continua en contacto con otras personas de otras carreras que tiene una posición administrativa, en seguida se verifica algunas características:

Capital humano: Las transacciones de las habilidades administrativas, tanto entre las organizaciones, así como las que tienen lugar en el interior de las mismas organizaciones, se basan en las reputaciones de las personas por su desempeño pasado, así como en las asignaciones de los costos, los precios, los centros de los costos, los beneficios, los presupuestos, por tanto, la gran proporción de la riqueza global de los administradores profesionales se ocupa en sus habilidades administrativas.

La medición de la contribución administrativa: Se trata de las partes ensamblada, así como las ventas o las actividades realizadas, es por ello cuanto más alto sea su puesto jerarquizado menos observable se ve, las horas



ocupadas en las oficinas, lugar de trabajo. Las relaciones del personal con otras personas pueden valer la moral del empleado, la racionalidad individual no tiene que ser miope.

3.2.2.4 **Habilidades administrativas básicas**

Como expresa los autores Griffin y Ebert (2005) Los gerentes eficaces deben desarrollar las habilidades técnicas, así como también de las relaciones humanas, de igual manera las conceptuales, y las de tomas de decisiones y como es el caso de administración del tiempo. Aun que es compleja las habilidades. En seguida se detalla las habilidades:

Habilidades técnicas: Se trata de las destrezas que se requiere para realizar las tareas netamente especializados en un trabajo específico.

Habilidades de relaciones humanas: Son capacidades para comprender y llevar una buena relación personal e inter personal dentro de una organización o fuera de la organización.

Habilidades conceptuales: Son capacidades de pensar en los que es en términos abstracta, como en diagnosticar, y como también analizar las diferentes situaciones, y de ver más allá de lo que se puede ver.

Habilidades de toma de decisiones: Se comprende que las personas o gerentes tienen capacidades para definir los problemas y seleccionar las mejores tomas de decisiones en el puesto que ocupa.

3.2.2.5 **Habilidades esenciales para un servidor público**

Como expresa Hussain (2018) de que las habilidades de los servidores es una habilidad que puede ser definida como una destreza de traducir conocimientos en acción que resulta en un desempeño deseable, por ello existen tres categorías de habilidades, lo cual es:

Como expresa Hussain (2018) de que las habilidades de los servidores es una habilidad que puede ser definida como una destreza de traducir



conocimientos en acción que resulta en un desempeño deseable, por ello existen tres categorías de habilidades, lo cual es:

Las habilidades técnicas: como se trata es más específicas de hacer las cosas.

Habilidades administrativas: se trata de un personal que gestiona los elementos de gestión de una organización.

Habilidades humanas: es cómo manejar las relaciones personales e interpersonales de una organización.

Las 10 habilidades que un personal servidor público tenga para poder manejar una organización pública, las siguientes son:

Liderazgo y administración: cuando se habla del liderazgo se motiva a los miembros de la organización ya que en un servidor público es poco usual distinguir líder y seguidor.

Comportamiento ético y moralidad: son aspectos que están interrelacionados ya que permite la supervivencia de la organización, así como el crecimiento de la misma manera ayuda al propio servidor a crecer y desarrollarse.

Inteligencia emocional: son habilidades esenciales para un mejor desempeño de servicio, así como las actualizaciones por cuenta propia.

Cambio de administración: se considera una habilidad esencial para los servidores públicos una oportunidad de cambio.

Bibliografía de computadoras/tecnología de la información: la nueva onda de la información es tan amigable al usuario que incluso para los servidores, ya que sirven para mejorar la eficiencia.



Formulación de políticas y de análisis: el servidor público será juzgado por la forma que ha implementado las políticas para realizar acciones y de esa forma conseguir la satisfacción de los usuarios.

Relaciones interpersonales, comunicaciones y negocios: las discusiones con colegas y subordinados en las reuniones de conducción, en la comunicación con el público, la interacción con diferentes acciones y las negociaciones con los usuarios.

Reporte/ nota escrita y análisis: son acciones diarias de los servidores públicos, ya que son escritas lógicamente con convincentes razones presentadas en apoyo de un plan propuesto de acción.

Administración de recursos y desarrollo: se enfrenta con tres tipos de recursos como humanos, financiero y material, para el buen desempeño efectivo.

Análisis lógico y planeación estratégica: analizar los reportes o una situación y llevar a cabo decisiones políticas y planear el futuro de la organización.

3.2.3 Desempeño laboral

El desempeño laboral tiene una variedad de definiciones, está comprendido principalmente como la capacidad de realizar las labores de manera eficiente por parte de los trabajadores, así como lo expresa Puchol (2003) que el desempeño “procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual” (p. 287). Por lo cual, el desempeño laboral, siempre relacionado con los procedimientos que realizan los trabajadores, por otro lado, también los procedimientos que sean sistemáticos con la finalidad de conseguir los resultados propuestos por las organizaciones.

3.2.3.1 Proceso de evaluación del desempeño

En adelante se puede explicar que los procesos que se utilizan para la evaluación de desempeño están íntimamente ligado al trabajo eficiente que



realizan los trabajadores, por ello, se considera a Mondy (2010) donde señala “el proceso de evaluación de los trabajadores debe estar sujeto a identificar las metas, establece criterios de evaluación, desempeño y resultados esperados” (p. 68)

3.2.3.2 Métodos de evaluación del desempeño

Como lo expresa (Castillo, 2020, pág. 226). En lo que existen técnicas para valorar desempeño laboral como se indica, en seguida se continúa destacando sus ventajas y las desventajas. Los métodos de evaluación de desempeño laboral:

Métodos de evaluación por objetivos: Es una técnica que se centra la medición de los resultados logrados en la búsqueda de los objetivos que se ha establecido en cada cargo, para el método se procede los resultados relacionados en lo que es la producción en función del desempeño, cada trabajador aporta a las metas de la empresa.

Métodos de incidentes críticos: Es donde el supervisor con cargo alto registra los comportamientos más destacados de los trabajadores sea las positivas o sea negativa con la finalidad de programar políticas de retroalimentación.

Métodos de elección forzada: La evaluación es a través de evaluar de manera descriptiva del trabajador.

Método de la lista de verificación: Se señala el método de facilidad y economía de administración mediante el comité especial.

Método de escala gráfica: El método de juicio del desempeño laboral es marcado sobre una escala con una fórmula de cuatro a seis puntos o lo que es grado de factor o criterios de una evaluación.

3.2.3.3 Evaluación de desempeño laboral

Como se define las evaluaciones (Castillo, 2020, pág. 222). Las organizaciones aceptan las evaluaciones con el fin de incrementar la



producción de los trabajadores que implementan, es indispensable el comienzo de la medición confiable del desempeño laboral. La evaluación de desempeño laboral de los miembros de la organización es a través de la participación del gerente como líder en los trabajadores, lo que le permite medir los elementos que comprenden los resultados como el reconocimiento, el suministro de apoyo, en seguida se detalla cada una de los componentes.

La medición de resultados: En esta etapa de la evaluación de los trabajadores se quiere cuantificar, así como también compara con las expectativas y analizar las metas, así como es la utilidad, de la misma manera la satisfacción del usuario, el posicionamiento de trabajo y la implementación de los nuevos servicios, en seguida se precisa de cada uno de los componentes de la medición de resultados.

Metas, Utilidad, Satisfacción del usuario, Posicionamiento y los nuevos servicios

Reconocimiento: Se trata de que el trabajador si espera recibir reconocimiento o las recompensas que las organizaciones o las instituciones realizan según el desempeño laboral mediante el incremento de salario, es de esa manera las organizaciones se aseguran que sus programas de incentivos laborales sean de manera justa, en tal sentido los programas de lo que son los reconocimientos deben tener amplia aceptación de los trabajadores, en seguida se detalla los programas de reconocimiento.

Premios y reconocimientos, Asistencia a eventos de capacitación, Difusión de las metas alcanzadas y la certificación correspondiente por la participación

Suministro de apoyo

Con el propósito de mejorar las labores administrativas o de gestión las acciones de evaluación se han concentrado en el mejoramiento del desempeño, por ello cada trabajador con sus esfuerzos se enfocan a ayudar a utilizar sus fortalezas y de esa manera disminuir las debilidades con los recursos o con los apoyos que se implemente, en seguida se detalla cada elemento de suministro de apoyo.



La información de reforzamiento, supervisar los resultados y prioridades, brindar información y otorgar oportunidad de desarrollo

3.2.3.4 Evaluación del desempeño

Los aspecto más importantes que se consideran para la evaluación del desempeño de los trabajadores, está relacionado con la capacidad de producir la productividad, entendiendo como tal, a la capacidad de lograr los mismos resultados con menores recursos que dispone la organización, lo cual también, permite concluir que la productividad está ligada también al incremento de la generación de conocimientos tanto a nivel operacional como desde los procesos administrativos, en este sentido, se considera a Koontz y Weihrich (2007) donde afirma “La productividad exige eficacia y eficiencia en el desempeño de la organización” (p. 10). Por lo cual, los objetivos y las metas que se consiguen en las organizaciones están sujetas al manejo eficiente de los recursos que posee la organización.

Eficacia: La eficacia es comprendida como la capacidad que tienen los tomadores de decisiones para cumplir con los objetivos propuestos en una determina fecha, en este sentido, para Fernández y Sánchez (1997) donde señalan “Eficacia no es solo proceso de conversión, tempo es el resultado mismo. Es el grado de correspondencia que existe entre la organización en cuanto sistema de significancia y el resultado de transformar dichos sistemas en una realidad objetiva”. Por otro lado, es pertinente lo señalado por Koontz y Weihrich (2007) donde consideran “La eficacia del personal de apoyo, está comprendida que el personal de línea y apoyo tenga, habilidad administrativa, cuidadosa atención a los principios y pacientes enseñanza al personal” (p. 194). Por lo tanto, la eficacia está orientado al logro de los objetivos propuestos, con el uso de menores recursos, que tenga un alto rendimiento y con el menor costo posible que signifique para la organización.

Eficiencia: La eficiencia está íntimamente relacionada con el uso adecuado que se les da a los recursos que disponen las organizaciones, por ello, es necesario considerar tanto como la eficiencia como la eficacia esta relacionados con la finalidad de alcanzar la productividad que toda organización espera alcanzar en un periodo de mediano y largo plazo.



3.3 Marco conceptual

- a) **Habilidades técnicas:** Las habilidades técnicas, son aquellas que podemos cultivarse desde la vida universitaria y esto refleja de como nosotros nos desenvolvemos en el campo laboral. Según (Hellriegel Don, s.f.) “Capacidad de aplicar métodos, procedimientos y técnicas específicas en un campo especializado. Los administradores hacen uso de las habilidades técnicas en distintos grados sin embargo generalmente les interesa identificar y desarrollar las habilidades técnicas que deben poseer los demás miembros de la organización” (p.1).
- b) **Habilidades Humanas:** Las habilidades técnicas, son aquellas que podemos cultivarse desde la vida universitaria y esto refleja de como nosotros nos desenvolvemos en el campo laboral. Según (Hellriegel Don, s.f.) “Capacidad de aplicar métodos, procedimientos y técnicas específicas en un campo especializado. Los administradores hacen uso de las habilidades técnicas en distintos grados sin embargo generalmente les interesa identificar y desarrollar las habilidades técnicas que deben poseer los demás miembros de la organización” (p.1).
- c) **Habilidades conceptuales:** Las habilidades conceptuales están estrechamente ligadas a la capacidad que deben tener los miembros de organización para dar a conocer sus ideas, entender las comunicaciones a lo largo de la cadena de mando.
- d) **Conocimiento de los resultados:** Los gerentes, en base a toda la experiencia que tienen, conocen el grado de importancia de cada tarea o actividad que realiza, por ende, es consciente de lo que hacen, y producto a esto, conocen el resultado, saben que es lo que lograran con el esfuerzo que se esmeran.
- e) **El nivel de programabilidad:** El nivel de programabilidad se refiere al momento de tomar una decisión, si esta fue programada con anticipación o este proceso ser tomada en cuenta, totalmente los gerentes realizan decisiones programada, porque prevean con anticipación las ventajas y desventajas de la decisión que toman.



CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

El presente trabajo se ha desarrollado de acuerdo al tipo de investigación básica, Como expresa Pascal (2010) donde plantea “implica el desarrollo y puesta a prueba de teorías e hipótesis que son interesantes desde un punto de vista intelectual para el investigador y que podría derivar en una aplicación productiva posterior” (p. 30). La investigación realizada es una investigación básica, porque no tiene propósito de ser aplicada de manera inmediata, mientras busca ampliar, expandir y profundizar el conocimiento científico.

En este aspecto el presente estudio, se refiere a una investigación de tipo básica, porque no se realizó la aplicación para resolver problemas ni tampoco la comprobación de manera inmediata, pero que se profundizó las teorías existentes como son las habilidades administrativas y desempeño laboral.

4.1.2 Nivel de investigación

En el trabajo se ha realizado dentro de los alcances del nivel de investigación correlacional, porque cumple con las condiciones y características para el desarrollo en el nivel correlacional, por ello, se ha considerado a Bernal (2006) donde plantea “tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Examina relaciona entre variables o sus resultados, correlación examina asaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio” (p. 113).

Por lo cual, el estudio ha logrado determinar la relación o la asociación entre las variables “habilidades administrativas” y “desempeño laboral”, es por ello en el estudio de nivel correlacionales se ha alcanzado localizar la relación de las variables, así como también la evalúan el grado de asociación entre dos variables, donde se



midió cada una de las variables, después se ha logrado en verificar y examinar entre las variables como son las habilidades administrativas y el desempeño de los servidores y de los funcionarios de la Municipalidad.

4.2 Diseño de la investigación

El diseño de investigación que se ha planteado para el desarrollo ha sido el no experimental de corte transversal, no se ha tenido la intención de manipular las variables de estudio, por ello, se considera lo planteado por Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) donde destacan “que se van a observar los fenómenos tal y como se dan en el contexto natural para después analizarlos, se tratará de estudios donde no se hará variar en forma intencional las variables para ver su efecto o relación sobre otras variables” (p. 149). En seguida se procede a contextualizar la investigación no experimental.

Asimismo, el estudio de tesis se ha desarrollado un estudio no experimental de tipo de diseño transversal como indica Hernández y Mendoza (2018) donde afirman “se recolectan datos en un solo momento, tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 151). Lo que se ha asumido que el estudio se ha realizado en solo tiempo, el trabajo de campo el levantamiento de datos se procedió en un solo tiempo, porque una sola vez se ha encuestado a la muestra en este caso fueron los servidores y los funcionarios de la Municipalidad.

4.3 Descripción ética de la investigación

La ética en desarrollo de todo tipo de investigación corresponde a respetar la autoría mediante el cumplimiento de las normas de redacción, como expresa Cruz (2008) en el que define que toda investigación o experimentación realizada con seres humanos debe hacerse de acuerdo a tres principios éticos básicos. Los principios básicos se han tomada en cuenta para alcanzar los datos.

Por ello en la presente investigación se tomó el respeto por las personas, como también la beneficencia y la justicia en que se busca o se buscó, son los que guiaron la preparación a conciencia de los protocolos de investigación para llevar a cabo estudios científicos de tesis. Se aplicó con el fin de garantizar los procedimientos de la investigación.



4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

La población para el presente estudio ha estado conformada por los servidores y por los funcionarios de la Municipalidad, en este sentido, se ha considerado a Hernández et al. (2014) donde consideran “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). Por otra parte, también se ha considerado lo señalado por Arias (2012) donde precisa “población un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p.81). por lo tanto, la población que se ha tomado como estudio ha sido considerado a los servidores y los funcionarios de la Municipalidad. tal como se detalla a continuación:

Tabla 2
Descripción de la población

- Alcaldía	03
- Gerencia Municipal	04
- Relaciones Publicas	03
- Secretaria General	07
- Procuraduría	02
- Asesoría Legal	02
- Dirección De Administración Y Finanzas	04
- Control Previo	01
- Unidad De Recursos Humanos	03
- Elaboración De Planillas	02
- Secretaria Técnica	01
- Unidad De Logística	07
- Procesos	03
- Unidad De Almacén	03
- Patrimonio	03
- Unidad De Tesorería	05
- Caja	01
- Contabilidad	04
- Dirección De Presupuesto, Planificación Y Racionalización	06



- Unidad De Estadística E Informática	02
- Oficina De Estadística E Informática	02
- Oficina De Programación Multianual De Inversiones OPMI	03
- Unidad Formuladora	11
- Dirección De Administración Tributaria	06
- Gerencia De Desarrollo Económico Local	03
- División De Competitividad Y Fomento Productivo	04.
- Oficina De Gestión De Riesgos De Desastres	04
- Oficina De Infraestructura Desarrollo Urbano Y Rural	03
- División De Obras	03
- División De Estudios Y Proyectos	10
- División De Equipo Mecánico	03
- Unidad De Catastro	03
- Gerencia De Desarrollo Social Y Servicios Públicos	05
- División De Programas Sociales, SISFOH Y Participación Ciudadana	03
- DEMUNA	04
- OMAPED	02
- Oficina De Centro Integral De Atención Al Adulto Mayor (CIAM)	02
- División De Comercialización Mercados Y Camal	03
- División De Seguridad Ciudadana	04
- Programas Sociales	01
- Gerencia De Gestión Ambiental	02
- División De Gestión Ambiental Y RR.NN.	02
- División De Fiscalización Y Certificación Ambiental	01
- División Técnico Municipal De Saneamiento Básico ATM	04
- Unidad De Gestión Municipal UGM	03
- División De Manejo De Residuos Sólidos	02
- Gerencia De Transporte Y Circulación Vial	03
- División De La Fiscalización De Transporte Y Seguridad Vial	03
- División De La Fiscalización De Transporte Y Seguridad Vial	01
- División Y Regulación Y Autorización De Transportes	01



- Dirección De Instituto Vial Provincial	05
- Supervisión Y Liquidación De Obras	20
▪ TOTAL	194

Nota. Investigación Propia; interpretación con ayuda de una personal de recursos humanos

4.4.2 Muestra

La muestra se ha considerado a los funcionarios de la Municipalidad que representa a toda la población, la muestra siendo como un subconjunto de la población de estudio, así como lo define Arias (2012) donde señala “es la unidad representativa de la población, la muestra que se ha utilizado es el sub conjunto de la población” (p. 45). Para el presente estudio, se ha considerado a la muestra como el subconjunto de los trabajadores de la institución que laboran en la Municipalidad.

Muestreo aleatorio: El muestreo como indica Hernández et al (2014) se trata de un muestreo no probabilístico, que es seleccionando de manera aleatoria a los individuos que facilitan datos a la investigación con respecto a las variables de estudio, así mismo son accesibles y de rápida realización de investigación. En seguida se presenta la formula muestral del estudio, donde también se presenta la muestra en que se ha trabajado.

$$n = \frac{NZ^2 * p * q}{(N - 1)e^2 + Z^2 * p * q}$$

Se trabajará con un nivel de confianza del 95% y un error del 0.05, donde:

$$Z (0.95) = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$N = 194$$

$$n = \frac{194 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(194 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 158$$

La población estuvo formada por 158 servidores y los funcionarios de la institución.



4.5 Procedimiento

El presente estudio se desarrolló cumpliendo con todos los procedimientos administrativos establecidos, así como con las directrices metodológicas proporcionadas por la universidad. De esta manera, se garantizó el respeto a los reglamentos, normativas y estándares institucionales en materia de investigación. En esta misma línea, se retoma lo señalado por Namakforoosh (2005), quien afirma que “el diseño del procedimiento de investigación deberá planearse cuidadosamente para producir resultados que sean tan objetivos como posibles. Cuando se trata de una muestra poblacional, el reporte deberá incluir evidencia” (p. 55). En concordancia con ello, los procedimientos adoptados para el desarrollo del presente estudio se encuentran alineados con las disposiciones institucionales y con los fundamentos de la metodología científica.

4.6 Técnica e instrumentos

4.6.1 Técnica

La técnica que fue utilizada para poder obtener los datos primarios es la encuesta. Como fundamenta Diaz (2009) donde la “encuesta es la aplicación de un procedimiento estandarizado para recabar información de una muestra amplia de sujetos, y cuyo objetivo fundamental es la obtención de mediciones estandarizados” (p. 25). En la presente investigación se procedió encuestar a los servidores como también a los funcionarios de la Municipalidad. La técnica de la encuesta permitió alcanzar los datos de manera directa.

4.6.2 Instrumento

Se ha hecho uso del cuestionario que estuvo diseñado con alternativa en formato de acuerdo a Likert, de acuerdo a García (2004) donde indica “es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible” (p. 29). El cuestionario se ha procesado por cada indicador de cada dimensión y de cada variable del presente estudio de tesis.

4.7 Análisis estadístico

Para la presente tesis se aplicó los estadísticos de la investigación que es de suma importancia y útil, lo que se utilizó para analizar y procesar los datos primarios. Para poder llevar a cabo el procesamiento de análisis de datos, donde se tomó en cuenta para su proceso al estadística descriptiva y estadística inferencial.



La estadística que es una disciplina que se encargó de procesar y organizar los datos primarios, siendo los datos cualquier medida o valor que se puede obtener a través de encuestas a los servidores y a los funcionarios de la Municipalidad. El análisis de los datos por lo general se inició con la aplicación de métodos de estadística descriptiva como las tablas y las figuras, para luego se siguió con la aplicación de la estadística inferencial. Para probar hipótesis se utilizó los distintos estadísticos en cada etapa que se ha requerido, los estadísticos utilizados son V de Aiken, alfa de Cronbach, prueba de normalidad y Spearman según los resultados de p valor.



CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

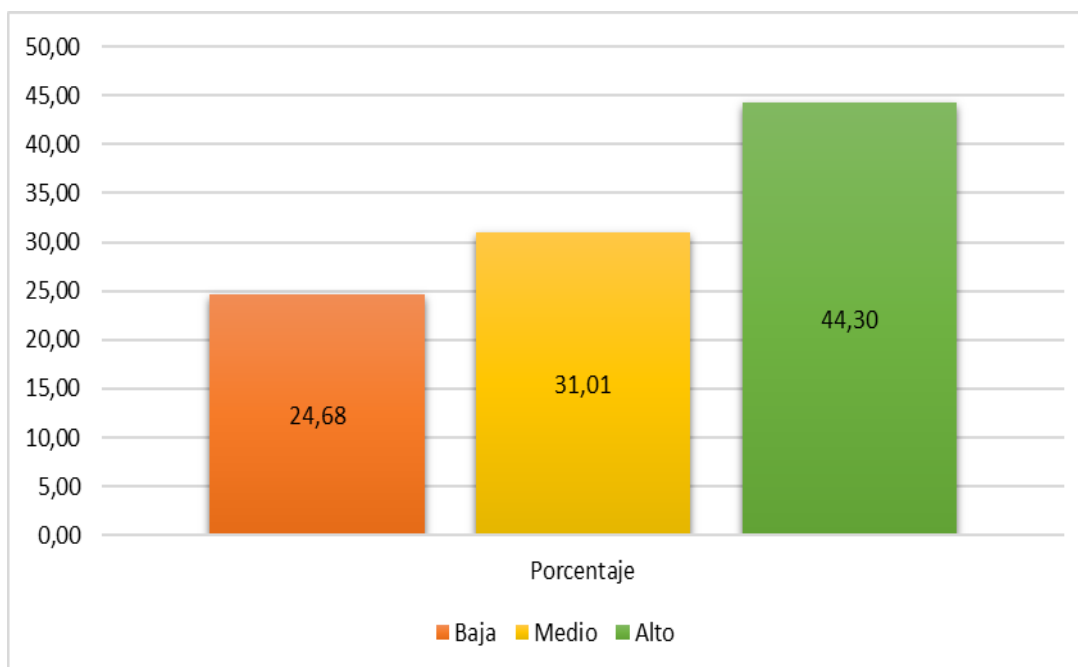
5.1.1 Análisis descriptivo

Tabla 3
Habilidades administrativas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Baja	39	24,68
Medio	49	31,01
Alto	70	44,30
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Tabla 4
Habilidades administrativas.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Análisis. En la tabla 3 y figura 1 se observa que las habilidades administrativas de los servidores y de funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, en el cual se puede apreciar que el 24.68% de los encuestados indicaron que es baja las habilidades



administrativas, mientras el 31.01% de los encuestados expresaron que las habilidades administrativas es medio y mientras el 44.30% de los encuestados expresan que las habilidades administrativas es alto, lo que indica que el porcentaje mayor es alto eso indica que los trabajadores o servidores tienen las habilidades alto.

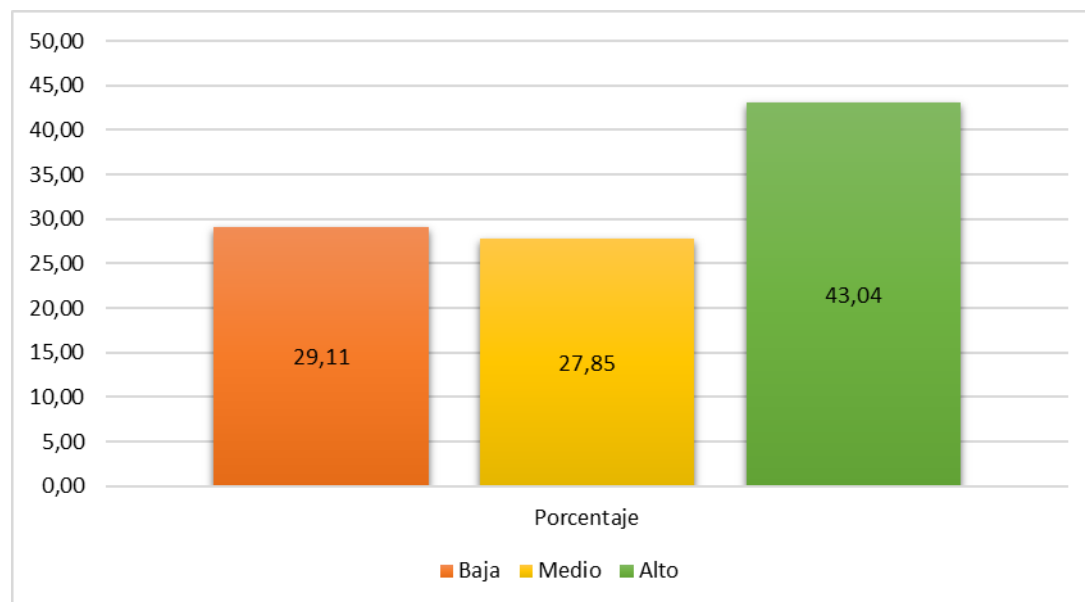
Interpretación. El resultado obtenido obedece a que las empresas aplicadas el instrumento han respondido de acuerdo a lo percibido en su medio ambiente laboral

Tabla 5
Desempeño laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Baja	46	29,11
Medio	44	27,85
Alto	68	43,04
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Tabla 6
Desempeño laboral.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: en la tabla 4 y figura 2 se puede observar que el 29.11% de los encuestados indicaron que es bajo el desempeño laboral que tienen los trabajadores o servidores, mientras el 27.85% de los encuestados indicaron que es medio y mientras el 43.01% de los encuestados expresaron que se desempeñan sus labores de manera



alta, lo que indica que los servidores y así como los trabajadores se tienen alto desempeño laboral en los puestos que ocupa.

Tabla 7

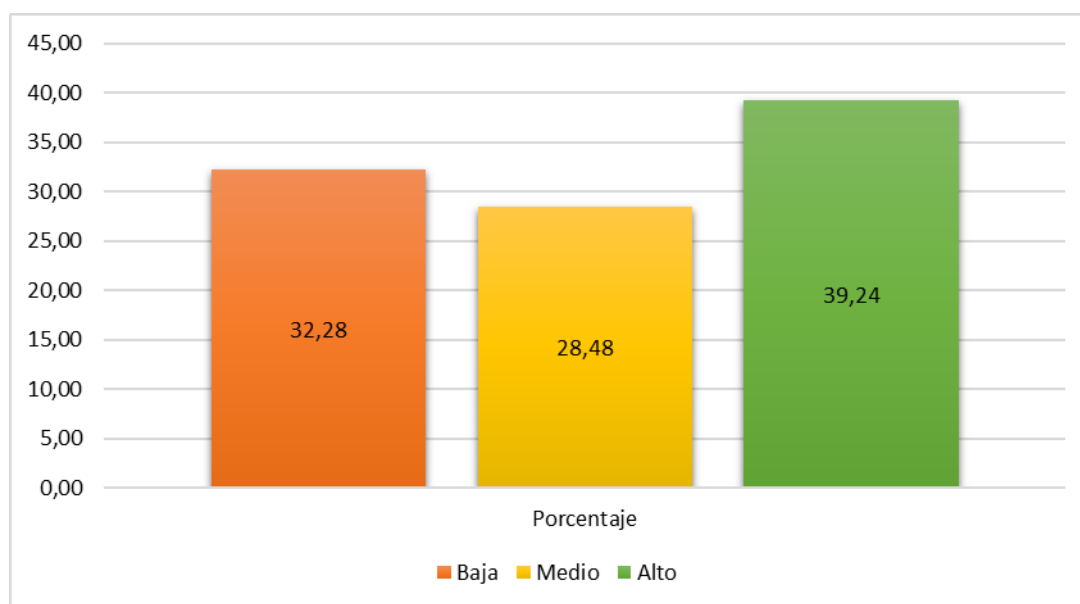
La medición de resultados obtenido

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Baja	51	32,28
Medio	45	28,48
Alto	62	39,24
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 1

La medición de resultados obtenido.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: en la tabla 5 y figura 3 la medición de resultados obtenido, donde el 32.28% de los encuestado indicaron que la medición de resultados lo realizan de manera baja, mientras el 28.48% de los encuestados indicaron que es medio y mientras el 39.24% de los encuestados indicaron que la medición de los resultados es alta, lo que indica que los resultados obtenidos se miden.

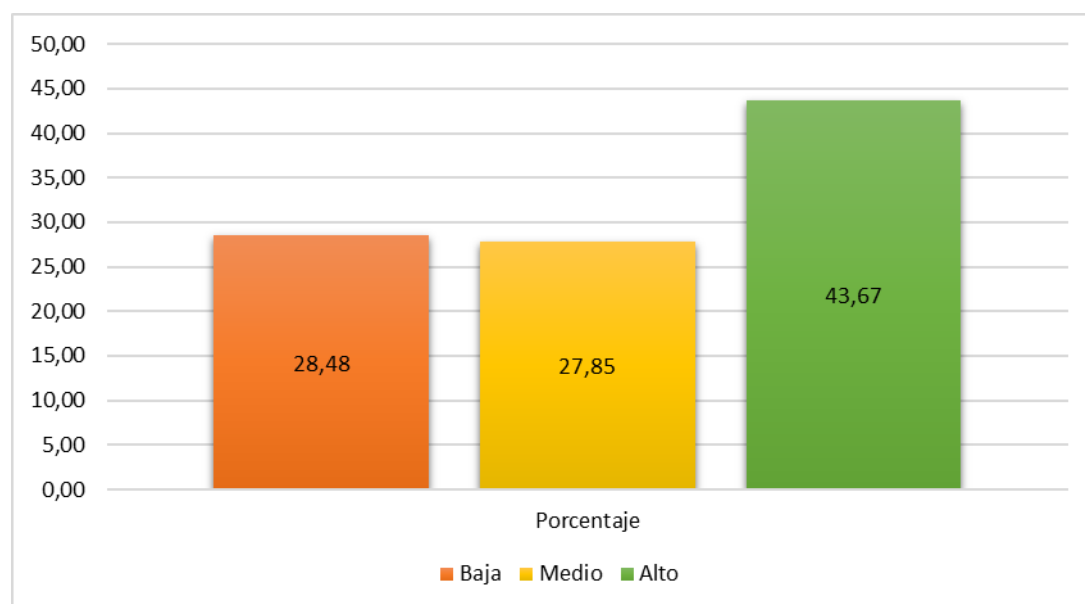


Tabla 8
Reconocimiento

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Baja	45	28,48
Medio	44	27,85
Alto	69	43,67
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 2
Reconocimiento



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: en la tabla 6 y figura 4 de reconocimiento donde indica que el 28.48% expresaron que el reconocimiento es bajo, como también el 27.85% de los encuestados indicaron que el reconocimiento es medianamente regular y mientras el 43.7% de los encuestados indicaron que el reconocimiento es alto. En tal caso el conocimiento en la Municipalidad es alta moderadamente.

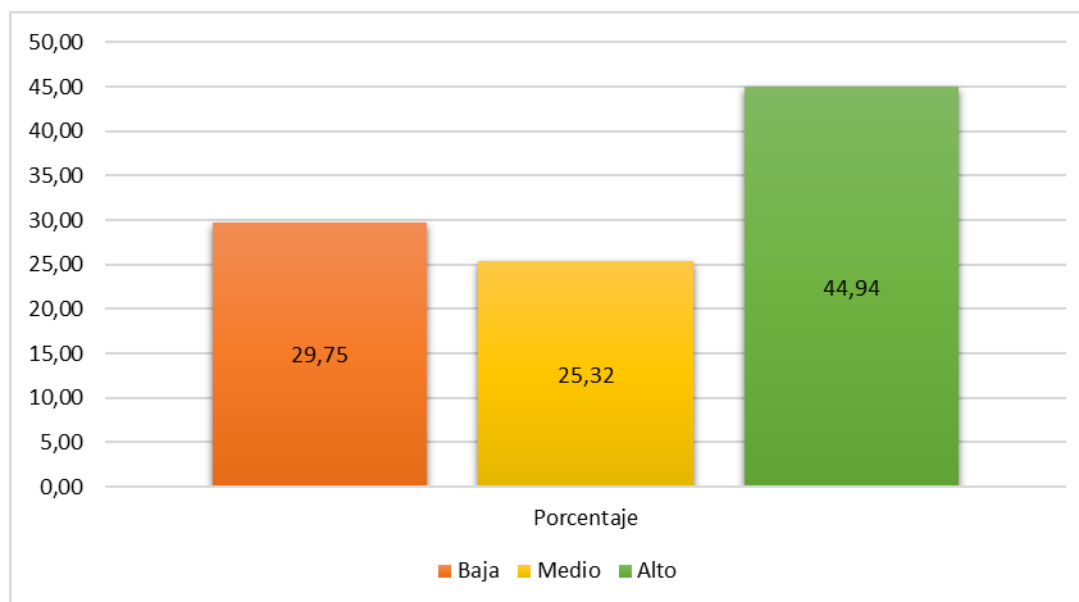


Tabla 9
Suministro de apoyo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Baja	47	29,75
Medio	40	25,32
Alto	71	44,94
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 3
Suministro de apoyo



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: cómo se puede observar en la tabla 7 y figura 5 de suministro de apoyo, donde el 29.75% de los encuestados indicaron que el suministro de apoyo se encuentra en nivel bajo, mientras el 25.32% de los encuestados indicaron que es medio y el 44.94% de los encuestados expresaron que el suministro de apoyo es alto, lo que se puede indicar que el suministro de apoyo es modernamente suficiente para el desarrollo de las actividades.



Tabla 10

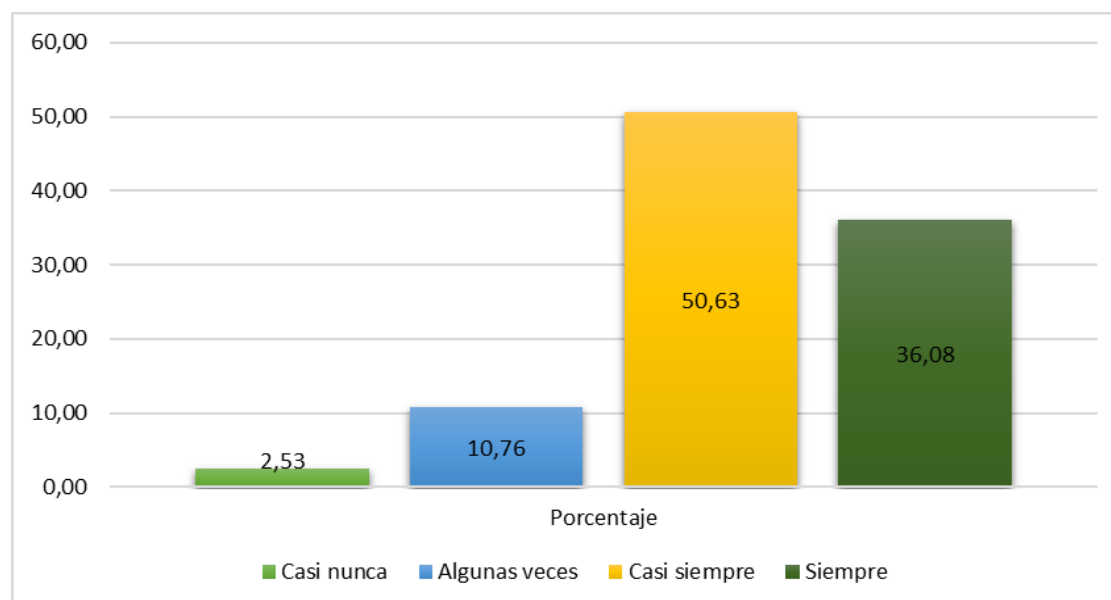
Habilidades gerenciales que ayudan a comprender situaciones complejas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	4	2,53
Algunas veces	17	10,76
Casi siempre	80	50,63
Siempre	57	36,08
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Tabla 11

Habilidades gerenciales le ayudan a comprender situaciones complejas



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según la tabla 8 y figura 6, muestra que el 50.63% de las personas encuestadas indicaron que sus habilidades gerenciales les ayudan a comprender situaciones complejas y tomar decisiones para resolver problemas "casi siempre". El 36.08% indicó "siempre", el 10.76% "algunas veces" y el 2.53% "casi nunca". Esto sugiere que la mayoría de las personas encuestadas confían en sus habilidades gerenciales para enfrentar situaciones complejas y resolver problemas.



Tabla 12

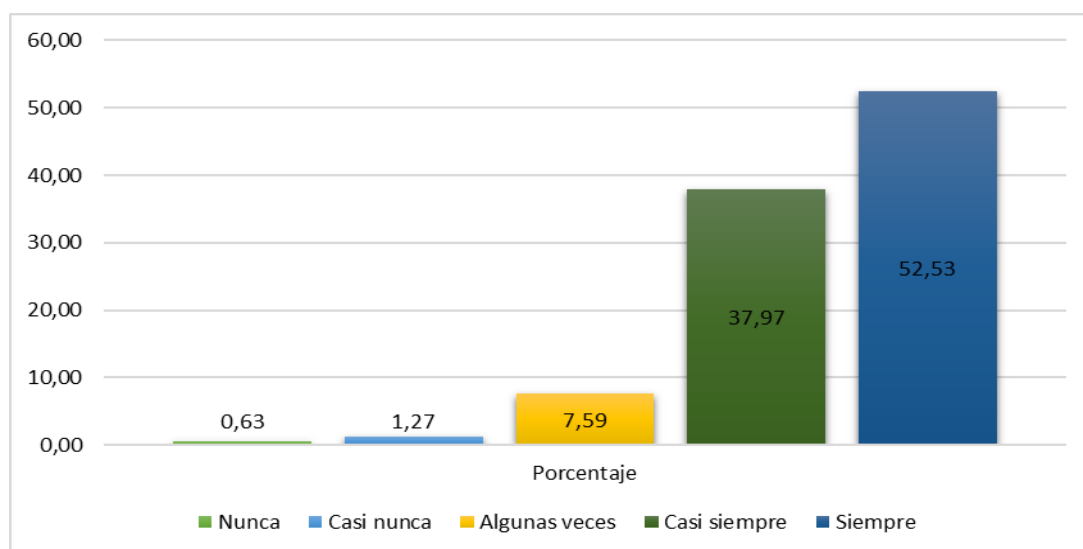
Tus habilidades interpersonales garantizan una adecuada interacción.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	2	1,27
Algunas veces	12	7,59
Casi siempre	60	37,97
Siempre	83	52,53
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 4

Tus habilidades interpersonales garantizan una interacción comunicativa.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: En la tabla 9 y figura 7, la mayoría de los encuestados el 52.53% consideran que las habilidades interpersonales garantizan una adecuada interacción comunicativa entre los miembros del área siempre, mientras que el 37.97% lo considera casi siempre. Solo un pequeño porcentaje 7.59 lo considera algunas veces, y un porcentaje aún menor 1.27% lo considera casi nunca y el 0.63% nunca. De manera general, parece que las habilidades interpersonales son valoradas y consideradas importantes para una adecuada interacción comunicativa en el área.

Tabla 13

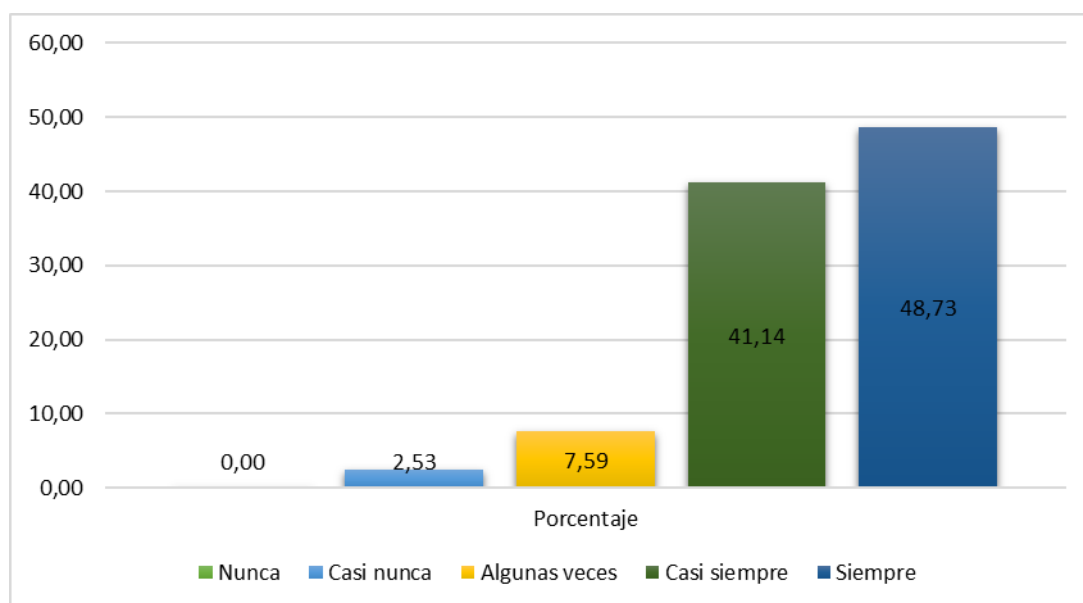
Habilidades técnicas le permiten desempeñar las tareas específicas.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	4	2,53
Algunas veces	12	7,59
Casi siempre	65	41,14
Siempre	77	48,73
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 5

Sus habilidades técnicas le permiten desempeñar en las tareas específicas.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: En la tabla 10 y figura 8 la mayoría de los encuestados el 48.73% creen que sus habilidades técnicas les permiten desempeñarse en las tareas específicas encargadas, mientras que el 41.14% lo considera casi siempre. El 7.59% indica que esto sucede algunas veces, y solo un 2.53% piensa que sucede casi nunca. En general, parece que la mayoría de las personas confían en sus habilidades técnicas para realizar las tareas específicas asignadas.



Tabla 14

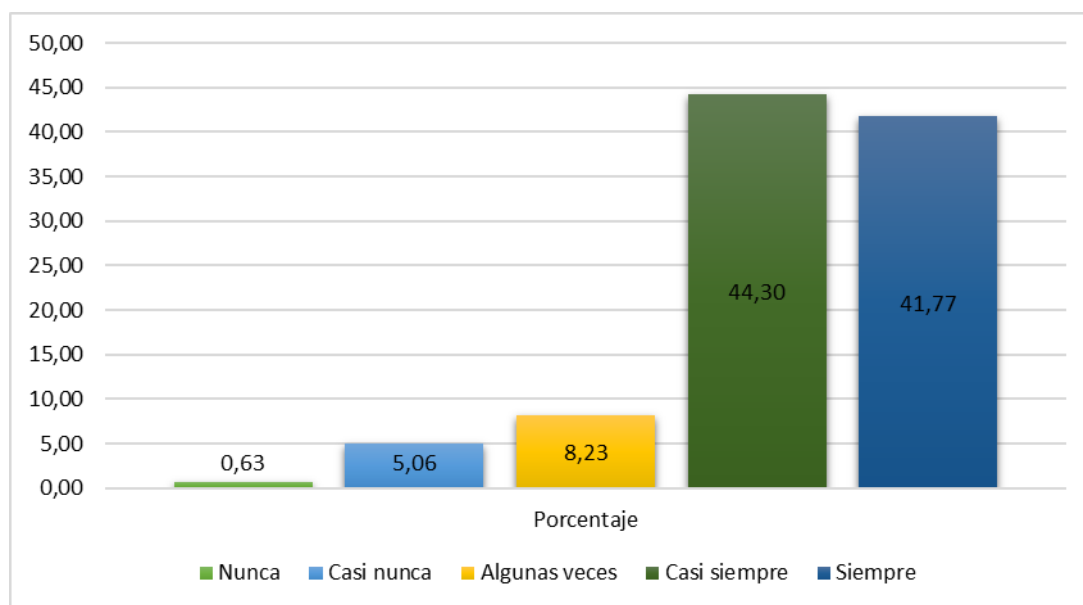
Tus habilidades políticas ayudan a establecer buenas relaciones.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	8	5,06
Algunas veces	13	8,23
Casi siempre	70	44,30
Siempre	66	41,77
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 6

Tus habilidades políticas establecen buenas relaciones con otras áreas.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta, en la tabla 11 y figura 9, el 41.77% indicó que las habilidades políticas siempre ayudan a establecer buenas relaciones con otras áreas dentro de la Municipalidad, mientras que el 44.30% dijo que casi siempre. Un 8.23% mencionó que algunas veces, un 5.06% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que la mayoría de las veces las habilidades políticas son efectivas en el establecimiento de buenas relaciones.



Tabla 15

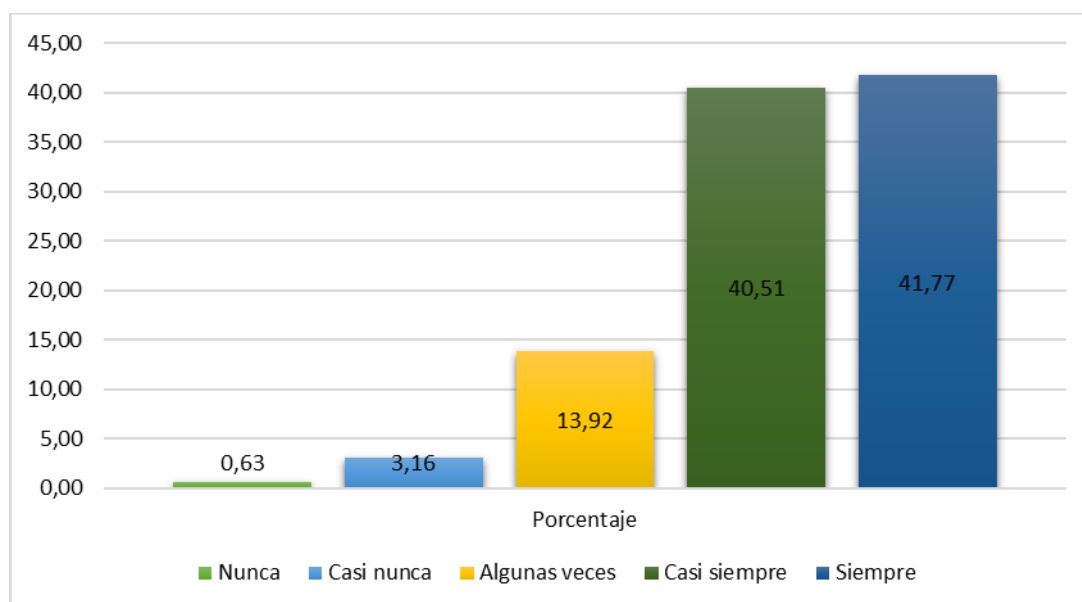
Realiza control de las actividades y de las tareas que se ha asignado.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	5	3,16
Algunas veces	22	13,92
Casi siempre	64	40,51
Siempre	66	41,77
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 7

Realiza control del entorno de las actividades asignadas.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

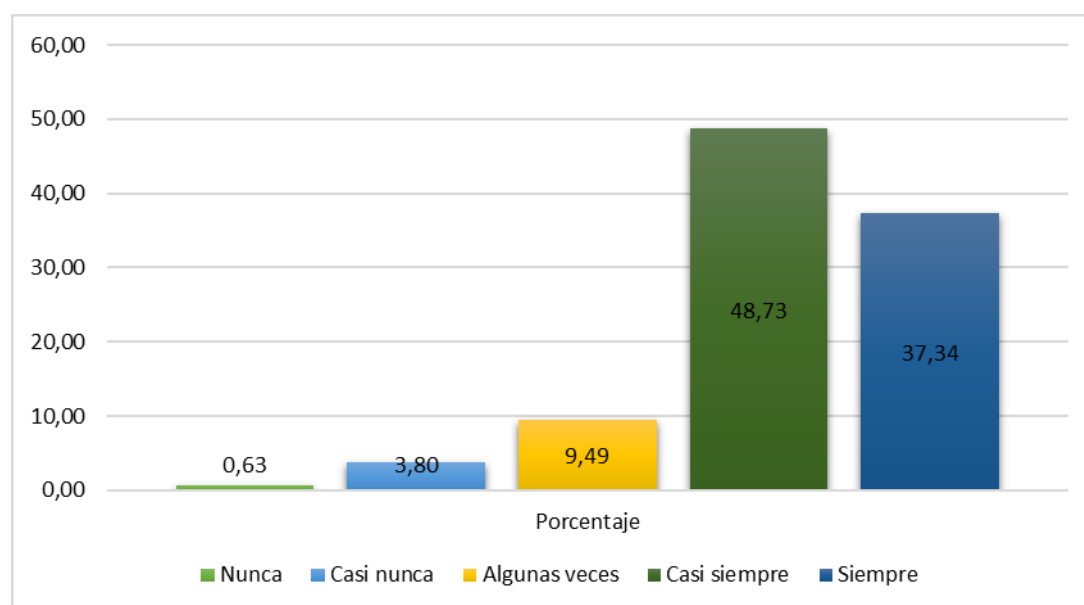
Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 12 y figura 10, el 41.77% indicó que siempre realiza el control del entorno de las actividades y tareas asignadas, mientras que el 40.51% dijo que casi siempre. Un 13.92% mencionó que algunas veces, un 3.16% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que en la mayoría de los casos es eficiente en el control del entorno de las actividades y tareas asignadas.

Tabla 16
Realiza control del uso de los recursos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	6	3,80
Algunas veces	15	9,49
Casi siempre	77	48,73
Siempre	59	37,34
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 8
Realiza control del uso de los recursos que se utilizan dentro del área.



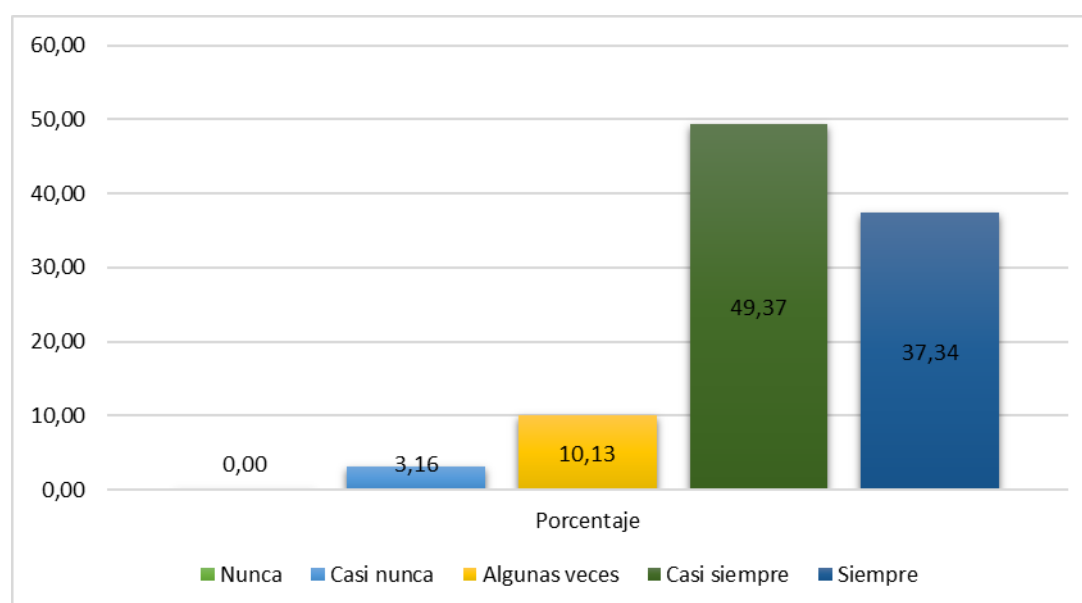
Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 13 y figura 11, el 48.73% indicó que casi siempre realiza el control del uso de los recursos dentro del área en la que labora, mientras que el 37.34% dijo que siempre. Un 9.49% mencionó que algunas veces, un 3.80% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que en la mayoría de los casos es eficiente en el control del uso de los recursos dentro del área que labora.



Tabla 17*Organiza las actividades y las tareas asignadas por el jefe inmediato*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	5	3,16
Algunas veces	16	10,13
Casi siempre	78	49,37
Siempre	59	37,34
Total	158	100,00

*Nota. Información recopilada en el cuestionario***Figura 9***Organiza las actividades y las tareas asignadas por el jefe inmediato**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 14 y figura 12, el 49.37% indicó que casi siempre organiza las actividades y tareas asignadas por tu jefe inmediato, mientras que el 37.34% dijo que siempre. Un 10.13% mencionó que algunas veces y un 3.16% casi nunca. Estos resultados sugieren que en la mayoría de los casos es eficiente en la organización de las actividades y tareas asignadas.

Tabla 18

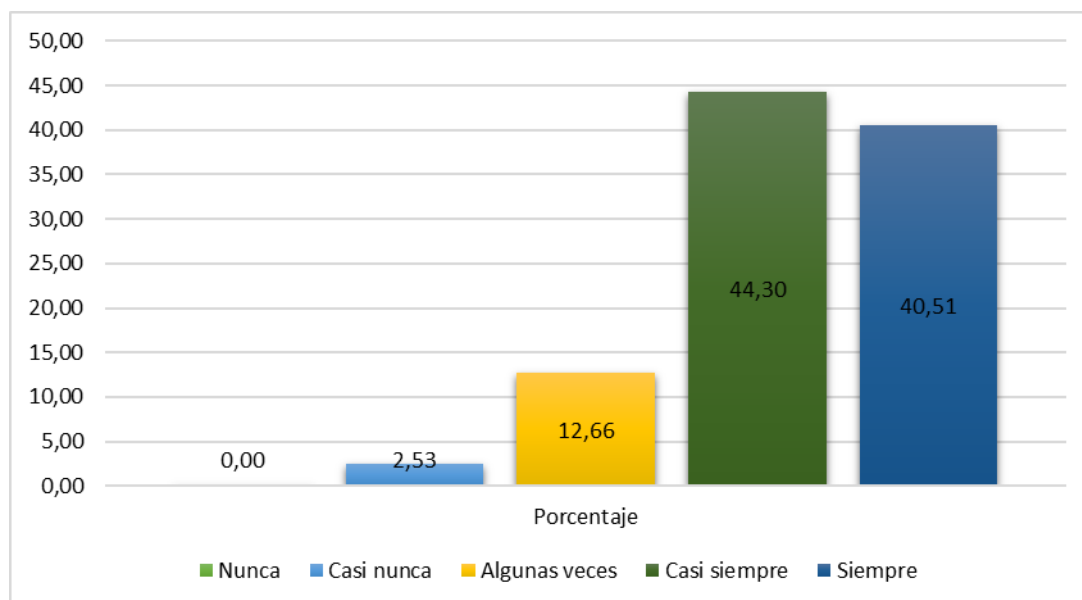
Coordina para realizar las actividades administrativas.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	4	2,53
Algunas veces	20	12,66
Casi siempre	70	44,30
Siempre	64	40,51
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 10

Coordinaciones en actividades administrativas



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta, el 44.30% indicó que coordina casi siempre para realizar las actividades administrativas con los miembros del área en que labora, mientras que el 40.50% dijo que siempre. Un 12.66% mencionó que algunas veces, y un 2.53% casi nunca. Estos resultados sugieren que en la mayoría de los casos eres eficiente en la coordinación para realizar las actividades administrativas con los miembros del área en que labora.



Figura 11

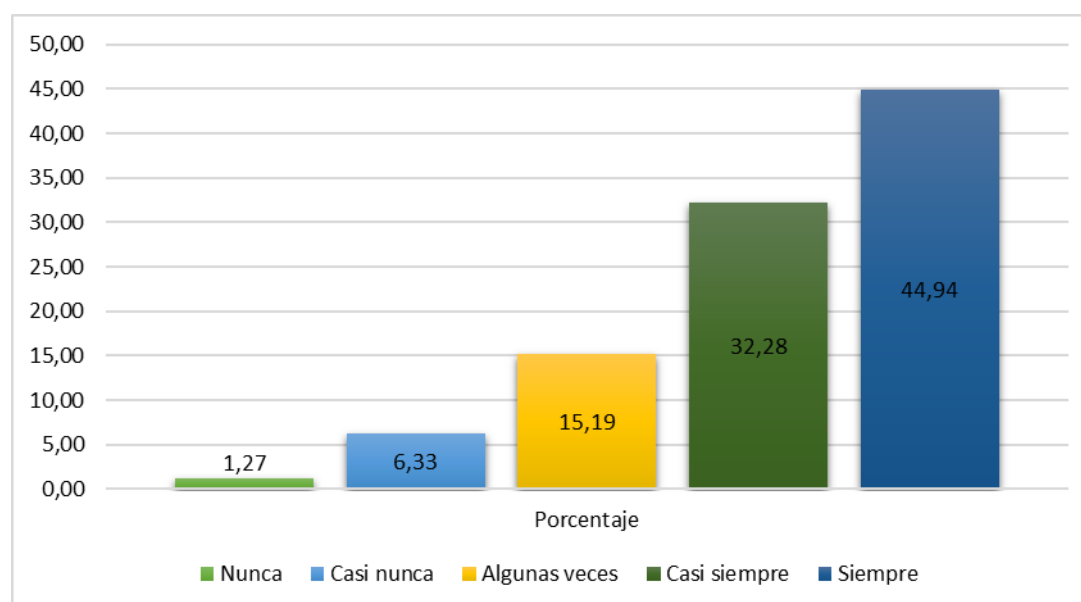
Para identificar los problemas, maneja información actualizada

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1,27
Casi nunca	10	6,33
Algunas veces	24	15,19
Casi siempre	51	32,28
Siempre	71	44,94
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Tabla 19

Para identificar los problemas, información actualizada.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 16 y figura 14, el 44.94% indicó que siempre se maneja información actualizada para identificar los problemas dentro del área que ocupa, mientras que el 32.28% dijo que casi siempre. Un 15.19% mencionó que algunas veces, un 6.33% casi nunca y un 1.27% nunca. Estos resultados sugieren que en la mayoría de los casos es eficiente en el manejo de información actualizada para identificar los problemas dentro del área que ocupas.



Tabla 20

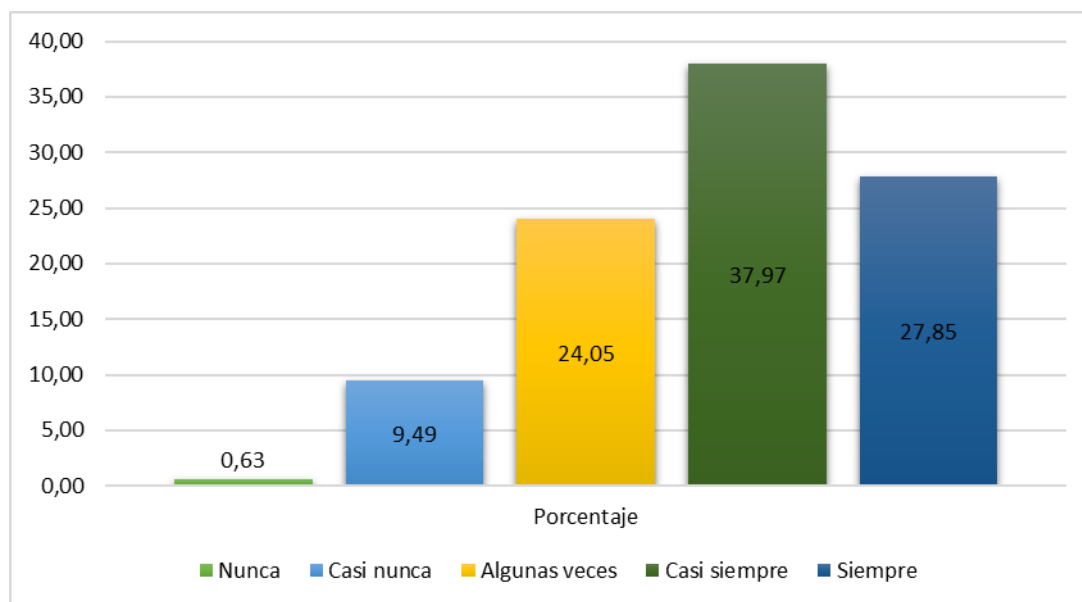
El jefe inmediato propicia el crecimiento personal y profesional.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	15	9,49
Algunas veces	38	24,05
Casi siempre	60	37,97
Siempre	44	27,85
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 12

El jefe inmediato propicia el crecimiento personal y profesional.



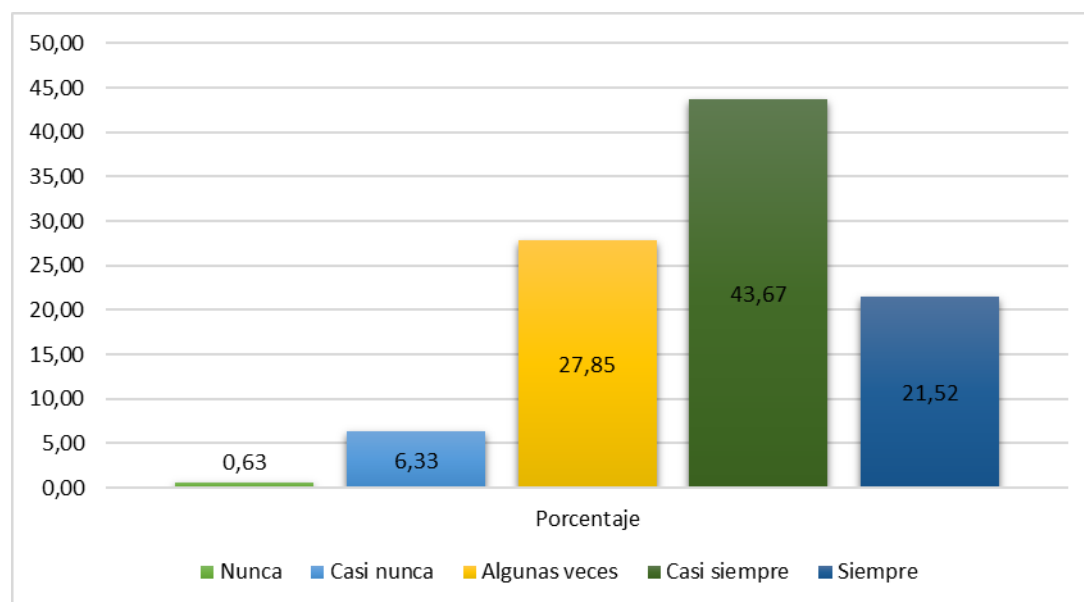
Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 17 y figura 15, el 37.97% indicó que el jefe inmediato casi siempre propicia el crecimiento personal y profesional, mientras que el 27.85% dijo que siempre. Un 24.05% mencionó que algunas veces, un 9.49% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, el jefe inmediato tiene un impacto positivo en el crecimiento personal y profesional.



Tabla 21*La política de la Municipalidad propicia el desarrollo profesional.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	10	6,33
Algunas veces	44	27,85
Casi siempre	69	43,67
Siempre	34	21,52
Total	158	100,00

*Nota. Información recopilada en el cuestionario***Figura 13***La política de la Municipalidad propicia el desarrollo profesional.**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 18 y figura 16, el 43.67% indicó que la política de la Municipalidad casi siempre propicia el desarrollo profesional a través del trabajo encargado, mientras que el 21.52% dijo que siempre. Un 27.85% mencionó que algunas veces, un 6.33% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, la política de la Municipalidad tiene un impacto positivo en el desarrollo profesional a través del trabajo encargado.

Tabla 22

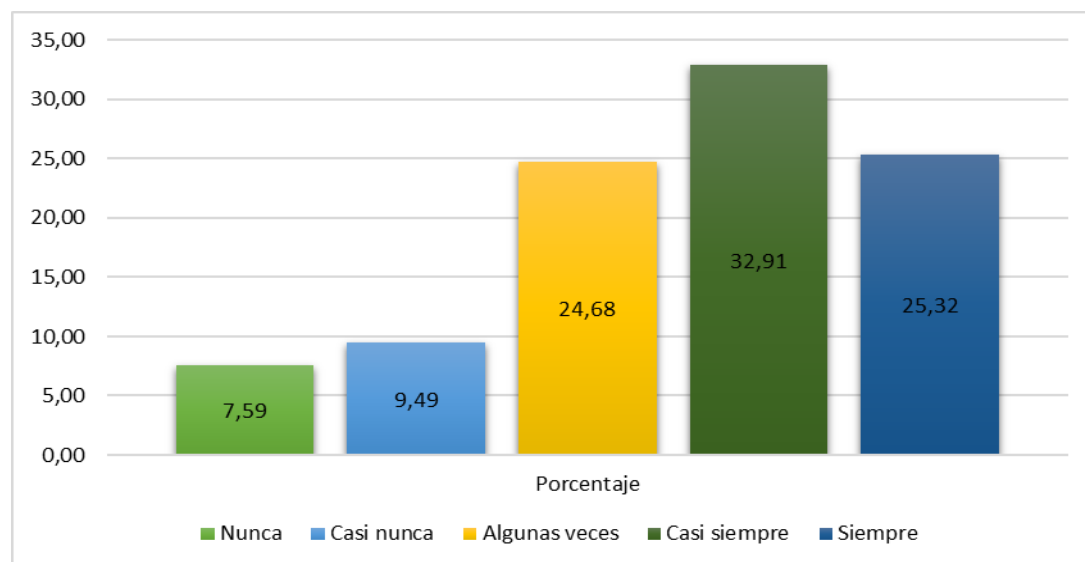
Existe política de motivación a los que laboran de manera eficiente.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	7,59
Casi nunca	15	9,49
Algunas veces	39	24,68
Casi siempre	52	32,91
Siempre	40	25,32
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 14

Existe política de motivación a los servidores.

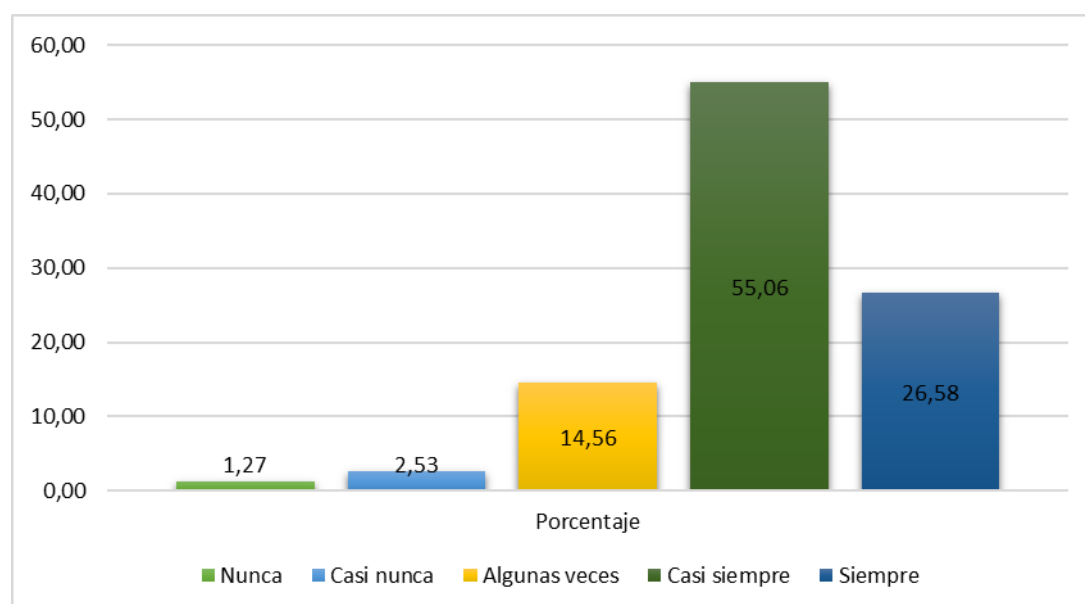


Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 15 y figura 17, 32.91% indicó que casi siempre existe una política de motivación a los servidores que laboran de manera eficiente, mientras que el 25.32% dijo que siempre. Un 24.68% mencionó que algunas veces, un 9.49% casi nunca y un 7.59% nunca. Estos resultados sugieren que, aunque en algunos casos se tiene una política de motivación a los servidores que laboran de manera eficiente aún hay margen de mejora en estos casos.

Tabla 23*Te facilita manejar los conflictos internos del trabajo*

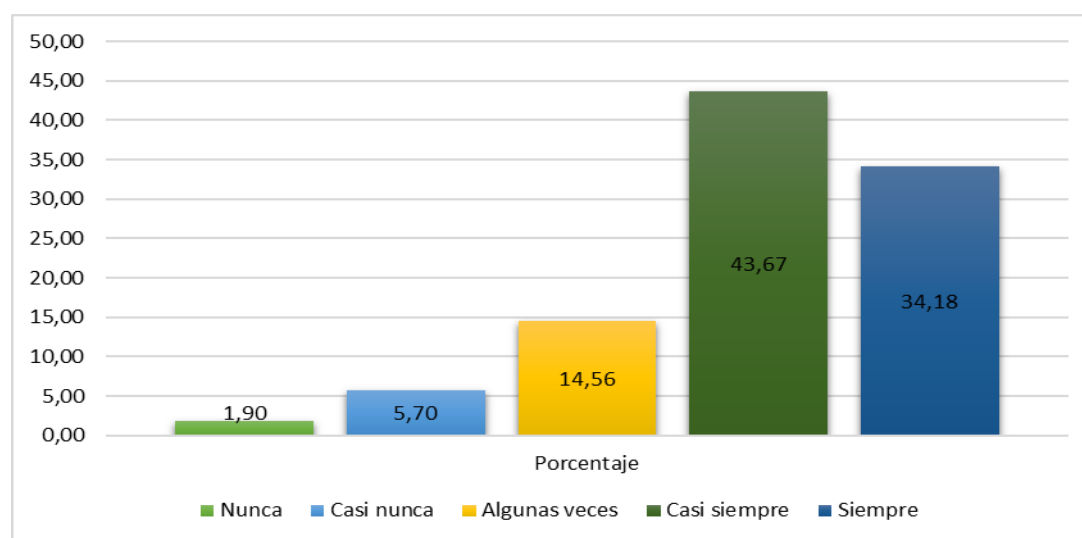
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1,27
Casi nunca	4	2,53
Algunas veces	23	14,56
Casi siempre	87	55,06
Siempre	42	26,58
Total	158	100,00

*Nota. Información recopilada en el cuestionario***Figura 15***Te facilita manejar los conflictos internos del trabajo**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 20 y figura 18, el 55.06% indicó que casi siempre se le facilita manejar los conflictos internos del trabajo en el área en que se desempeña, mientras que el 26.58% dijo que siempre. Un 14.56% mencionó que algunas veces, un 2.53% casi nunca y un 1.27% nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, son efectivos al manejar los conflictos internos en el área de trabajo en la que se desempeñan.

Tabla 24*El jefe superior ayuda a resolver problemas estratégicos*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	1,90
Casi nunca	9	5,70
Algunas veces	23	14,56
Casi siempre	69	43,67
Siempre	54	34,18
Total	158	100,00

*Nota. Información recopilada en el cuestionario***Figura 16***El jefe superior ayuda a resolver problemas estratégicos**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

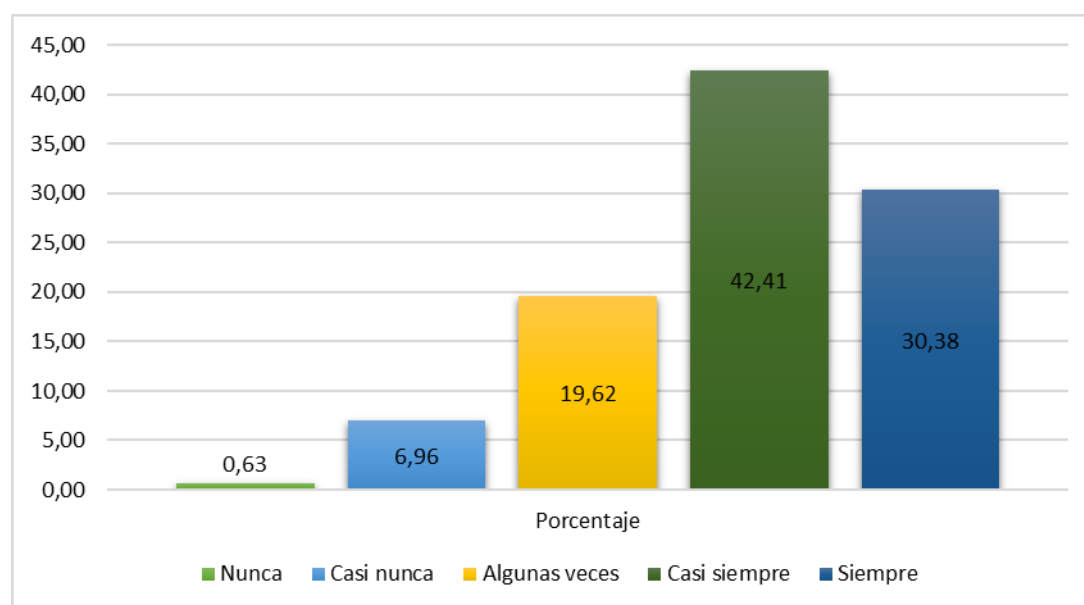
Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la figura 19, el 43.67% indicó que el jefe superior casi siempre ayuda a resolver problemas estratégicos que afectan negativamente a la institución, mientras que el 34.18% dijo que siempre. Un 14.56% mencionó que algunas veces, un 5.70% casi nunca y un 1.90% nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, el jefe superior juega un papel importante en la resolución de problemas estratégicos que afectan negativamente a la institución.

Tabla 25
Realizan la medición de la meta lograda

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	11	6,96
Algunas veces	31	19,62
Casi siempre	67	42,41
Siempre	48	30,38
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 17
Realizan la medición de la meta lograda y de los resultados

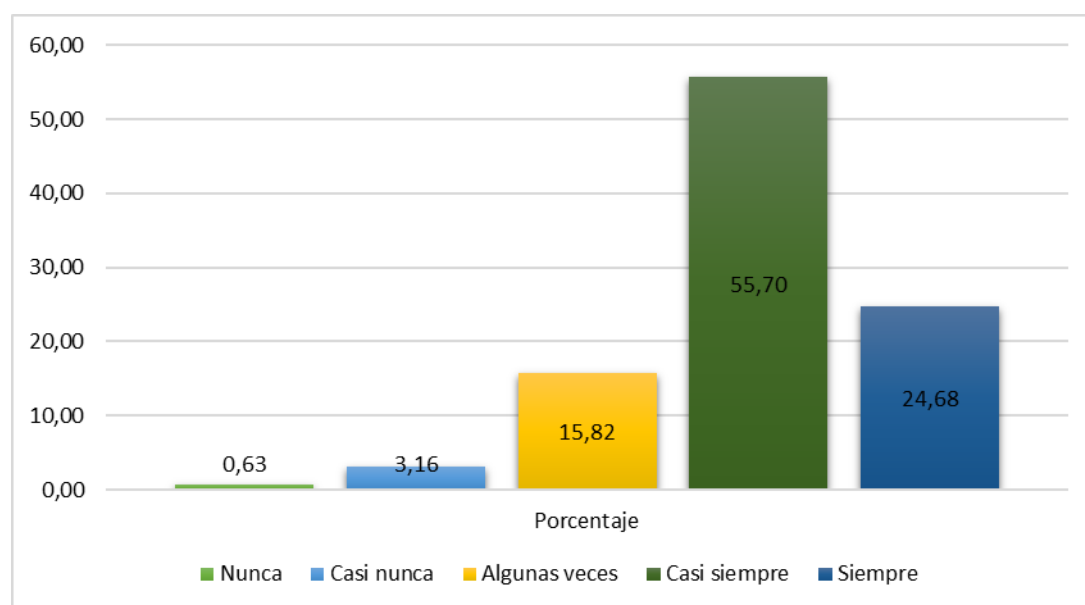


Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 22 y figura 20, el 42.41% indicó que casi siempre se realiza la medición de la meta lograda y los resultados alcanzados en el área, mientras que el 30.38% dijo que siempre. Un 19.62% mencionó que algunas veces, un 6.96% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que en la mayoría de los casos se realiza la medición de metas y resultados en el área.

Tabla 26*El buen desempeño genera la utilidad o beneficio a los usuarios*

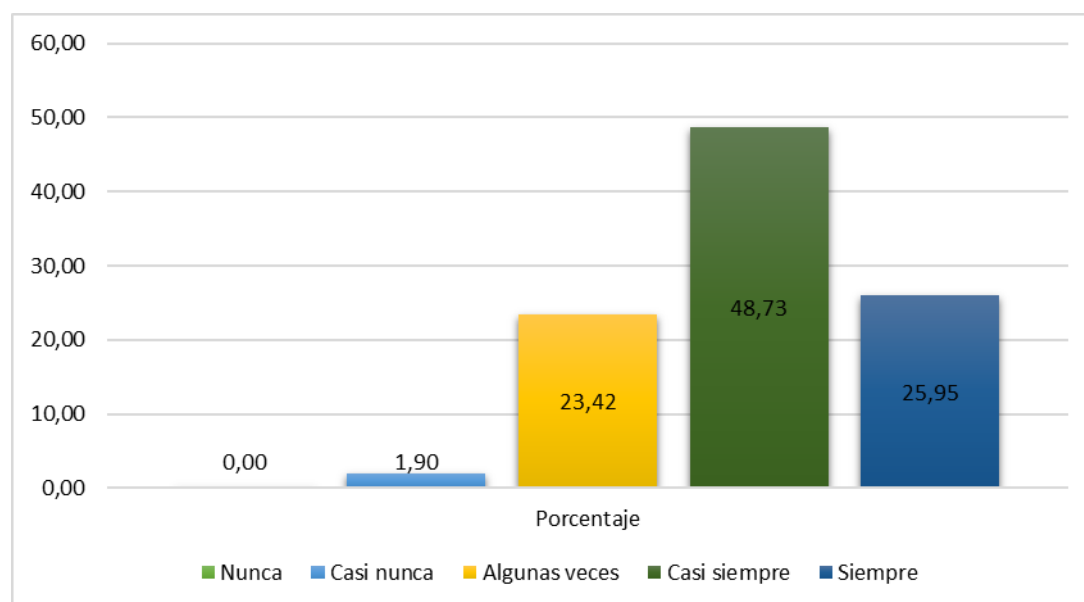
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	5	3,16
Algunas veces	25	15,82
Casi siempre	88	55,70
Siempre	39	24,68
Total	158	100,00

Figura 18*El buen desempeño genera la utilidad o beneficio a los usuarios**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

Interpretación: Según los resultados de la encuesta, en la tabla 3 y figura 21, el 55.70% indicó que casi siempre el buen desempeño genera utilidad o beneficio a los usuarios y compañeros del área, mientras que el 24.68% dijo que siempre. Un 15.82% mencionó que algunas veces, un 3.16% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, el buen desempeño tiene un impacto positivo en los usuarios y compañeros del área.

Tabla 27*El desempeño laboral que brinda a los usuarios satisface sus expectativas*

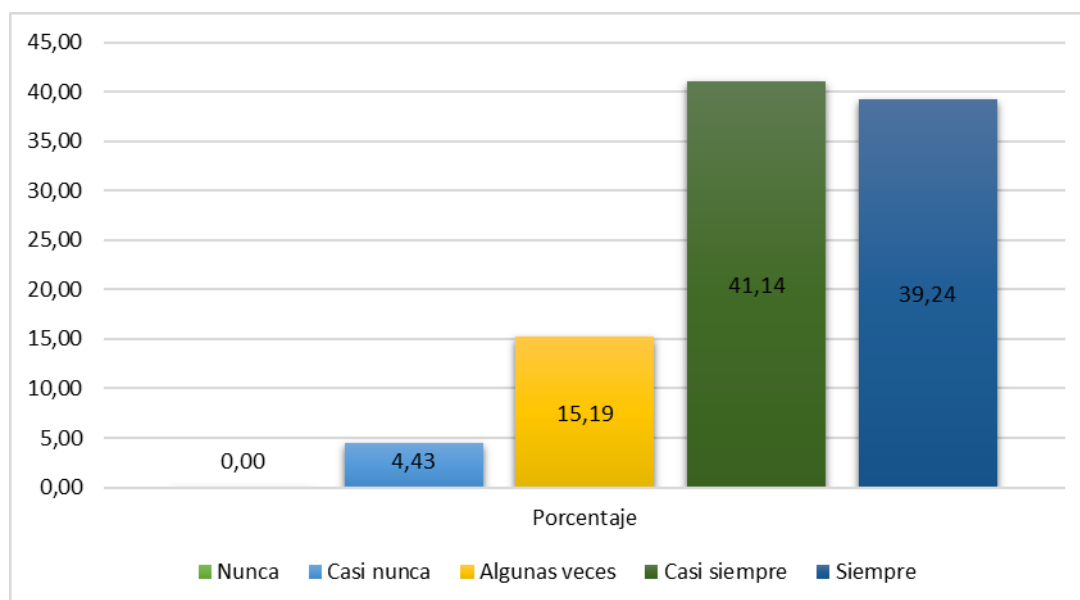
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	3	1,90
Algunas veces	37	23,42
Casi siempre	77	48,73
Siempre	41	25,95
Total	158	100,00

*Nota. Información recopilada en el cuestionario***Figura 19***El buen desempeño laboral que brinda satisface sus expectativas**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 24 y figura 22, el 48.73% indicó que casi siempre el buen desempeño laboral satisface las expectativas de los usuarios, mientras que el 25.95% dijo que siempre. Un 23.42% mencionó que algunas veces y solo un 1.90% dijo que casi nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, el buen desempeño laboral satisface las expectativas de los usuarios.

Tabla 28*Con el buen desempeño laboral se posiciona en un lugar distintivo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,00
Casi nunca	7	4,43
Algunas veces	24	15,19
Casi siempre	65	41,14
Siempre	62	39,24
Total	158	100,00

*Nota. Información recopilada en el cuestionario***Figura 20***Desempeño laboral se posiciona en un lugar distintivo frente a los otros**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

Interpretación: Según los resultados de la encuesta, en la tabla 3 y figura 21, el 55.70% indicó que casi siempre el buen desempeño genera utilidad o beneficio a los usuarios y compañeros del área, mientras que el 24.68% dijo que siempre. Un 15.82% mencionó que algunas veces, un 3.16% casi nunca y un 0.63% nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, el buen desempeño tiene un impacto positivo en los usuarios y compañeros del área.

Tabla 29

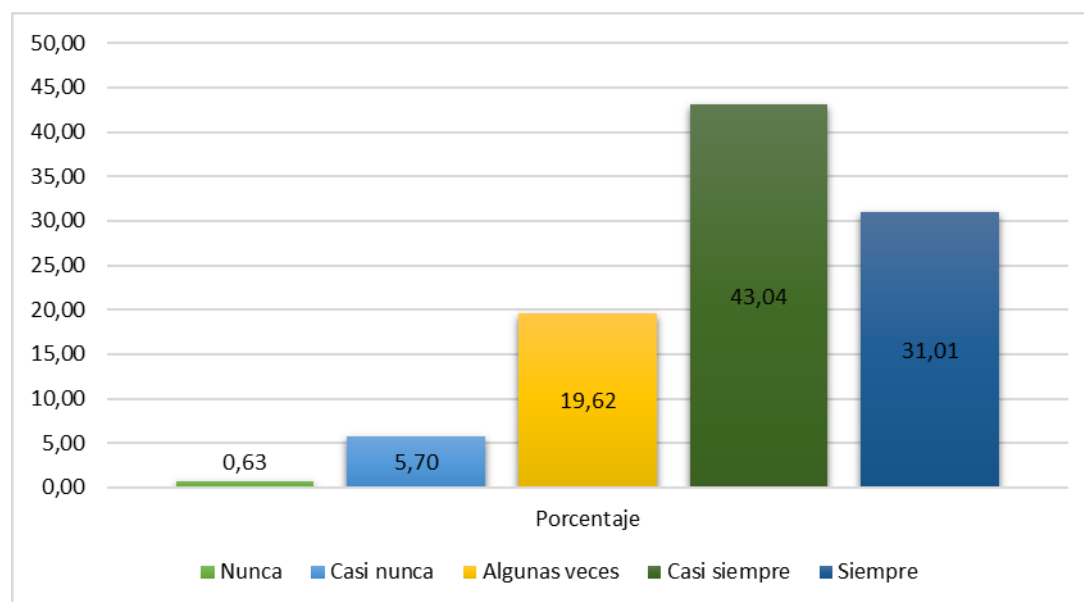
Los servicios que brinda cubren las necesidades

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	9	5,70
Algunas veces	31	19,62
Casi siempre	68	43,04
Siempre	49	31,01
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 21

Servicios que brinda la Municipalidad



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 22 y figura 24, el 43.04% indica que casi siempre los nuevos servicios que brinda la Municipalidad permiten a los usuarios a cubrir a las necesidades requeridas, mientras que el 31.01% dijo siempre. Un 19.62% menciona que algunas veces y por otro lado un 5.70% indico casi nunca, y solo un 0-63% dijo nunca. Estos resultados sugieren que, en la mayoría de los casos, casi siempre los servicios que brinda la Municipalidad permiten a los usuarios a cubrir a las necesidades requeridas.



Tabla 30

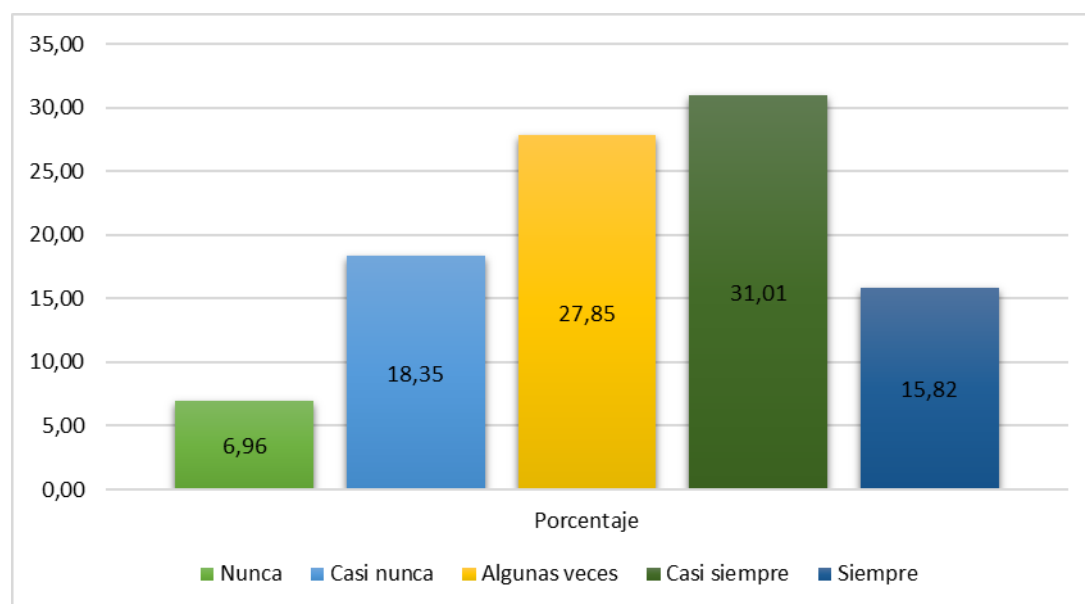
Por el buen desempeño laboral recibe reconocimientos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	6,96
Casi nunca	29	18,35
Algunas veces	44	27,85
Casi siempre	49	31,01
Siempre	25	15,82
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 22

Por el buen desempeño laboral recibe los reconocimientos.



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 23 y figura 25, el 31.01% indica que casi siempre recibe reconocimientos por su buen desempeño, mientras que el 27.85% dijo algunas veces. Un 18.35% menciona que casi nunca y por otro lado un 15.82% indicó siempre, y solo un 6.96% dijo nunca. Estos resultados sugieren que, no se reconoce el buen desempeño laboral por las cifras bajas que se obtiene.

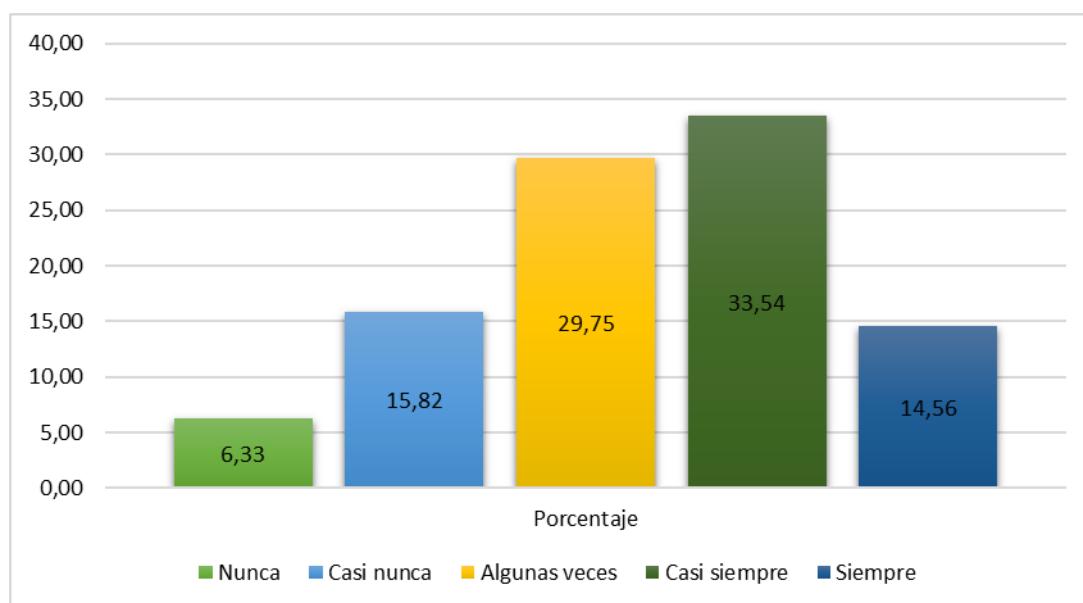


Tabla 31
Desempeño y reconocimientos para asistir a los eventos académicos.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	6,33
Casi nunca	25	15,82
Algunas veces	47	29,75
Casi siempre	53	33,54
Siempre	23	14,56
Total	158	100,00

Nota.

Figura 23
Por el buen desempeño recibió reconocimientos



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 28 y figura 26, el 33.54% indica que casi siempre recibió reconocimientos para asistir a los eventos académicos de capacitación, mientras que el 29.75% dijo algunas veces. Un 15.82% menciona que casi nunca y por otro lado un 14.56% indicó siempre, y solo un 6.33% dijo nunca.

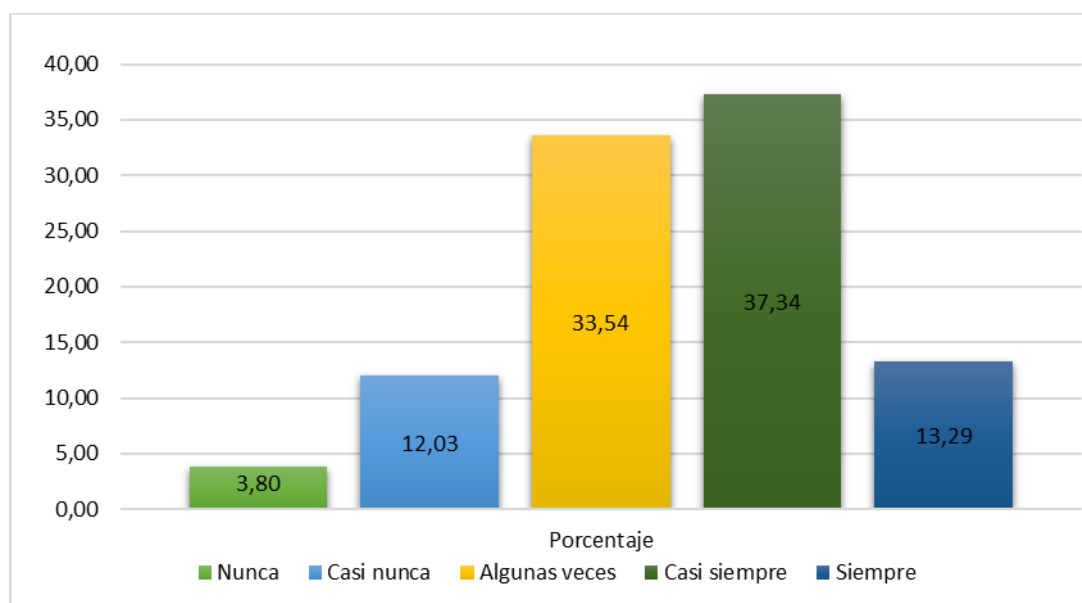


Tabla 32
El jefe inmediato divulga los logros alcanzados

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	3,80
Casi nunca	19	12,03
Algunas veces	53	33,54
Casi siempre	59	37,34
Siempre	21	13,29
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 24
El jefe inmediato divulga los logros alcanzados



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 29 y figura 27, el 37.34% indica que casi siempre el jefe inmediato divulga los logros alcanzados como reconocimiento del buen desempeño laboral, mientras que el 33.54% dijo algunas veces. Un 13.29% menciona siempre y por otro lado un 12.03% indicó casi nunca, y solo un 3.80% dijo nunca.



Tabla 33

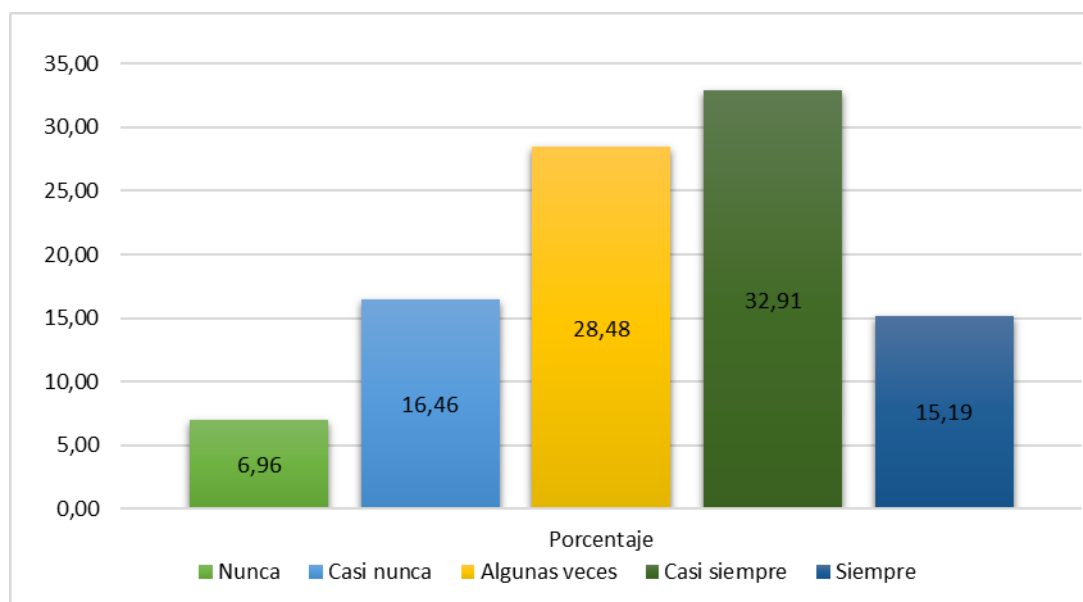
Recibió algún otorgamiento por el buen desempeño laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	6,96
Casi nunca	26	16,46
Algunas veces	45	28,48
Casi siempre	52	32,91
Siempre	24	15,19
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 25

Recibió una certificación por el buen desempeño laboral



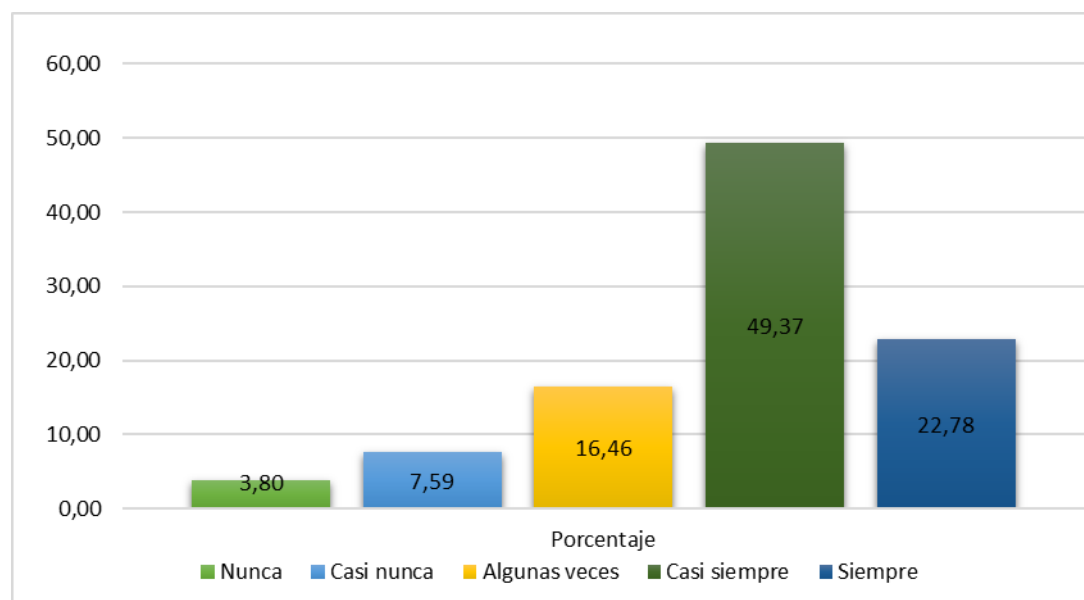
Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 30 y figura 27, el 32.91% indica que casi siempre recibió algún otorgamiento con una certificación por el buen desempeño laboral, mientras que el 28.48% dijo algunas veces. Un 15.19% menciona casi nunca y por otro lado un 15.19% indicó siempre, y solo un 6.96% dijo nunca.



Tabla 34*Para realizar sus labores administrativas recibe la retroalimentación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	3,80
Casi nunca	12	7,59
Algunas veces	26	16,46
Casi siempre	78	49,37
Siempre	36	22,78
Total	158	100,00

*Nota. Información recopilada en el cuestionario***Tabla 35***Para realizar sus labores administrativas recibe la retroalimentación**Nota. Información recopilada en el cuestionario*

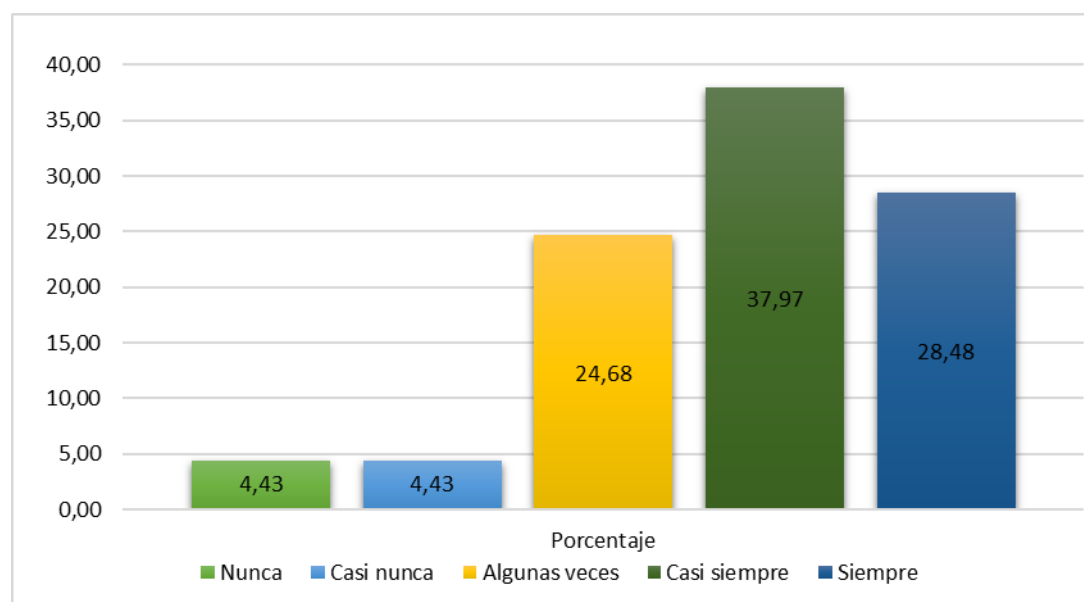
Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 31 y figura 29, el 49.37% indica que casi siempre recibe la retroalimentación de parte del jefe para realizar sus labores administrativas, mientras que el 22.78% dijo siempre. Un 16.46% menciona algunas veces y por otro lado un 7.59% indicó casi nunca, y solo un 3.80% dijo nunca.

Tabla 36
Recibió alguna capacitación de retroalimentación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	4,43
Casi nunca	7	4,43
Algunas veces	39	24,68
Casi siempre	60	37,97
Siempre	45	28,48
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 26
Recibió alguna capacitación de retroalimentación



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 32 y figura 30, el 37.97% indica que casi siempre recibe alguna capacitación de retroalimentación para cumplir los trabajos administrativos, mientras que el 28.48% dijo siempre. Un 24.68% menciona algunas veces y por otro lado un 4.43% indicó casi nunca, y solo un 4.43% dijo nunca.

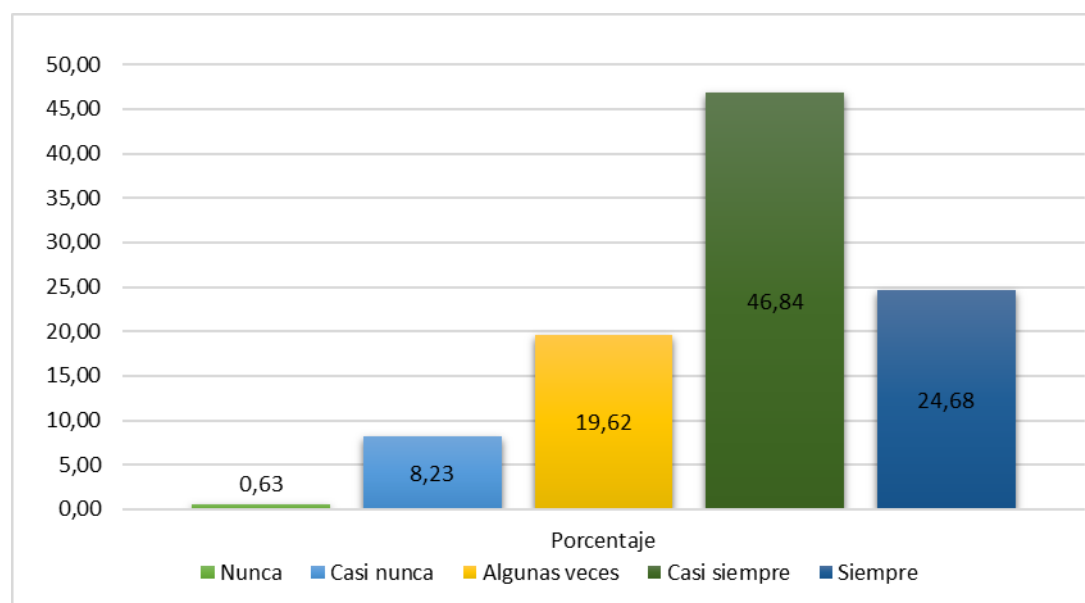


Tabla 37
En su labor administrativa revisa las prioridades

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0,63
Casi nunca	13	8,23
Algunas veces	31	19,62
Casi siempre	74	46,84
Siempre	39	24,68
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 27
En su labor administrativa revisa las prioridades



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 33 y figura 31, el 46.84% indica que casi siempre revisa las prioridades de atención y resolución de trabajo en su labor administrativa, mientras que el 24.68% dijo siempre. Un 19.62% menciona algunas veces y por otro lado un 8.23% indicó casi nunca, y solo un 0.63% dijo nunca.



Tabla 38

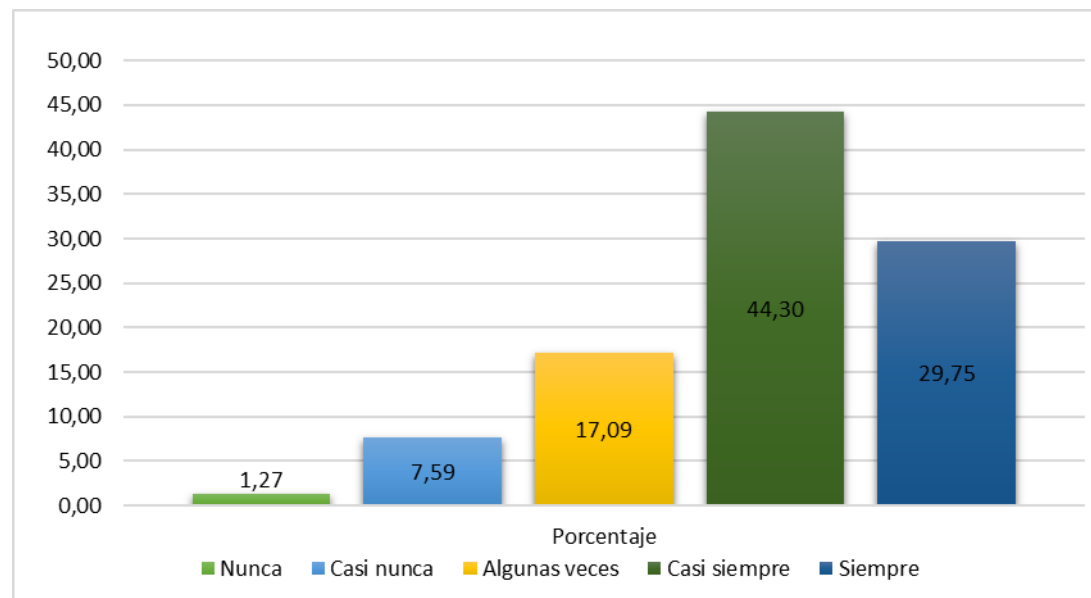
El jefe inmediato ofrece información de suministro

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1,27
Casi nunca	12	7,59
Algunas veces	27	17,09
Casi siempre	70	44,30
Siempre	47	29,75
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 28

El jefe inmediato ofrece información de apoyo



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 34 y figura 32, el 44.30% indica que casi siempre el jefe inmediato ofrece información de suministro de apoyo a los miembros del área, mientras que el 29.75% dijo siempre. Un 17.09% menciona algunas veces y por otro lado un 7.59% indico casi nunca, y solo un 1.27% dijo nunca.

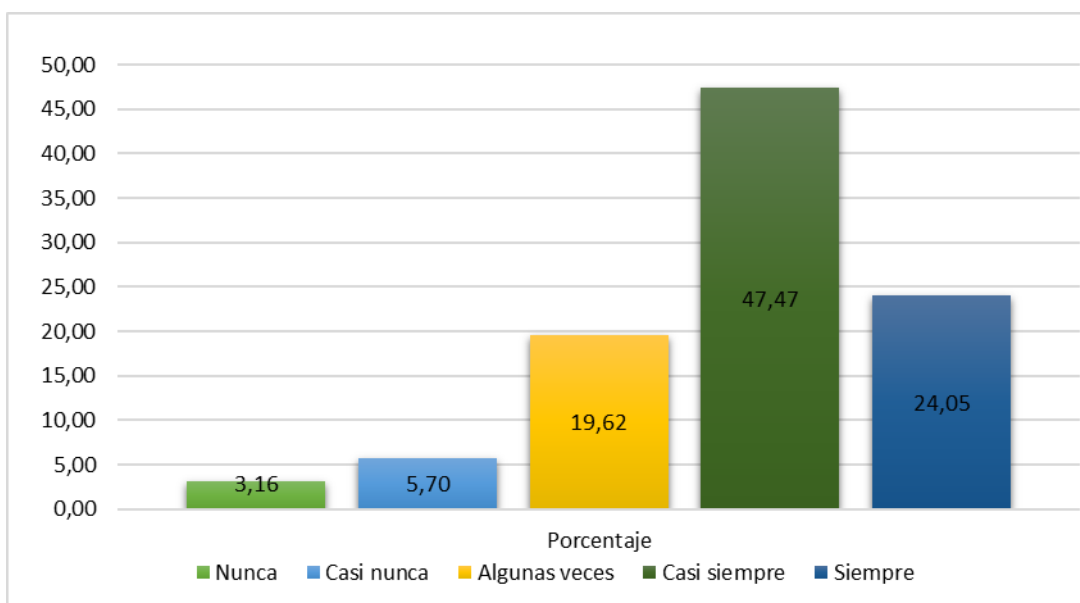


Figura 29
El jefe ofrece mejores oportunidades laborales

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	3,16
Casi nunca	9	5,70
Algunas veces	31	19,62
Casi siempre	75	47,47
Siempre	38	24,05
Total	158	100,00

Nota. Información recopilada en el cuestionario

Figura 30
El jefe ofrece mejores oportunidades laborales



Nota. Información recopilada en el cuestionario

Interpretación: Según los resultados de la encuesta en la tabla 35 y figura 33, el 47% indica que casi siempre el jefe inmediato ofrece oportunidad de mejorar en sus actividades laborales, mientras que el 24% dijo siempre. Un 20% menciono algunas veces y por otro lado un 6% indico casi nunca, y solo un 3% dijo nunca.

5.2 Contrastación de hipótesis

5.2.1 Prueba de normalidad

Se trata de elegir el nivel de significancia $P - \text{valor} = \text{sig. (bilateral)}$, $\alpha = 0.05$ o en su forma 5%

Rechazar hipótesis nula: si mayor 5% nivel de significancia.



Aceptar hipótesis alterna: si menor 5% nivel de significancia

5.2.2 Hipótesis general

HG (0) Las habilidades Administrativas no se relacionan de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas, 2023.

HG (1) Las habilidades Administrativas se relacionan de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas, 2023.

Tabla 39

Correlación de las habilidades Administrativas - desempeño laboral.

			Habilidades Administrativas	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Habilidades Administrativas	Coefficiente de correlación	1.000	0.842**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	158	158
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.842**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	158	158

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

Interpretación: en la tabla 36 de correlación de las habilidades administrativas - desempeño laboral, se observa los datos como es la correlación de Spearman es igual a 0.842 y de la misma manera el nivel de significancia sig. es igual a 0.000 que es menor de 5%, asumiendo las condiciones de prueba de hipótesis, se puede apreciar que el p valor = 0.000 inferior a 5% de margen de error y mientras el Rho = 0.842 es correlación positiva alta entre las habilidades Administrativas - desempeño laboral de los servidores la Municipalidad. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.

5.2.3 Hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específico uno

HE1(0) Las habilidades administrativas NO se relacionan de manera positiva con la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.



HE1 (1) Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.

Tabla 40
Contrastación de hipótesis específico

		Habilidades administrativas	Medición de resultados obtenido
Rho de Spearman	Habilidades administrativas	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.705**
		N	. 158
	Medición de resultados obtenido	Coeficiente de correlación	0.705**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	. 158

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

Interpretación: en la tabla 37 de correlación de las habilidades administrativas - medición de resultados obtenido, se observa los datos como es la correlación de Spearman es igual a 0.705 y de la misma manera el nivel de significancia sig. es igual a 0.000 que es menor de 5%, asumiendo las condiciones de prueba de hipótesis, se puede apreciar que el p valor = 0.000 inferior a 5% de margen de error y mientras el Rho = 0.705 es correlación positiva alta entre las habilidades administrativas con la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad. Por tanto, de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.

Contrastación de hipótesis específico dos

HE2 (0) Las habilidades administrativas no se relacionan de manera positiva con el reconocimiento a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023

HE2(1) Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el reconocimiento a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.



Tabla 41
Contrastación de hipótesis específica dos

			Habilidades Administrativas	Reconocimiento
Rho de Spearman	Habilidades Administrativas	Coefficiente de correlación	1.000	0.520
		Sig. (bilateral)	.	0.002
		N	158	158
	Reconocimiento	Coefficiente de correlación	0.520	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	.
		N	158	158

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

Interpretación: en la tabla 38 de correlación de las habilidades administrativas - el reconocimiento, se observa los datos como es la correlación de Spearman es igual a 0.520 y de la misma manera el nivel de significancia sig. es igual a 0.002 que es menor de 5%, asumiendo las condiciones de prueba de hipótesis, se puede apreciar que el p valor = 0.002 inferior a 5% de margen de error y mientras el Rho = 0.520 es correlación positiva alta entre las habilidades administrativas con el reconocimiento de los servidores la Municipalidad. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el reconocimiento a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.

Contrastación de hipótesis específico tres

HE3(0) Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el suministro de apoyo a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.

HE3(1) Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el suministro de apoyo a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.



Tabla 42
Contrastación de hipótesis

			Habilidades Administrativas	Suministro de apoyo
	Habilidades Administrativas	Coficiente de correlación	1.000	0.421**
Rho de Spearman		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	158	158
	Suministro de apoyo	Coficiente de correlación	0.421**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	158	158

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

Interpretación: en la tabla 39 de correlación de las habilidades administrativas - suministro de apoyo, se observa los datos como es la correlación de Spearman es igual a 0.421 y de la misma manera el nivel de significancia sig. es igual a 0.000 que es menor de 5%, asumiendo las condiciones de prueba de hipótesis, se puede apreciar que el p valor = 0.000 inferior a 5% de margen de error y mientras el Rho = 0.421 es correlación positiva moderada entre las habilidades administrativas con el suministro de apoyo de los servidores la Municipalidad. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el suministro de apoyo a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.

5.3 Discusión

Desde la perspectiva más general según los objetivos planteados, donde el objetivo general del estudio que es Determinar la relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023, dicho de otro modo los resultados demuestran y respondieron al objetivo propuesta, en el



cual los resultados alcanzados se puede apreciar que el p valor = 0.000 inferior a 5% de margen de error y mientras el $Rho = 0.842$ es correlación positiva alta entre las habilidades administrativas con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad. Por tanto, de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023, en función de los resultados alcanzado en esta parte los estudios y los resultados de Herrera y Ponce (2018), en que las autoridades administrativas de la Universidad Técnica de Ambato no son designadas/os mediante adecuados un proceso de selección, ni poseen el conocimiento y la experticia adecuada para ejercer las funciones del cargo o del puesto en que se ocupa, recorriendo otras resultados de otras investigaciones como es el caso de Cadillo (2020), el 29.7% de las habilidades directivas y el comportamiento del desenvolvimiento laboral se debe al 23.9%, de las habilidades directivas, como también estudio de Alvarado (2022), donde el 59,68%, de igual manera el desempeño laboral fue calificado como moderado en un 67,74%. Al finalizar el estudio se concluyó que existe relación entre las variables habilidades administrativas y desempeño laboral, según la prueba estadística Kendall's tau_b = 0,586 valor que indica que existe una correlación positiva, significativa, y media, asimismo estudio de Candia (2022), donde indican que si existe una relación directa de nivel alto (sig.<0.05), con un coeficiente de Pearson de 0.771, entre la variable gestión administrativa y la variable desempeño laboral, como también Mendoza (2019) ello que se propone el diseño de un plan de capacitaciones con la finalidad de fortalecer las habilidades y destrezas de los colaboradores mejorando de su productividad y desempeño laboral. Por otro lado, Ortiz (2018) menciona que el crecimiento empresarial aquejando al momento de tomar decisiones por lo cual este no se sentirá muy cómodo o seguro en su área de desempeño y como también Chahuilco y Aguilar (2022) el desempeño laboral de los servidores definidas en los factores: las condiciones de trabajo, la evaluación y logro con incentivos del nivel de desempeño laboral de los servidores, de la misma manera Guillén (2022), se ha logrado 0.357, con un valor de significancia bilateral de ,003 que es menor al 5% . En relación de las investigaciones anteriores se explica las teorías que tiene el propósito de corroborar Rojas (2023), donde se incluyen las diversas habilidades, destrezas, conocimientos, rasgos de personalidad, actitudes y otras características adaptadas individualmente o necesarias para una posición específicas, como también los argumentos teóricos de Robbins y Decenzo (2002) están identificadas las capacidades o los comportamientos que son importantes para el triunfo en un puesto gerencial, los cuales se ha clasificó en dos niveles, como las habilidades gerenciales que debe poseer los administradores, Sunder (2005) los administradores



desempeñan el papel más prominente y visible en el diseño, en ello una variedad de habilidades administrativas.

Mientras, investigaciones que tiene aproximaciones al ministro de apoyo está orientado al desempeño laboral Guillén (2022), donde indica que es demuestra que existe correlación positiva baja en la Municipalidad distrital de Haqira. Los resultados de las distintas investigaciones muestran y son corroborados Hussain (2018) de que las habilidades de los servidores es una habilidad que puede ser definida como una destreza de traducir conocimientos en acción que resulta en un desempeño deseable, por ello existen tres categorías de habilidades, lo cual es: Relaciones interpersonales, comunicaciones y negocios: las discusiones con colegas y subordinados en las reuniones de conducción, en la comunicación con el público, la interacción con diferentes acciones y las negociaciones con los usuarios. Reporte/ nota escrita y análisis: son acciones diarias de los servidores públicos, ya que son escritas lógicamente con convincentes razones presentadas en apoyo de un plan propuesto de acción. Administración de recursos y desarrollo: se enfrenta con tres tipos de recursos como humanos, financiero y material, para el buen desempeño efectivo. Como también los argumentos teóricos de (Castillo, 2020, pág. 222). Suministro de apoyo Con el propósito de mejorar las labores administrativas o de gestión las acciones de evaluación se han concentrado en el mejoramiento del desempeño, por ello cada trabajador con sus esfuerzos se enfocan a ayudar a utilizar sus fortalezas y de esa manera disminuir las debilidades. Como se puede precisar las investigaciones con sus resultados y los argumentos teóricos donde cada una de ellas aporta un argumento sustancioso para indicar sobre las habilidades administrativas es necesario para poder gestionar suministro de apoyo en la oficina o puesto que trabaja dentro de la Municipalidad.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primera: Se determinó que existe una relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023, para lo cual los resultados como el p valor = 0.000 y Rho = 0.842, lo que muestra que existe relación entre variables, donde se concluye que existe una correlación positiva alta entre las habilidades administrativas con el desempeño laboral de los servidores, funcionarios de la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

Segunda: Se demostró que existe una relación entre las habilidades administrativas y la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023, ya que se obtuvo un Rho = 0.705 y un p valor menor de 0.05, demostrando así, que hay una correlación positiva alta entre las habilidades administrativas con la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

Tercera: Se ha determinado que existe una relación entre las habilidades administrativas y el reconocimiento a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023, ya que se obtuvo un p valor = 0.002 y un Rho = 0.520 los cuales muestran que existe una correlación positiva alta entre las habilidades administrativas con el reconocimiento de los servidores la Municipalidad.

Cuarta: Se identificó la relación entre las habilidades administrativas y el suministro de apoyo a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023, ya que se obtuvo un p valor = 0.000 y un Rho = 0.421, y se concluye que hay una correlación positiva moderada entre las habilidades administrativas con el suministro de apoyo para su desarrollo administrativo de los servidores la Municipalidad.



6.2 Recomendaciones

Primera: A la Gerencia Municipal y Oficina de Recursos Humanos implementar un programa continuo de fortalecimiento de habilidades administrativas, incluyendo liderazgo, planificación, comunicación efectiva y toma de decisiones, el cual debe ir dirigido a los trabajadores para que desarrollen capacitaciones estratégicas alineadas con las funciones específicas.

Segunda: A la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, y Jefaturas de Áreas, institucionalizar sistemas de evaluación del desempeño laboral que consideren indicadores vinculados a la aplicación efectiva de habilidades administrativas, para optimizar el control y la retroalimentación sobre la gestión de los servidores.

Tercera: A la Gerencia Municipal y Oficina de Recursos Humanos, establecer un sistema de reconocimiento formal y periódico basado en el buen uso de habilidades administrativas y el cumplimiento de metas institucionales, para fomentar un clima laboral positivo y motivador que potencie la eficiencia del personal.

Cuarta: A la Subgerencia de Desarrollo Institucional y Logística, reforzar los mecanismos de acompañamiento y soporte técnico-administrativo, incluyendo asesorías, mentorías y herramientas de trabajo, con el fin de garantizar que los servidores cuenten con los recursos y asistencia necesarios para el ejercicio eficiente de sus funciones.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alanocca, Ortiz Rubi Alexandra, & Huamani Zavala, E. (2022). *Gestión administrativa y su relación en el desempeño laboral del Banco de Crédito del Perú sede Abancay, 2022*. Lima: UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/95786>
- Alvarado, P. M. (2022). *Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022*. Lima: UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/98383>
- Ambor, D. M. (2021). *Gestión Administrativa y Desempeño Laboral de los Servidores Públicos de la Unidad de Administración y Finanzas de la Corte Superior de Justicia Arequipa 2020*. Moquegua: UJCM. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12819/991>
- Arias, G. F. (2012). *El proyecto de investigación intruducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=W5n0BgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Arias+\(2012\)&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjUsPiNvqn9AhXhCrkGHcUcAt0Q6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=Arias%20\(2012\)&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=W5n0BgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Arias+(2012)&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjUsPiNvqn9AhXhCrkGHcUcAt0Q6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=Arias%20(2012)&f=true)
- Bernal, T. C. (2006). *Metodología de la investigación para adminsitracion, economia, humanidades y ciencias sociales*. Mexico: Pearson. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA113&dq=Nivel+de+Investigaci%C3%B3n+correlacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiLud7wuKn9AhV2LrkGHZ2qBloQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=Nivel%20de%20Investigaci%C3%B3n%20correlacional&f=true
- Bizneo. (23 de 12 de 2022). *Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>
- Bocanegra Ladino, J. S., & Jaramillo Horta, D. S. (2022). *Mediation of Engagement Between Healthy Organizational Practices and Work Performance*. Antioquia: Universidad de Antioquia.
- Cadillo, C. K. (2020). *Habilidades directivas en el desempeño laboral de trabajadores del Fondo Nacional De Desarrollo Pesquero (Fondepes), Lima - 2019*. Lima: UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43120>
- Caicedo, R. A. (2011). *Necesidades de capacitación en habilidades gerenciales para los gerentes de producción del sector de la arcilla del área metropolitana de cucuta*. Cucuta: pp. Obtenido de <file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-NecesidadesDeCapacitacionEnHabilidadesGerencialesP-5364526.pdf>
- Candia, M. R. (2022). *Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillpinto, Paruro, Cusco, 2021*. Lima: UCV. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86355>
- Castillo, A. J. (2020). *Gestion humana integral*. Bogotá: Ecoe.
- Chahuillco Mendoza, G., & Aguilar Serrano, E. (2022). *Cultura organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Dirección regional de transportes y comunicaciones de Apurímac - 2017*. Abancay: Unamba. Obtenido de <http://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/1180>
- Chiavenato, I. (2007). *Adminsitracion de recusoso humanos, el capital humano de las orgnizaciones*. México: S.A. DE C.V.
- Chumbes, V. R. (2022). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho, Provincia Cotabambas, Apurímac - 2019*. Abancay: Unamba. Obtenido de <http://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/1186>
- Cruz, S. (2008). *LA ÉTICA EN LA INVESTIGACIÓN*. Bucaramanga, Colombia.



- Diaz, d. R. (2009). *Análisis de datos de encuesta desarrollo de un investigaocin completa utilizando SPSS*. Barcelona: UOC. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=xk7I9MCJZFfC&printsec=frontcover&dq=encuesta&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=encuesta&f=true
- Fernandez, Rios, M., & Sanchez, J. (1997). *Eficacia organizacional, concepto, desarrollo y evaluacion*. Madrid : D, Santos.
- Garcia, C. F. (2004). *Recomendaciones metodologica para el diseño de un cuestionario El cuestionario*. Mexico: Limusa. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=JPW5SWuWOUC&printsec=frontcover&dq=cuestionario&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=cuestionario&f=true
- Griffin, R. I., & Ebert, R. J. (2005). *Negocios*. Mexico: Prentice HALL. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=BkgR5LPBHPgC&pg=PP11&dq=habilidades+administrativas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi91I6Hz6H9AhVSHrkGHVmBCM8Q6wF6BAgCEAE#v=onepage&q=habilidades%20administrativas&f=true>
- Guillén, G. S. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Haqira, Provincia de Cotabambas, Apurímac – 2019*. Abancay: Unamba. Obtenido de <http://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/1052>
- Hellriegel Don, J. W. (s.f.). *El perfil del administrador*. Obtenido de El perfil del administrador : http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/habad_had.htm
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Cristian, P. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=5A2QDwAAQBAJ&dq=Hern%C3%A1ndez+Sampieri,+Fern%C3%A1ndez+Collado,+%26+Baptista+Lucio+\(2010\).&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjeiLWqu6n9AhVvBLkGHXMfAP8Q6AF6BAgCEAI](https://books.google.com.pe/books?id=5A2QDwAAQBAJ&dq=Hern%C3%A1ndez+Sampieri,+Fern%C3%A1ndez+Collado,+%26+Baptista+Lucio+(2010).&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjeiLWqu6n9AhVvBLkGHXMfAP8Q6AF6BAgCEAI)
- Hernandez Sanpieri, R., Fernandez Collado , C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodoloigia de la investigacion*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera Herrera, J. B., & Guarnizo Ponce, W. J. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior*. Ambato: Uta. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27075>
- Hussain, R. S. (2018). *10 habilidades esenciales para un servido publico*. VUCA: Babelcube. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=4PRqDwAAQBAJ&pg=PT20&dq=habilidades+administrativas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj51a-e0qf9AhU4NrKGHT9YBW04ChDoAXoECAkQAg#v=onepage&q=habilidades%20administrativas&f=true>
- Jauregui, M. (23 de julio de 2014). *Aprendiendo Administracion*. Obtenido de Aprendiendo Administracion: <https://aprendiendoadministracion.com/3-habilidades-que-debe-tener-todo-administrador/>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de admisnitracion un enfoque internacional*. Mexico: Mcgraww- Hill.
- Llerena, M. A. (2023). *Análisis de la ejecución judicial del reconocimiento de vínculo laboral en el presupuesto institucional de una Municipalidad de Lima, 2022*. Lima: UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/114949>
- Mendoza, M. D. (2019). *Análisis del Proceso Administrativo y su incidencia en el Desempeño Laboral De La Empresa Vinsotel S. A. Soluciones Acuícolas, Cantón Santa Elena, 2017*.

- La libertad: UPSE. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5021/1/UPSE-TAE-2019-0077.pdf>
- Mondy, W. R. (2010). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Hall.
- Namakforoosh. (2005). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Limusa. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Mohammad+Naghi+Namakforoosh%22&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Ortiz, C. F. (2018). *Los Procesos De Inducción En El Desempeño laboral de los Colaboradores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. de la Ciudad De Latacunga*. Ambato: UTA. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27887/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION.pdf>
- Paredes Zempual, D., Ibarra Morales, L. E., & Moreno Freites, Z. E. (2022). Management skills and organizational climate in small and medium enterprises. *SciELO*, 110. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782021000100005
- Pascal, R. d. (2010). *Fundamentos de la comunicacion humana*. San vicente: 2006. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ECXX3haWfvQC&pg=PA30&dq=investigacion+basica&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj3be2tqn9AhX7KrkGHepwAe8Q6AF6BAgMEAI#v=onepage&q=investigacion%20basica&f=true>
- Puchol, L. (2003). *Direccion y gestion de recursos humanos*. Madrid: Santos ,S.A.
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2002). *Funandamentos de Administracion*. Mexico: Pearson. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=yly3Ak0GLykC&pg=PA13&dq=HABILIDADES+ADMINISTRATIVAS&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjz3v3qytj8AhU0LbkGHUEOC3wQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=HABILIDADES%20ADMINISTRATIVAS&f=true>
- Rojas, L. M. (2023). *El gerente integro*. Bogotá: U. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=8j-iEAAAQBAJ&pg=PA60&dq=habilidades+administrativas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj51a-e0qf9AhU4NrkgHT9YBW04ChDoAXoECAgQAQ#v=onepage&q=habilidades%20administrativas&f=true>
- Sunder, S. (2005). *Teoria de la contabilidad y el control*. Boogota: UNC. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=r-v304U6B9cC&pg=PA67&dq=La+contrataci%C3%B3n+de+habilidades+administrativas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwirgqyxx6H9AhX7IrkGHYY3DMwQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=La%20contrataci%C3%B3n%20de%20habilidades%20administrativas&f=true>
- Tuesta Panduro, J. A., Angulo Cárdenas, M., Chávez Santos, R., & Morante Dávila, M. A. (2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Portal de revistas*. Obtenido de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36271>



ANEXOS



Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Habilidades Administrativas y desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variabes	Metodología
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1	Enfoque de la investigación
¿En qué medida las habilidades Administrativas se relacionan con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?	-Determinar la relación entre las habilidades Administrativas y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.	Las habilidades Administrativas se relacionan de manera positiva con el desempeño laboral de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023.	Habilidades Administrativas	- Cuantitativa
Problemas Específicos	Objetivo Específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Tipo de investigación
-¿En qué medida las habilidades administrativas se relacionan con la medición de resultados obtenido de los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?	-Identificar la relación entre las habilidades administrativas y la medición de resultados obtenido de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.	-Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con la medición de resultados obtenido de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.	- Habilidades gerenciales	Básica
			- Habilidades específicas	Nivel de Investigación
			Variable 2	Descriptivo-Correlacional
			Desempeño laboral	Diseño de Investigación
				No experimental transversal correlacional
				Población y Muestra
- ¿En qué medida las habilidades administrativas se relacionan con el reconocimiento a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?	- Determinar la relación entre las habilidades administrativas y el reconocimiento a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.	- Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el reconocimiento a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023	Dimensiones	Población es de 194 personas.
			- La medición de resultados obtenido	Muestra 158
			- Reconocimiento	Procesamiento para el análisis de Datos
-¿En qué medida las habilidades administrativas se relacionan con el suministro de apoyo a los servidores la Municipalidad Provincial del Cotabambas 2023?	-Identificar la relación entre las habilidades administrativas y el suministro de apoyo a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.	- Las habilidades administrativas se relacionan de manera positiva con el suministro de apoyo a los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023.	- Suministro de apoyo	Estadística descriptiva y estadística inferencial

Anexo 2: Cuestionario



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 Facultad de Administración
 Escuela Académica Profesional de Administración

Cuestionario

La presente encuesta tiene como finalidad recoger información, que tiene como título “Habilidades Administrativas y desempeño laboral de los servidores la Municipalidad provincial del Cotabambas 2023”, los datos recogidos serán mantenido de manera confidencial, de ante mano le agradezco su colaboración en la presente investigación de tesis.

Marque con una (X)

Datos generales

Género: F () M (X)

Puesto que ocupa: Jefe área () Trabajador del área (X)

Indicaciones

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4

VI: Habilidades administrativas	0	1	2	3	4
D1: Habilidades gerenciales					
1. Sus habilidades gerenciales le ayudan a comprender situaciones complejas, de esa manera toman decisiones para resolver problemas.				X	
2. Tus habilidades interpersonales garantizan una adecuada interacción comunicativa entre los miembros del área.					X
3. Sus habilidades técnicas le permiten desempeñar en las tareas específicas encargadas.					X
4. Tus habilidades políticas ayudan a establecer buenas relaciones con otras áreas dentro de la municipalidad.				X	
D2: Habilidades específicas					
5. Realiza control del entorno de las actividades y de las tareas que se ha asignado.			X		
6. Realiza control del uso de los recursos que se utilizan dentro del área en que labora.			X		
7. Organiza las actividades y las tareas asignadas por el jefe inmediato.				X	
8. Coordina para realizar las actividades administrativas con los miembros del área en que labora.		X			
9. Para identificar los problemas dentro del área que ocupa maneja información actualizada.		X			
10. El feje inmediato propicia el crecimiento personal y profesional.			X		
11. La política de la municipalidad propicia el desarrollo profesional a través del trabajo encargado.				X	
12. Existe política de motivación a los servidores que laboran de manera eficiente.				X	



13.	Te facilita manejar los conflictos internos del trabajo en el área en que desempeña.				X	
14.	El jefe superior ayuda a resolver problemas estratégicos que afectan negativamente a la institución.				X	
V2: Desempeño laboral						
D1: La medición de resultados obtenido						
15.	Realizan la medición de la meta lograda y de los resultados alcanzados en el área.		X			
16.	El buen desempeño genera la utilidad o beneficio a los usuarios y a los compañeros del área.				X	
17.	El buen desempeño laboral que brinda a los usuarios satisface sus expectativas.					X
18.	Con el buen desempeño laboral se posiciona en un lugar distintivo frente a los otros miembros del área					X
19.	Los nuevos servicios que brinda la municipalidad permiten a los usuarios a cubrir a las necesidades requeridas.					X
D2: Reconocimiento						
20.	Por el buen desempeño laboral recibe los reconocimientos como los premios.					X
21.	Por el buen desempeño recibió reconocimientos para asistir a los eventos académicos de capacitación.				X	
22.	El jefe inmediato divulga los logros alcanzados como reconocimiento del buen desempeño laboral.				X	
23.	Recibió algún otorgamiento con una certificación por el buen desempeño laboral.			X		
D3: Suministro de apoyo						
24.	Para realizar sus labores administrativas recibe la retroalimentación de parte del jefe.				X	
25.	Recibió alguna capacitación de retroalimentación para cumplir los trabajos administrativos.				X	
26.	En su labor administrativa revisa las prioridades de atención y resolución de trabajo.				X	
27.	El jefe inmediato ofrece información de suministro de apoyo a los miembros del área.			X		
28.	El jefe inmediato ofrece oportunidad de mejorar en sus actividades laborales administrativa.			X		

Anexo 3: base de datos

Procesamiento de datos tesis 2023.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 40 de 40 variables

	SEXO	PUESTO QUE OCUPA	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	Algunas veces
2	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE
3	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
4	FEMENINO	Trabajador de Area	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Algunas veces	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre
5	MASCULINO	Jefe de Area	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE
6	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Casi siempre	Nunca
7	MASCULINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Algunas veces
8	MASCULINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Algunas veces
9	FEMENINO	Trabajador de Area	Algunas veces	Algunas veces	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre
10	FEMENINO	Trabajador de Area	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	Casi nunca	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre
11	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE
12	MASCULINO	Trabajador de Area	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Algunas veces
13	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre
14	MASCULINO	Trabajador de Area	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	Algunas veces	Algunas veces
15	MASCULINO	Jefe de Area	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Algunas veces	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre
16	MASCULINO	Trabajador de Area	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	SIEMPRE	Casi nunca
17	MASCULINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Algunas veces	Algunas veces
18	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre
19	MASCULINO	Jefe de Area	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE
20	FEMENINO	Trabajador de Area	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	Algunas veces	Casi siempre
21	FEMENINO	Trabajador de Area	Algunas veces	Algunas veces	Casi siempre	Algunas veces	SIEMPRE	Algunas veces	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi nunca	Casi nunca
22	FEMENINO	Trabajador de Area	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Nunca	SIEMPRE	Nunca	Algunas veces	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi nunca
23	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	Casi siempre	SIEMPRE	Algunas veces	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces
24	MASCULINO	Jefe de Area	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Algunas veces
25	FEMENINO	Trabajador de Area	Algunas veces	Casi siempre	SIEMPRE	Algunas veces	Algunas veces	Casi siempre	SIEMPRE	SIEMPRE	SIEMPRE	Casi siempre
26	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	SIEMPRE	Casi siempre	Algunas veces	Casi siempre	Casi siempre	Algunas veces	SIEMPRE	Algunas veces	Casi siempre
27	FEMENINO	Trabajador de Area	Casi siempre	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi nunca	Nunca	Algunas veces

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicoed ON

12:03 5/08/2023



Anexo 4: validación de los expertos.

ANEXO 1D

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto : Dr. Mauro Huaypa Huaynacho

Título de la Investigación : Habilidades Administrativas y desempeño laboral de los Servidores de la Municipalidad Prov. Cotabambas 2023.

Objetivo de la investigación : DETERMINAR LA RELACION ENTRE LAS HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBA

Unidad de análisis : TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE COTABAMBA

Investigador (es) : ALEX DIEGO TIPO CATALAN

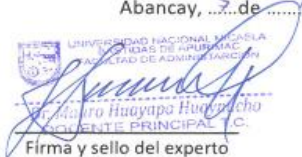
Instrumento : CUESTIONARIO

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 =$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 7 de marzo 2023



Firma y sello del experto



ANEXO 1D

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto : Dr. JOSE A. SOTOMAYOR CHAHUAY 2LD
 Título de la Investigación : Habilidades Administrativas y Desempeño Laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023
 Objetivo de la investigación : DETERMINAR LA RELACION ENTRE LAS HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE COTABAMBA 2023.
 Unidad de análisis : TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE COTABAMBA
 Investigador (es) : ALEX DIEGO, TITO CASTAÑAN
 Instrumento : CUESTIONARIO

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia					X
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 =$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 7 de MARZO 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL
 MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

Dr. Jose A. Sotomayor Chahuaylla
 EXPERTO ORDINARIO

Firma y sello del experto



ANEXO 1D

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto :

Título de la Investigación : *Actividades Administrativas y desempeño laboral de los Servidores de la Municipalidad Provincial de Cotabambas 2023*

Objetivo de la investigación : *DETERMINAR LA RELACION ENTRE LAS HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA M.P.C.T. 2023*

Unidad de análisis : *TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE COTABAMBA*

Investigador (es) : *ALEX DIEGO, TITO COBAZAN*

Instrumento : *CUESTIONARIO*

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia					X
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 =$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, *7* de *MARZO* 20*23*

Tito Cobazan

 Firma y sello del Experto
 PRINCIPAL



Anexo 5: Fotos que evidencian la encuesta

