

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**



**TESIS**

**“HABILIDADES DIRECTIVAS Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA  
DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
DE OYÓN 2019”**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**Deyci Ramos Inga**

**ASESOR:**

**Dra. Flor Victoria Pichilingue Nuñez**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**HUACHO – PERÚ**

**2020**

**HABILIDADES DIRECTIVAS Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA  
DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
DE OYÓN 2019**

**DEYCI RAMOS INGA**

**TESIS DE LICENCIATURA**

**ASESORA: Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NUÑEZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**HUACHO – PERU**

**2020**

---

**Dra. Flor Victoria Pichilingue Nuñez**

**ASESOR**

---

**Dr. Timoteo Solano Armas**

**PRESIDENTE**

---

**Dr. Jesus Jacobo Coronado Espinoza**

**SECRETARIO**

---

**Dr. Félix Gil Caro Soto**

**VOCAL**

The logo of the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho is a circular emblem. It features a central figure of a condor with its wings spread, perched on a crown. The condor is rendered in a stylized, golden-yellow color. The background of the emblem is light blue. The text "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN" is written in a circular path around the top half of the emblem, and "HUACHO" is written at the bottom. The entire logo is semi-transparent and serves as a watermark for the document.

## **DEDICATORIA**

A Dios por guiarme espiritualmente, puesto que él me ilumina y me ha dado sus bendiciones y fortaleza para superar tiempos difíciles y complicados.

A mis padres que me dieron su fuerza y su soporte y sostén para cumplir con éxito mi objetivo.

A mi esposo e hija que me brindaron su apoyo y amor durante este proyecto hasta el final.

*Deyci Ramos Inga*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y a mi familia, por proporcionarme su seguridad en la medida de lo posible y vigorizarme para vencer los problemas en el curso de mi vida.

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, por darme la oportunidad de considerar y ser competente.

A mi asesor y maestros, por su dirección, así como por su perspicacia e inspiración, me han guiado durante el procedimiento de examen con el objetivo de que pueda terminar esta prueba de manera efectiva.

*Deyci Ramos Inga*

## INDICE

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
Resumen.....	13
Abstract.....	14
INTRODUCCIÓN.....	15

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática.....	17
1.2. Formulación del problema.....	20
1.2.1 Problema general.....	20
1.2.2 Problemas específicos.....	20
1.3. Objetivos de la investigación.....	21
1.3.1. Objetivo general.....	21
1.3.2. Objetivos específicos.....	21
1.4. Justificación de la investigación.....	22
1.5. Delimitaciones del estudio.....	23
1.6. Viabilidad del estudio.....	24

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de la investigación.....	25
2.2.	Bases teóricas.....	33
2.3	Definición de términos básicos.....	52
2.4	Hipótesis de investigación.....	55
2.4.1	Hipótesis general.....	55
2.4.2	Hipótesis específicas.....	55

## CAPÍTULO III:

### METODOLOGÍA

3.1	Diseño metodológico.....	58
3.1.1	Tipo de Investigación.....	58
3.1.2	Nivel de Investigación.....	58
3.1.3	Diseño.....	59
3.1.4	Enfoque.....	59
3.2	Población y muestra.....	59
3.2.2	Muestra.....	59
3.3	Operacionalización de Variables.....	56
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	60
3.4.1	Técnica a emplear.....	60
3.4.2	Descripción del Instrumento.....	60
3.5	Técnicas para el procedimiento de la información.....	61

## CAPÍTULO IV

## RESULTADOS

4.1 Análisis de Resultados .....	64
4.2 Contratación de Hipótesis .....	83

## CAPÍTULO V

## DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusión de resultados .....	88
5.2 Recomendaciones .....	91
5.3 Conclusiones .....	91

## CAPÍTULO VI

## FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1 Fuentes bibliográficas .....	94
6.2 Fuentes Hemerográficas .....	96
6.3 Fuentes Documentales .....	94
6.4 Fuentes electrónicas .....	96
ANEXOS .....	102
01 Matriz de Consistencia.....	102
02 Instrumento para la Toma de datos.....	103



## INDICE DE TABLA

<b>Tabla 1:</b> Frecuencia que mide el nivel de Género en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	64
<b>Tabla 2:</b> Frecuencia que mide el nivel por edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	65
<b>Tabla 3:</b> Frecuencia que mide el nivel del Grado Académico de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	66
<b>Tabla 4:</b> Frecuencia que mide el nivel de las Habilidades Directivas de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019.....	68
<b>Tabla 5:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Personales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	69
<b>Tabla 6:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Interpersonales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	71
<b>Tabla 7:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Grupales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	72
<b>Tabla 8:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Especificas de Comunicación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	74
Tabla 9: Frecuencia que mide el nivel de la Eficiencia Administrativa en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	75
<b>Tabla 10:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Planificación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	77

<b>Tabla 11:</b> Frecuencia que mide la dimensión Organización en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	78
<b>Tabla 12:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Dirección en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	80
<b>Tabla 13:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Control en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	81
<b>Tabla 14:</b> Correlación entre las variables Habilidades Directivas y la Eficiencia Administrativa .....	83
<b>Tabla 15:</b> Correlación entre la dimensión Habilidades Personales y la variable Eficiencia Administrativa .....	84
<b>Tabla 16:</b> Correlación entre la dimensión Habilidades Interpersonales y la variable Eficiencia Administrativa.....	85
<b>Tabla 17:</b> Correlación entre la dimensión Habilidades Grupales y la variable Eficiencia Administrativa .....	86
<b>Tabla 18:</b> Correlación entre la dimensión Habilidades Especificas de Comunicación y la variable Eficiencia Administrativa .....	87

## INDICE DE FIGURA

<b>Figura 1:</b> Frecuencia que mide el nivel de Género en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	64
<b>Figura 2:</b> Frecuencia que mide el nivel por edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	65
<b>Figura 3:</b> Frecuencia que mide el nivel del Grado de estudios de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	67
<b>Figura 4:</b> Distribución de frecuencia y porcentajes de Habilidades Directivas de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	68
<b>Figura 5:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Personales de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	70
<b>Figura 6:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Interpersonales de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	71
Figura 7: Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Grupales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	73
Figura 8: Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Especificas de Comunicación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.....	74
<b>Figura 9:</b> Frecuencia que mide el nivel de la Eficiencia Administrativa en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019. ....	76
<b>Figura 10:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Planificación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019. ....	77
<b>Figura 11:</b> Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Organización en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019. ....	79

**Figura 12:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Dirección en los trabajadores en la  
Municipalidad Provincial de Oyón 2019..... 80

**Figura 13:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Dirección en los trabajadores en la  
Municipalidad Provincial de Oyón 2019..... 82



## Resumen

**Objetivo:** Explicar la relación entre las habilidades directivas y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Metodología:** La estructura de la exploración corresponde a una investigación básica llamada pura o fundamental no experimental, puesto que no se manipulo intencionalmente las variables, la investigación es de tipo transversal. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron encuestas, las cuales fueron validadas donde se precisó por intermedio del análisis factorial, utilizando a Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett. **Resultados:** conforme a la variable Habilidades Directivas; el 34% (17) confirmaron la respuesta casi siempre; el 26% (13) confirmaron siempre; el 24% (12) confirmaron A veces; el 12% (6) confirmaron casi nunca y el 4% (2) confirmaron nunca. Conforme a la variable Eficiencia Administrativa; el 38% (19) confirmaron la respuesta casi siempre; el 26% (13) confirmaron a veces; el 14% (7) confirmaron nunca; el 12% (6) confirmaron casi nunca y el 10% (5) confirmaron siempre. **Conclusión:** Efectivamente existe una relación significativa entre la Habilidades Directivas y la Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019; puesto que la correlación de Spearman devuelve un valor de 0,821 evidenciando una correlación positiva alta.

Palabras clave: Habilidades Directivas, Eficiencia Administrativa.

## Abstract

**Objective:** Explain the relationship between managerial skills and administrative efficiency of the workers of the Provincial Municipality of Oyón 2019.

**Methodology:** The structure of the exploration corresponds to a basic research called pure or fundamental non-experimental, since it was not intentionally manipulated the variables, the research is cross-sectional. The data collection techniques used were surveys, which were validated where required through factor analysis, using Kaiser - Meyer-Olkin, and Bartlett's sphericity.

**Results:** according to the Management Skills variable; 34% (17) confirmed the answer almost always; 26% (13) always confirmed; 24% (12) confirmed Sometimes; 12% (6) almost never confirmed and 4% (2) never confirmed. According to the Administrative Efficiency variable; 38% (19) confirmed the answer almost always; 26% (13) confirmed at times; 14% (7) never confirmed; 12% (6) confirmed almost never and 10% (5) always confirmed.

**Conclusion:** Indeed there is a significant relationship between Management Skills and Administrative Efficiency of workers in the Provincial Municipality of Oyón in 2019; since the Spearman correlation returns a value of 0.821 showing a high positive correlation.

Keywords: Management skills, administrative efficiency.

## INTRODUCCIÓN

El documento de exploración representa y describe el problema sobre como se relacionan las habilidades directivas en la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón. Bajo ese contexto, es imprescindible saber la situación o nivel de que presenta tanto las habilidades directivas como la eficiencia administrativa.

El presente estudio se encuentra dividido en seis (6) capítulos que a continuación se hace una breve descripción:

Capítulo I: Se abarca el planteamiento del problema, se realiza la descripción de la realidad problemática, seguidamente la formulación del problema tanto general como específica, así mismo se describen el planteamiento de los objetivos, las delimitaciones, justificación y finalmente la viabilidad que dispuso el estudio.

Capítulo II: En este capítulo da a conocer los antecedentes tanto internacionales, nacionales (manifiesta estudios o publicaciones parecidas o relacionadas el estudio); de igual manera, se consigna las teorías existentes en la base teórica que complementara como fundamento del estudio y; por último, las definiciones conceptuales de los términos más primordiales.

Capítulo III: El capítulo comprende todos los aspectos metodológicos de la tesis tales como el nivel, diseño, tipo y enfoque del estudio, así mismo se describe la población que está conformada por 58 trabajadores de mando directivo y mando medio de la municipalidad Provincial de Oyón, la operacionalización de las variables, y finalmente la técnica aplicada para el procesamiento de datos que fue empleado y el instrumento de investigación.

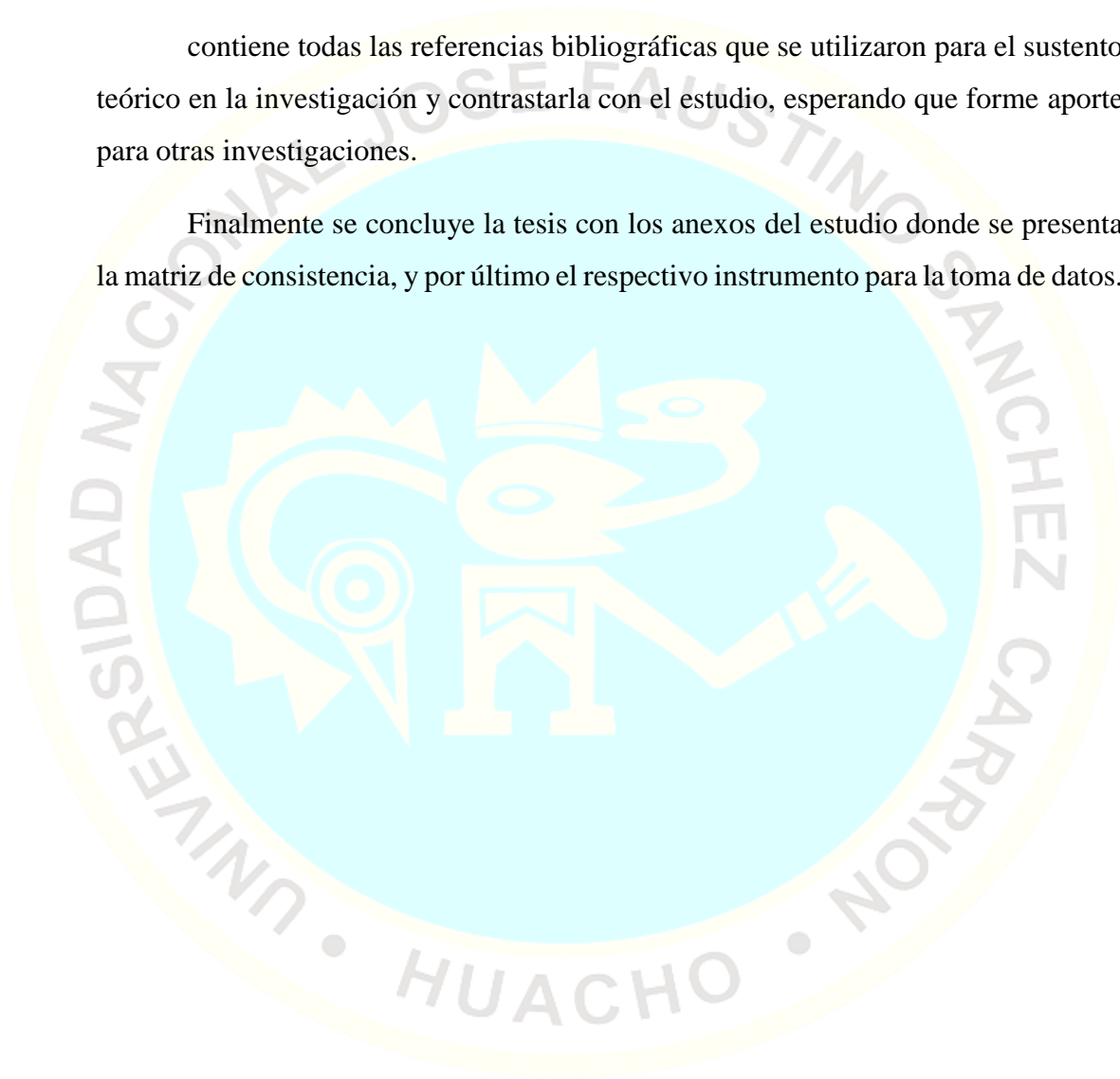
Capitulo IV: En este capítulo se manifiestan los respectivos cuadros y figuras estadísticas de los resultados adquiridos con sus correspondientes tabulaciones e interpretaciones, los cuales evidencian los resultados de la información recopilada, por ultimo su correspondiente comprobación y verificación de hipótesis.

Capítulo V: se consigna la discusión de la investigación donde se encuentra la exposición de la discusión de acuerdo a los resultados adquiridos y seguidamente sus respectivos aportes a la investigación.

Capítulo VI: Por último, se manifiestan las respectivas conclusiones recomendaciones elaboradas en base a los resultados evidenciados.

contiene todas las referencias bibliográficas que se utilizaron para el sustento teórico en la investigación y contrastarla con el estudio, esperando que forme aporte para otras investigaciones.

Finalmente se concluye la tesis con los anexos del estudio donde se presenta la matriz de consistencia, y por último el respectivo instrumento para la toma de datos.





## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Hoy en día en el ciclo XXI todas las personas que toman decisiones dentro de las organizaciones a nivel internacional deben tener habilidades directivas básicas estas características claramente no se limitan a las personas que ocupan los cargos ejecutivos, sin embargo, un número significativo de ellas son características que todo trabajador debe tener. no obstante, para que un individuo sea un buen directivo debe tener estas habilidades en un grado más o menos notable. además, es fundamental identificar aquellas habilidades que no las tenemos desarrolladas para trabajarlos y repotenciarlos.

En España la reforma del sector público está siendo muy intensa la importancia de una modernización genuina, esencialmente por trabajar con representantes públicos estos deben estar preparados para llevar a cabo su trabajo de manera viable. por ello la importancia de poner énfasis en el desempeño eficiente y el de tener habilidades personales y directivas

La Política de Eficiencia Administrativa en la Administración Pública se centra en las entidades para distinguir, suavizar, racionalizar, sistemas, ciclos, métodos y administraciones internas, y con esto eliminar la duplicación de funciones y límites que impiden la oportuna y conveniente prestación del servicio en todas las instituciones del estado en diversos países de Latinoamérica

Por otro lado, la realidad nacional tiene múltiples deficiencias esto provoca consecuencias de condiciones que no permiten el cumplimiento de la eficiencia administrativa en la administración peruana. (Iacoviello y Zuvanic, 2006). principalmente es el resultado de una estructura legal tradicionalista y sustentada en diferentes fuentes, es la inexistencia de un sistema transversal de motivaciones, asistencia financiera y gubernamental, lo que hace que el trabajo por parte del representante público sea insuficiente y la organización burocrática en general actúe inercialmente donde no se podrán obtener buenos resultados

La Municipalidad Provincial de Oyón, tiene como objetivo estratégico, satisfacer las necesidades del número de habitantes en Oyón y el deber de completar los fines fijados en la Ley Orgánica de Municipios, Ley N° 27972, dentro del alcance de su capacidad a través de los órganos competentes, se planea hablar con los residentes y avanzar en el respaldo de los servicios públicos locales y la mejora esencial, factible y amigable de su público votante, apoyar la mejora de desarrollo económico local, mostrando un gran efecto en la micro y pequeña empresa, por métodos planes de avance monetario afirmados según las estrategias y planes de avance nacionales y locales; Tales como la mejora social, la mejora de límites y la imparcialidad en sus órganos relacionados electorado.

Por ello es necesario enfatizar en cuanto a gerentes, funcionarios públicos desempeñen eficiente y eficazmente sus roles, contar con las habilidades directivas pertinentes, no obstante, se puede observar que no cuentan con un eficiente uso de instrumentos adecuados de gestión ROF, MOF, CAP.

El liderazgo obtenido es ineficiente para ejecutar los presupuestos por resultados incluso simplificación. Administrativa, además, las habilidades directivas son ausentes en la municipalidad tales como motivación, relaciones humanas, habilidades sociales, empatía. el rol ejecutivo evidencia falta de experiencia en gerencia, eficacia de la ejecución de gasto; que definitivamente constituyen causas de una débil performance en las habilidades directivas.

En la actualidad se sugieren nuevos mecanismos, entre ellos y de modo fundamental las habilidades, aptas de lograr originar los desarrollos de toma en

decisiones con garantías apropiadas de la constante adaptación y acondicionamiento a los diferentes momentos y circunstancias en las que se afrontan la municipalidad provincial de Oyón para dar distintas y diferentes alternativas de solución y una pronta respuesta a la resolución de conflictos con la finalidad de generar satisfacción a la población de Oyón.

En cuanto a la eficiencia administrativa consta en la evaluación y valoración de los esfuerzos para conseguir sus fines y propósitos trazados, tanto el coste, tiempo, el empleo apropiado de los recursos tanto materiales como humanos, el cumplimiento de la calidad sugerida, componen elementos particulares concerniente a la eficiencia administrativa. Los alcances y resultados más competentes se logran cuando se realiza un estado óptimo de cada factor en el escaso y corto costo posible y efectuarse con la calidad requerida.

Dentro de la municipalidad provincial de Oyón se puede verificar el déficit o brecha considerable entre lo programado y ejecutado , como además también se manifiesta poca cantidad de gasto y productividad y que esto se traduce en el malestar de los administrados y usuarios, de no tomarse las medidas y acciones correspondientes puede acarrear sanciones por parte de la autoridad, falta de conectividad y legitimidad social al no tener un impacto concreto en la población ;adicionalmente podría acarrear débil precisión ante el ministerio de economía y pruebas pre constituidas desfavorables de parte de contraloría.

A efectos de fortalecer y revertir esta situación problemática que aqueja las Municipalidad Provincial de Oyón es necesario implementar políticas de capacitación, talleres de habilidades personales para personal administrativo, asimismo programas de alta especialización a los directivos de la municipalidad como en presupuesto por resultados ajustados a las metas de inversiones. De esta manera lograr eficiencia y eficacia mejorando mayores habilidades directivas y así construir una municipalidad provincial de Oyón correcta y efectiva en gestión administrativa, para generar procesos que agilicen los procedimientos administrativos para los administrados, estrategias de desarrollo local y regional, servicios de apoyo para toda la colectividad de Oyón y así fortalecer ciudades sostenibles.

Muchos funcionarios llegan después de una elección sin ser preparados ni capacitados, en gestión, administración y leyes, normas municipales.

En cuanto al personal administrativo, operativa y servicios, falta capacitación integral, incidiendo la cultura, organización, manejo de conflictos, relaciones humanas y clima social.

En ese contexto, se pretende analizar e interpretar el entorno organizacional, las habilidades directivas y la eficiencia administrativa presentada en la actualidad en la Municipalidad, con el propósito fundamental de proponer y formular alternativas superadoras que propendan a la mejorara de la problemática.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es la relación entre las habilidades personales y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?
- b) ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?
- c) ¿Cuál es la relación entre las habilidades grupales y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?

- d) ¿Cuál es la relación entre las habilidades específicas de comunicación y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera las habilidades directivas se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a) Establecer de qué manera las habilidades personales se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.
- b) Describir de qué manera las habilidades interpersonales se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.
- c) Describir de qué manera las habilidades grupales se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

- d) Analizar de qué manera las habilidades específicas de comunicación se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

#### 1.4. Justificación de la investigación

Es básico que cualquier organización de cualquier tamaño tenga un buen líder con las habilidades directivas desarrolladas que se dé cuenta de cómo persuadir a sus trabajadores de la manera correcta para que haya un lugar de trabajo decente y una progresión incesante de datos entre los trabajadores y la organización, por tal motivo las instituciones tienen el interés en desarrollar estas capacidades para mejorar el cumplimiento de objetivos teniendo eficiencia administrativa.

**Teórica:** El presente estudio contiene conocimiento, enfoques y teorías que de seguro contribuirán al nivel del conocimiento directivos de municipalidad provincial para que tomen decisiones más eficaces, como también el valor teórico que contribuirán y servirán de guía a la realización de otras investigaciones sobre el particular. Así mismo, se afirma que la investigación servirá como referencia académica para otros estudios y publicaciones tomando como referencia la tesis y profundizar su relevancia. De lo que se infiere que se puede confirmar que el estudio es relevante, puesto que de acuerdo a los resultados se propondrá recomendaciones para la mejora y progreso de las problemáticas halladas en su estudio.

**Metodológica:** Su utilidad metodológica está en el planteamiento de un instrumento, la investigación permite, tener un entendimiento práctico en la indagación, análisis y discusión de resultados, el cual contribuye al análisis descriptivo, cuantitativo y deductivo de la realidad problemática de la institución y otros interesados. La investigación se ajustó de manera metodológica porque se llevó a cabo de una manera secuencial, con tiempos establecidos.

**Practica:** Los conocimientos, teorías y enfoques son factibles de aplicar a fin de que la municipalidad pueda mejorar sus habilidades blandas para una eficiente administración. De esta manera mediante los resultados y planteamiento de estrategias oportunas de intervención y mejoras de las variables de estudio. Por lo que podemos afirmar que al concluir en la presente investigación se obtuvo una herramienta que evaluó medir las habilidades directivas y la eficiencia administrativa de los colaboradores, se propondrán recomendaciones para la mejora de la problemática.

#### **1.4. Delimitaciones del estudio**

Para que la investigación se ejecute de manera correcta y sin ningún tipo de complicaciones se llegó a coordinar con el alcalde de la municipalidad provincial de Oyón de esta manera pueda brindar todas las facilidades en la realización del estudio contando de la misma forma con el financiamiento para la ejecución de la investigación y los gastos pertinentes.

##### **Delimitación social:**

El grupo social en la presente investigación desarrollada fue conformado por los trabajadores de mando directivo y mando medio de la municipalidad Provincial de Oyón.

##### **Delimitación temporal:**

Para la ejecución del estudio se desarrolló en el espacio correspondiente del mes de mayo a diciembre del año 2019.

##### **Delimitación geográfica:**

Dicha investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Oyón ubicada geográficamente en el distrito de Oyón, provincia de Oyón, departamento de Lima.

**Delimitación semántica:**

Se empleó las Habilidades directivas (Whetten & Cameron, 2011) y eficiencia administrativa (Carranza, 2017).

**1.6. Viabilidad del estudio**

El estudio es viable porque hay disponibilidad de tiempo, de apoyo de materiales y en cierto modo, económico, para cumplir a cabalidad el estudio. Así mismo, existe interés personal, por cuando conozco en la práctica cierta experiencia.

Así mismo también es viable por obtención de la autorización del permiso de la entidad para brindar las facilidades necesarias para la aplicación del cuestionario.

Por ello considera viable el estudio según sostiene Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) indican al ambiente geográfico accesible, disposición de información, asistencia y colaboración de los directivos, en este caso de la municipalidad provincial y el interés propio.

De ello también podemos afirmar que es viable, ya que la población encuestada brindo su colaboración en el recojo de los datos para su estudio e interpretación.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Al investigar documentos a nivel mundial y nacional, puede verificar la presencia de ciertas pruebas o estudios, con cualidades parecidas a la investigación realizada, de esta manera:

##### 2.1.1 Investigaciones Internacionales

Pereda, (2016) en su investigación doctoral titulado “*Análisis de las habilidades directivas estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*” la cual fue aprobada por la Universidad de Córdoba. El objetivo fundamental de la investigación fue reconocer las habilidades directivas más resaltantes por los trabajadores públicos de la provincia de Córdoba, que podrían ser considerados como personales, interpersonales o gestión en personas, asimismo nombradas, como directivas.

La metodología es deductiva, descriptiva con el enfoque cuantitativo. El tipo del estudio fue no experimental, de diseño transversal, con enfoque cuantitativo, dado que los resultados se obtienen a través de revisiones, evalúan restando derivaciones inteligentes que señalan las características y singularidades de la investigación: las habilidades directivas que se encuentran en los trabajadores públicos. Se realiza un trabajo de campo que recuerda las tres organizaciones actuales para Córdoba (estatal, autónoma, local), el grado de estudio subyacente con un ciclo exploratorio llegó al nivel de aclaración en el que las cualidades y particularidades de los factores, que son las habilidades

directivas. El sistema utilizado para la revisión es a los trabajadores públicos, subordinados, jefes, autoridades y trabajo, agente de una amplia gama de ejercicios y el tipo de elementos.

Los resultados indican el perfil del trabajador público en la provincia de Córdoba definido por las características especificadas a continuación: género masculino / femenino, con unos pocos años de edad entre 46 y 55 años, con estado civil mayoritario casado (alrededor del 80%); con instrucción universitaria, superior a la mitad de la muestra; con un nivel salarial entre 1.000 y 2.000 euros; principalmente sin afiliación sindical y con instrucción característica en habilidades. La preponderancia del rango oscila entre 46 y 55 años, embarcando una fuerza laboral promedio madura, produciendo un intenso procedimiento de retiro a mediano plazo, porque implica un esfuerzo muy considerable en la planificación de los recursos humanos para otorgar los efectos indispensables y considerados. Los salarios son aproximadamente medio-altos a diferencia de otros trabajos. En comparación con el salario medio bruto de 1.634 euros / mes en España, se adquiere un salario mensual más alto (1.787,5 euros).

En conclusión, las habilidades personales y gerenciales variables son ventajas competentes que se muestran con mucha fuerza en el presente y el futuro, comprendidas en un entorno oscilante de cambio y transformación. La fase actual de las organizaciones municipales implica el movimiento de habilidades gerenciales, que ofrecen y desarrollan una utilidad y entrega óptimas al ciudadano. Estas entidades que presentan en sus plantillas con alta gerencia, gerentes intermedios y trabajadores que disponen y utilizan adecuadamente las habilidades gerenciales y personales, presentan un beneficio, que será competitivo en todo momento.

López, (2012) realizó la investigación nombrada “*Uso de habilidades técnicas y directivas para la planeación dentro de un Organismo Gubernamental. Comisión Nacional de Seguros y Fianzas*” Aprobada por la

Universidad Nacional de México. Tuvo como objetivo construir una propuesta de reglas que unan 3 tipos de habilidades (mandato o consejo, estrategias, avances para confrontar y comprender los problemas en la organización, ejecución de empresas) en relación con la investigación exacta de la necesidad de establecer e introducir Los métodos de investigación inminentes, por ejemplo, la capacidad de disolución para la situación descrita anteriormente, podrían considerarse como ayuda para otra solicitud con la evaluación de los marcos salariales esenciales dentro de las diversas modalidades. Es relevante indicar que la metodología representada es replicable en diferentes solicitudes y emprendimientos, indicando en las aptitudes especializadas en cada situación. Sin embargo, la guía amalgama las habilidades gerenciales o directivas y técnicas, en virtud de que estas son complementarias y no excluyentes

En conclusión, existe una interrelación entre las diversas técnicas para abordar los problemas y las complejidades, una metodología general para los objetivos de los problemas y las dificultades no se puede resolver, por la honestidad de las cualidades y raíces, en otras palabras, son de diferente tipo, la razón de los límites de la disposición coherente que el administrador utiliza, las decisiones más acertadas según la condición más explícita y la institución donde se realiza. Los procedimientos se pueden utilizar en cualquier extensión y se basan en lo que se propone lograr, existen variedades especializadas, así como planes diferentes.

Rojas (2010) realizó la tesis nombrada *“Diagnostico de la eficacia y eficiencia de los mecanismos de garantías en los procesos de licitación de mercado público y propuestas de mejora”*. Afirmado por la Universidad de Chile. El objetivo de la investigación fue evaluar la adecuación y productividad de los componentes de aseguramiento utilizados en los formularios de oferta en adquisición pública, desglosando específicamente la instancia de las actividades utilizadas en la etapa del Mercado Público. La metodología adquirió los factores pertinentes a través del estudio de campo y se plantearon las consecuencias de estos factores y se realizó el estudio para terminar la

adecuación. Estos medios se confirmaron con análisis de instrumentos estadísticos.

Esta investigación se aisló en 3 solicitudes controladas. Disecciona el efecto de los componentes de aseguramiento en: a) el logro del procedimiento de oferta, b) el número de postores y la propensión a abandonar y c) la proporción de gasto, ventaja durante el tiempo dedicado a la oferta.

Se llegó a la conclusión que el logro de la oferta, el número de licitadores y la inclinación a abandonar la acción, actúan distintivamente según el tipo de objeto del acuerdo (mercadería, administraciones, asesoramiento y trabajos abiertos) y el tipo de organización contratante. En ese momento, se llegó al final ya que las solicitudes recibidas se enumeran en estas variables. Por otro lado, la decisión de emplear más de un tipo de sistema de aseguramiento que produce una tasa de reducción más baja, un número más destacado de licitadores y un mayor fondo de reserva financiera que alude explícitamente la boleta bancaria.

Bellido, (2013) realizó la tesis titulada “*Análisis de eficiencia municipal: la Municipalidad de la Plata*” Aprobada por la Universidad Nacional de La Plata. La finalidad del estudio es determinar los parámetros de eficiencia de la administración municipal de la Plata La metodología es de exploración y tipo cuantitativo, se utiliza la técnica de recopilación de información para analizar el estudio, utiliza fuentes de información secundarias. Los resultados indican que alcanzaron el 95.5% y el Ingreso de Capital alcanzó un promedio de 4.5%. La composición de los recursos corrientes para el momento del análisis estuvo dada principalmente por los ingresos no tributarios que tienen 52%, los ingresos tributarios 39% y el 9% tenían otros recursos corrientes.

La conclusión podría dividirse específicamente en que la información presupuestaria de Recursos y Gastos del Municipio de La Plata, un aumento que: con respecto al Ingreso total, la participación mayoritaria compite con el Ingreso Actual.

### 2.1.2 Investigaciones Nacionales

Chamorro, (2015) efectuó un estudio nombrado “*Evaluación de habilidades directivas de los directores en las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Tarma, 2014.*” Aprobado por la Universidad Nacional del Centro de Perú. La finalidad del estudio fue determinar las habilidades de gestión que tienen los directores de escuelas secundarias del distrito, la metodología de estudio fue aplicable y se detectó el método descriptivo, deductivo y de entrevista.

El diseño es transversal no experimental. La muestra estuvo conformada por 13 diversos directores de las Instituciones Educativas del nivel secundario en el distrito de Tarma. Los cuales fueron evaluados con una hoja de observación en las 4 dimensiones donde observaron las habilidades gerenciales. Los resultados mostraron que los directores en las habilidades de gestión, se practica con moderación.

Las conclusiones indican que el nivel de habilidad gerencial del clan no se practica en gran medida. Las habilidades directivas de Adhocracia se practican a un nivel medio. El nivel de habilidades de gestión del mercado se practica a un nivel medio y las habilidades de gestión de la jerarquía son poco practicadas.

Cachay & Cavero (2017) realizó el estudio denominado “*Habilidades directivas y clima organizacional en la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables (Faceac) de la UNPRG*” Aprobado por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. El **objetivo** fundamental de la investigación fue decidir la conexión entre las aptitudes administrativas y la atmósfera jerárquica en la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. La **metodología** de la investigación fue de tipo descriptiva, explicativa y no experimental. Para completar realizar nuestra investigación se muestra equivalente a la población debido a este pequeño período; El procedimiento de resumen se utilizó para el

ensamblaje, como instrumento se prepararon dos encuestas, una de 47 consultas para verificar las Habilidades de Gestión y una encuesta de 13 consultas para analizar el Clima Organizacional. Manejó y desglosó la información que encontró que los supervisores tienen ciertas aptitudes, por ejemplo, el trabajo en grupos, la construcción de la paz, darse cuenta de cómo asignar un puesto a su personal, sin embargo, distinguen las perspectivas que influyen en los trabajadores correspondientes a su superación personal, ya que no logran sus objetivos individuales, de la misma manera no pueden intentar más debido a los impactos políticos de sus administradores, sin darse cuenta de cómo comprenderse y escucharse mutuamente, sin obtener el dinero vital y la ayuda material para hacer sus ejercicios, unidos por la poca inspiración que obtienen de sus jefes a pesar de la gran ejecución que pueden tener. Esto muestra que existe una atmósfera jerárquica ordinaria, posteriormente, se concluyó que las habilidades directivas se identifican directamente con la atmósfera autorizada de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, lo que produce falta de compromiso y bajo la responsabilidad de sus trabajadores ante la Facultad.

Tafur (2017) efectuó el estudio denominado “*Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento – 2016*” Aprobado por la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo principal es decidir la relación entre los factores habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural. La metodología del estudio fue la metodología cuantitativa, la configuración no experimental, la correlación transversal y esclarecedora, la población estaba compuesta por 101 especialistas en diversos sistemas de trabajo, del programa de saneamiento del país. Con el fin de percibir la conexión entre los factores, se utilizó para acumular datos y el instrumento fue la encuesta, que presenta 25 consultas en las Habilidades directivas y 26 consultas para el cambio organizacional, la población compuesto por los 101 especialistas de la unidad de análisis.

Finalmente, se confirmaron, por lo tanto, después de su utilización de Spearman  $Rho\ rs = 0.904$ , en otras palabras, nos dan la idea de que la relación es alta, en el extremo principal que terminan es la presencia de una conexión entre Habilidades directivas y cambio organizacional como se indica por los colaboradores del programa nacional de saneamiento rural. Las conclusiones muestran que la relación se corresponde legítimamente entre ambos factores de la investigación.

Boris, (2016) realizó la tesis titulada “*Control interno gubernamental y la eficiencia administrativa del área de contabilidad en el gobierno regional de Huancavelica, 2015*” Aprobado por la Universidad Nacional de Huancavelica. El objetivo hablo sobre el Control Interno y la Eficiencia Administrativa del área de contabilidad del Gobierno Regional de Huancavelica. Se ha investigado acerca del control interno gubernamental en sus dimensiones: control gubernamental, evaluación de riesgos, control normativo y acerca de la difusión informativa; También se ha investigado acerca de la eficiencia administrativa en sus dimensiones: Eficiencia de gestión, el trabajo en equipo, acerca de los resultados de gestión y acerca del liderazgo.

La metodología se explica, que el tipo de investigación es básico, el nivel de investigación es correlacional. Asimismo, los métodos de investigación utilizados fueron la observación, el de análisis y síntesis, Las técnicas de investigación estuvieron relacionadas en la recopilación, tabulación, tratamiento y análisis de datos. La muestra investigada para el período 2015 fue de 35 trabajadores que laboraban en el gobierno regional al momento de la investigación realizada.

Los resultados demuestran que la mayor parte 25 (71.4) de los colaboradores del Gobierno Regional perciben que con bastante frecuencia el trabajo en su fundación produce una ejecución ideal, apenas 7 (20.0) consideran consistentemente.

Las conclusiones muestran que ha decidido la conexión entre el control del gobierno y la efectividad administrativa de la zona de contabilidad. Depende de la prueba teórica dirigida que la relación es fundamentalmente moderada de 0.485 para decidir si hay una conexión positiva entre el control administrativo de la administración y la productividad administrativa de los trabajadores de la contabilidad que trabajan en el gobierno local.

Humpire, (2016), realizó una investigación titulada “*Habilidades directivas y eficiencia administrativa en los trabajadores en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, 2016*”, el **propósito** de este estudio fue determinar la relación entre la percepción de las habilidades directivas del superior y la eficiencia administrativa en los trabajadores de la Municipalidad anteriormente mencionada.

En la metodología, De acuerdo al problema y tipo de conocimiento a lograr se identifica con investigación no experimental. Para efectos de la contratación de hipótesis, el estudio sigue el diseño transeccional correlacional. Se trabajó con una muestra aleatoria simple de 154 trabajadores, sobre la base de una población de 405 trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto.

Llegando como conclusión, que se detectó que la percepción de las habilidades directivas se relaciona con la eficiencia administrativa en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua ( $r_s = 0,827$ ;  $p=0,000$ ). Por lo tanto, se deduce que mientras mayor es la calificación en habilidades directivas, mayor es la eficiencia administrativa.



## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Habilidades Directivas

Whetten & Cameron (2011) Sostiene que las habilidades directivas se basan en acciones conjuntas identificables que realiza el sujeto y que producen resultados. Donde las habilidades podrán ser inspeccionadas por otros, la diferencia en los atributos es que son mentales o fijos en la personalidad. Si bien las personas con varios estilos usan sus capacidades o aptitudes de varias maneras, hay una reunión focal de rasgos perceptibles en la exposición convincente de habilidades que son normales en un ámbito de contrastes individuales.(pág. 9)

Es importante identificar las acciones de los individuos o personas que pueden llevar a cabo una actividad en grupo y así poder llegar a un resultado. Las habilidades se pueden fijar por estilos, personalidades o grupo en cuanto su desempeño tiene que ser eficaz dentro de una actividad que desarrollen y las habilidades individuales es distinto su manera de desempeño.

Sin embargo, Vivar, (2019) sostiene que “las capacidades para incidir y alinear hacia un mismo propósito, a los individuos de la institución, despertándolos y sometiéndolos a la actividad y considerándolos responsables de su desempeño”.

Lo primordial son las capacidades de las personas, y así ellos puedan ser más responsables en cada acción que realicen, también necesitaran capacitaciones para motivar, enseñar y así tengan una meta fija hasta el final de cada trabajo que se les asignen.

### ***Dimensiones***

Whetten & Cameron, (2011) demuestran que la “investigación incorpora 4 Habilidades: Personales, interpersonales, grupales y habilidades específicas de comunicación que determinan los estándares de la práctica de directiva competente” (pág. 18).

#### **a. Habilidades Personales**

Whetten & Cameron (2011) hacen referencia a que las habilidades personales son parte de un procedimiento de autoinformación, control del estrés, pensamiento crítico sistemático e imaginativo. Estas habilidades pueden no incluir a otros, sin embargo, se identifican con la autoadministración, esa es la razón por la cual se asignan las aptitudes individuales (pág. 18).

Estas habilidades nos ayudan a crecer en la forma en que las personas se presentan en circunstancias de colaboración, mejora de la auto información, control del estrés y la solución de la investigación, deben ser de uno mismo.

#### **Desarrollo del autoconocimiento**

Alcaraz, (2017) menciona que una de las competencias más importantes y básicas con las que un líder debe contar es la del Autoconocimiento. Y esto tiene sentido cuando pensamos que, tal como dice aquel refrán popular: “nadie da lo que no tiene”. El líder debe comenzar por identificar sus fortalezas y oportunidad personales, porque de ello resulta este conocimiento comienza a priorizar sus necesidades de formación y mejora, puede buscar colaboradores que le complementen y puede comenzar a identificar su estado actual

(personal y de equipo), y las necesidades que tienen para lograr una meta.

Se muestra que el autoconocimiento es la comprensión de uno mismo, pero también para comprender a los demás y demostrar empatía hacia ellos, es fundamental mejorar nuestras habilidades directivas. Como el refrán dice si no tienes nada que ofrecer no se da nada, y el líder necesitara de personas que le pueden ayudar a identificar su estado actual.

Es por ello que nuestras autoridades y administrativos de la municipalidad provincial deberían capacitarse y estar a la vanguardia ya que eso hará que cada uno pueda desarrollarse en sus diferentes áreas teniendo en cuenta la capacidad para afrontar las diversas necesidades en la gestión actual.

### **Manejo del estrés personal**

Organización Internacional del Trabajo, (2013) menciona que el estrés en el trabajo está relacionado con las condiciones de trabajo y la forma en que el trabajo está organizado. La prevención del estrés en el espacio laboral debe basarse en políticas claras y estrategias para dar garantía a un trabajo decente. Debe quedar claro a todos los trabajadores y supervisores que se necesita esfuerzo conjunto para la mejora constante de las condiciones y organización del trabajo. La estrecha cooperación de la gerencia y los trabajadores es fundamental como punto de inicio. (pág. 2).

Se muestra que el manejo de estrés no simplemente afecta perjudicialmente a los colaboradores en el ambiente de trabajo, además producen comportamientos ineficaces por los directivos, así como

tomar decisiones, escuchar, planear y crear nuevas ideas, se necesitara mucho esfuerzo para mejorar el estrés individual y puede tener un buen desempeño para generar utilidades en la organización.

### **Solución analítica y creativa de problemas**

De Prado, (2011) haciendo referencia a las condiciones básicas, por ejemplo, su examen lógico y preciso recuperando una porción sólida de adaptabilidad autoritaria, agilidad mental y actitud inventiva. Atributos y límites que pueden estar repentinamente en el poder solo en individuos, por lo que la reutilización en estos procedimientos es importante, ya que el límite innovador se ve obstaculizado y disminuido en muchas personas y, por lo tanto, es inmaduro y subutilizado. Esa fase de dificultades individuales e institucionales ha provocado el despacho de círculos de calidad, equipos creativos en las organizaciones más actuales, impulsando a algunos gobiernos, por ejemplo, Japón, a fortalecer y reforzar con apropiaciones la presentación general de cambios de valor en las empresas, estas presentan una parte básica de la actividad inventiva, concentrándose en una investigación y arreglo de problemas o conflicto (pág. 43).

#### **b. Habilidades Interpersonales**

Whetten & Cameron, (2011) Recuerde que alude a una relación que funciona a través de una comunicación de apoyo, recogiendo calidad, efecto, motivación y avance de la armonía. Estas aptitudes o capacidades se centran fundamentalmente en interactuar con las demás personas. Esto se convierte en la cercanía en ellos, en este momento, muestra un límite específico rentable y preparado, que depende del poder único en relación con las aptitudes y límites.

Las personas eficaces y eficientes cuentan con la capacidad de resolver problemas críticos de manera analítica como creativa desempeñando el diagnóstico de la situación para concentrar el problema primordial, posterior a ello proponer una solución hasta que se hayan planteado diferentes alternativas y poder evaluar con propósito de conseguir una solución correcta.

### **Comunicación de apoyo y Coaching, consultoría**

El coaching es un procedimiento que radica en encaminar, instruir y adiestrar a un individuo o a un grupo, con la finalidad de obtener algún objetivo o de desenvolver habilidades específicas. Consultoría: es una prestación del servicio de asesoramiento profesional independiente que proporciona ayuda a los gerentes y organizaciones para lograr sus propósitos y finalidades. La comunicación de apoyo es un instrumento que se emplea para el uso adecuado de los recursos humanos, a fin de la resolución de conflictos sin se hagan personales y se perjudiquen las relaciones interpersonales. (Fernández Hernandez, 2012)

### **Ganar poder e influencia**

Whetten & Cameron, (2011) Expresa que no debería sorprendernos que pocos especialistas garanticen que la utilización del poder es el factor más importante de la organización. Warren Bennis, un experto en el tema, mientras investigaba las partes básicas de los líderes efectivos, habló con 90 personas a las que los socios llamaron como los líderes con mayor influencia en su público en general. Cabe señalar que, según Bennis, distinguió que estas personas compartieron una marca comercial crucial: fabricantes que otros reconocen como poderosos.(pág. 283).

Lo primordial es el uso del poder de un líder proviene de la ayuda que brinda a los demás para que realicen sus tareas, el poder nos muestra que dentro del trabajo es de suma importancia para desarrollar las áreas administrativas, los líderes también muestran gran afecto sobre los individuos y así ellos puedan sentirse activos.

### **Motivación a los demás**

La motivación involucra y conlleva a impulsar, así como promover un entorno favorable , en donde cada individuo del grupo se perciba apreciado y con voluntad de proporcionar nuevas ideas y efectuar las actuaciones que produzcan un efectivo y verídico cambio en la organización. (About, 2014)

### **Manejo de conflictos**

consiste en la agrupación de estrategias y actividades, así mismo en orientar en los procesos de controversia y toma de decisiones, entre otras particularidades; mientras que, la resolución de conflictos es una actuación para resolver que además comprende guiar un proceso y que puede formar el desarrollo del manejo. (Zapparolli, 2012)

### **Raíz Del Conflicto**

Whetten & Cameron, (2011) establece que las investigaciones muestran que las disputas concentradas en los individuos amenazan las relaciones, mientras que las disputas basados en los asuntos mejoran las relaciones, particularmente cuando el individuo se siente bien con los controles y se sientan capaz de tratarlos adecuadamente. (pág. 378).

Es importante que los conflictos pueden causar muchos problemas en las personas, no pueden llevar una buena relación en la comunicación, pero también existe conflicto de asuntos donde tienen que manejar bien la comunicación y que tengan capacidad de las personas para que se sientan bien, con cada asunto que se realiza en la organización.

### **c. Habilidades grupales**

Las habilidades grupales: fuerza de trabajo, designación, creación de grupos efectivos, colaboración, e impulsar un cambio positivo. Estas aptitudes o capacidades se centran en cuestiones fundamentales que se muestran en el caso de que el individuo se interese en la reunión, tanto como pionero o individual. De la misma manera con todas las habilidades, existe una cobertura entre las aptitudes del grupo, entre las aptitudes individuales y relacionales. Al final del día, cuanto más dinámicas sean las aptitudes cercanas al hogar en las habilidades relacionales y de grupo, las habilidades fundamentales entregadas en la municipalidad lo ayudarán a tener una ejecución efectiva en la nueva área de habilidad

Es importante practicar o participar en grupo de personas, y tomar decisiones ya sea buena o mala de los problemas que se habla en trabajo, esta habilidad nos ayuda a poder desenvolvernos y comunicarnos de la mejor manera.

## **Facultamiento y delegación**

Whetten & Cameron, (2011) tenga en cuenta que los sujetos tienen un requisito más prominente para la fuerza laboral cuando se enfrentan a minutos tan difíciles como comprometer, desconcertar, controlar injustificadamente, proteger; cuando sienten sentimientos incómodos de confianza o deficiencia; cuando ven limitada su capacidad de hacer lo que necesitan; cuando no saben de qué manera debería funcionar; cuando ven que algún resultado negativo se acerca rápidamente y, además, cuando no son compensados o estimados.(pág. 376).

Lo primordial son las funciones que los directivos nos pueden delegar en el trabajo, donde las personas enfrentaran muchas situaciones problemáticas y para poder resolver será muy tedioso, solo tienen que tener mucha confianza de sí mismo para lograr su objetivo.

### **Liderar el cambio positivo**

Camarasa, (2004) nos indica la cumbre de la organización y en particular el máximo nivel político y directivo, debe fomentar y encaminar la instauración de la Gestión de la Calidad Total. (GCT). Éste debe atribuirse como un propósito primordial y hacer que se amplíe y difunde a la organización. A su vez, el líder deberá adecuar su estilo de dirección formándola participativa (trabajo en equipo) y encomendando responsabilidades, esto es insertado la cultura del “empowerment” o delegación (pág. 12).

“Es valioso impulsar a los directivos un cambio positivo, para que puedan mejorar en las gestiones que realicen, modificar el modelo de trabajo que sea en grupo, delegar funciones, a los empleados como también jefes”.



#### **d. Habilidades específicas de comunicación**

La aplicación de habilidades específicas de comunicación nos permite mejorar la relación y atención a nuestros usuarios, ampliando la visión de calidad de los servicios. A pesar de que es innegable la importancia de escuchar efectivamente y adquirir una retroalimentación, estas diferentes capacidades nos permiten acumular con mayor probabilidad los datos proporcionados por el usuario, caracterizar su necesidad y, por tanto, satisfacerla.

##### **Elaboración de presentaciones orales y escritas**

Whetten & Cameron, (2011) Menciona que antes de agrupar la investigación o escribir notas, debe especificar cuál es su propósito de hablar o escribir. ¿Estás tratando de motivar, informar, persuadir, demostrar o enseñar? Si está dando información, demostrando una técnica o presentando un informe, su objetivo general es comunicarse. Cuando su propósito es informar, está interesado en la transmisión y retención de ideas. Por otro lado, cuando se trata de motivar a los empleados para lograr una mayor producción, convence a otros de que acojan con beneplácito sus ideas o que generen un sentimiento de orgullo en la empresa, su objetivo es persuadir. La persuasión requiere el uso de lenguaje motivador y argumentos persuasivos, así como argumentos para la audiencia.(pág. 593).

## **Realización de entrevistas**

Whetten & Cameron, (2011) se refiere a la realización y desarrollo planificado y estructurado, de la misma manera , es importante aseverar el motivo de la entrevista. De la misma forma que en una presentación oral, en una entrevista, personalmente se pregunta qué pretende obtener. Desea recopilar información ¿Aconsejar? ¿Evaluar? ¿Persuadir? No sólo necesita considerar lo que anhela obtener por medio del contenido, sino además tener en consideración la proximidad o vinculo que quiera establecer con la persona. Tome en consideración quién es su socio de entrevista y cómo lo que su persona diga afectará a la conexión ya existente (pág. 621).

## **Conducción de reuniones de trabajo**

Whetten & Cameron, (2011) sugiere que al realizar un conductor de reuniones y un hábil planificador (se refiere a un administrador de reuniones) es una pre condición para la eficacia directiva y organizacional. Tenemos múltiples argumentos por las que esta habilidad es primordial. Una se debe a que los directivos pasan mayor tiempo en juntas. (pág. 652).

Del mismo modo la reunión de trabajo conduce a evaluar desempeños, ya que conectan al trabajador con la dirección de la entidad, estableciendo un flujo correcto de comunicación y generando el trabajo colaborativo. Por lo tanto, fomenta a la participación de los empleados y con ello a las posibles mejoras de actividades. No obstante, el planificador deberá tener bien definidos el contenido de la reunión, seguir el orden y por último planificar la idea primordial a tratar.

#### **e. Habilidades del administrador**

Chiavenato, (2002) cita a (Kantz, 1955), según el cual alude al logro del gerente necesitado más por su exhibición que por las cualidades de carácter único. Su presentación es el efecto secundario de aptitudes específicas que importan. Una de ellas es la capacidad de cambiar la información sin dudarle, la primera calidad, la ejecución ideal. Como lo indicó Katz, hay tres tipos de aptitudes cruciales para la ejecución gerencial: especializada, humana y teórica.

Las habilidades especializadas coordinan la utilización de información particular y la simplicidad de ejecución de los métodos identificados con el trabajo y el procedimiento de ejecución. Tal es la situación de las aptitudes en la contabilidad, la programación, el diseño, etc. Además, estas habilidades están conectadas a hacer, por así decirlo, trabajo, objetos, por ejemplo, procedimientos físicos y materiales sólidos. Es suficientemente simple trabajar con artículos y números, ya que son estáticos, no evitan la actividad del supervisor.

Las aptitudes humanas están conectadas al trabajo, a la asociación con individuos, y se identifican con la capacidad de construir conexiones relacionales y grupales con éxito con el personal. Contiene la capacidad de impartir, energizar, liderar y resolver enfrentamientos. Las aptitudes o capacidades humanas están conectadas con las personas. El desarrollo del esfuerzo coordinado grupal, la incitación a la intercesión sin duda y la colaboración son partes específicas de las capacidades humanas.

Aptitudes teóricas que comprenden la visión de la asociación, la simplicidad de trabajar con pensamientos e ideas, especulaciones y reflexiones. Un gerente que tenga la capacidad teórica adecuada para lograr los diferentes elementos de la asociación y corresponder entre sí,

ya que comprende la relación de la asociación con su condición y, además, cómo las progresiones producidas en una parte de la institución perjudican al resto. (p. 5)

Las aptitudes calculadas están relacionadas con la especulación, el análisis de condiciones y las técnicas alternativas de disposición. Delegado de las capacidades psicológicas más pensadas en el ejecutivo, que puede llegar a un plano futuro, comprender la visión estratégica y aprovechar las oportunidades. A medida que el director hace profesión y escala, solicita aumentar sus aptitudes aún más para no restringirse. La empleabilidad como lo indica (Chiaventato, 1997) alude a la capacidad de una persona para obtener y mantener su trabajo. Obtener trabajo puede ser simple, lo importante es mantenerlo a largo plazo. (p. 6).

Es fundamental reconocer las habilidades del administrador, ahí vemos el desempeño, para ver los resultados positivos o negativos del administrador. También se menciona que el administrador puede poseer tres habilidades técnicas, humanas y conceptuales, los cuales son centrados para el desarrollo de cada capacidad, de esta manera pueda obtener un buen empleo y adaptarse a los climas laborales que se encuentre.

Por otro lado, (Robbins, 2000) sobre habilidades administrativas sostiene:

Los gerentes requieren específicas habilidades para desempeñarse en sus deberes y actividades relacionadas al puesto; en otros términos, para desempeñarse en el hacer de un gerente ¿Qué tipos de habilidades requiere con la necesidad de “ejercer” la administración? En investigaciones desempeñadas al principio de la década de 1970, de acuerdo a Robert L. Katz detecto que los gerentes requieren de tres tipos fundamentales de habilidades: técnicas, humanas y conceptuales. Así

mismo descubrió la relevancia de estas habilidades varía de acuerdo al nivel que ocupe el gerente. (p. 15)

*Habilidades técnicas.* Los gerentes de primera línea, igual que muchos gerentes de nivel medio, contribuyen en los aspectos técnicos de las operaciones en la organización. Entre estas habilidades figuran el conocimiento y dominio de una definida especialidad, como ingeniería, finanzas o manufacturas. Katz estimó que las habilidades técnicas se convierten menos importantes a medida que el gerente destaca en los niveles más altos en la administración, sin embargo, hasta los más altos gerentes requieren de cierto dominio en especialidad de la organización. (p. 16)

*Habilidades humanas.* Alude a la capacidad de colaborar con otras personas, así como de manera individual y grupal, es una habilidad humana. ¡En vista que los gerentes laboran con individuos, esta habilidad fundamental! Por otro lado, Katz manifiesta que las habilidades humanas conservan la misma relevancia en la cota más alta de la administración o bajos. Los gerentes que cuenten con ellas lograrán obtener lo mejor de sus empleados. Puesto que, sabe comunicar, motivar, dirigir e inspirar. (p. 17).

*Habilidades conceptuales.* Los gerentes también necesitan de la capacidad para razonar y conceptualizar. Es primordial que cuenten con la capacidad de contemplar como un todo a la organización y las coordinaciones en sus distintas subunidades. Estas habilidades son fundamentales para la oportuna toma de decisiones puesto que los gerentes están involucrados primordialmente. todos los niveles gerenciales requieren de estas habilidades, pero Katz manifiesta que estas habilidades son más importantes en la disposición que se ascienda en el ámbito laboral. (p. 17)

¿Qué tan relevantes son esas tres habilidades administrativas para los gerentes de hoy? El estudio que realizó Katz sirvió para conocer la importancia de las habilidades administrativas para precisar el que hacer de los gerentes; otras investigaciones más actuales han extendido la visión de estas habilidades. La mayoría de estas habilidades son más específicas y descriptivas que las amplias categorías de Katz. Además, los colaboradores siguen destacando la importancia de las habilidades cuando indagan a empleados para contratarlos.

Es conveniente conocer estas habilidades por que los gerentes, jefes, técnicos, auxiliares manejan esencialmente deberes y responsabilidades que se encuentran a cargo, las habilidades son necesarias para visualizar en cada problema o situación que te encuentres.

### **2.2.2. Eficiencia Administrativa**

Cegarra, (2015) define que “la eficiencia demanda generar la relación entre los recursos suministrados y resultados recibidos en un determinado momento”. (pág. 243).

La eficiencia según Robbins & Coulter, (2010) define a la competencia de una entidad alcanzar los mejores resultados con el menor empleo de recursos. De tal manera, una buena Administración es caracterizado por su eficiencia, en otras palabras, por su competencia de cumplimiento de sus metas sin que su gestión se vea en un derroche o escasez de recursos. (pág. 16).

Según Chiavenato, (2007) eficiencia "comprende el empleo correcto de los recursos disponibles. Puede definirse mediante la ecuación:

$$E=P/R$$

Donde:

P= los productos resultantes.

R= los recursos utilizados” (p. 56)

### **Características de la eficiencia**

- Capacidad y habilidad para conseguir un resultado determinado.
- Acción con que consigue este efecto.
- Aptitud, competencia, eficacia en la ocupación que se desempeña.

### ***Dimensiones***

Carranza, (2017) menciona que las dimensiones son: planeación, organización, dirección y control.

#### **a. Planificación**

Nogueron & Russo, (2016) indica que la planificación es, posiblemente, la labor más importante en lo que respecta el hacer y actuar. En los tiempos que corren es importante manejar el concepto de trabajar con una planificación y organización con sus objetivos, metas y estrategias. A su vez es primordial definir los actores más relevantes de cada etapa, porque esto permitirá identificar las responsabilidades de la planificación.

## **b. Organización**

Summers (2006) en las organizaciones competentes, el interés central son los procesos que consiguen indicadores que proporcionan a los clientes un producto o servicio. Una organización puede ser considerado como un amplio conjunto de procedimientos. Aun cuando cualquiera de estas actividades se esté realizando en un nivel de clase mundial, si el resto se están realizando por los niveles inferiores de lo óptimo, resultará ineficiente e incapaz. (pág. 3)

## **c. Dirección**

Álvarez & Chica, (2008) demuestra que, “para realizar los ejercicios que dan resultados en el marco de la planeación y organización, es importante que el supervisor registre cuantificaciones que comiencen y continúen con las actividades fundamentales donde las personas que se reúnen hagan el trabajo”.

## **d. Control eficiente**

Abreu & Cañedo (1998) demuestran que, a principios de los años 20, la evaluación y la enmienda eran métodos costosos para mejorar la calidad; renovar y reparar, no permitir descubrir y abordar la falta en los artículos, aumentar el costo de producción. Enfrentado a esta realidad, W. A. Shewhart, líder del departamento de teoría de la calidad de la Western Electric Company, hizo un archivo sucinto, que analiza los estándares cruciales, que actualmente lo conocemos como control de calidad de los procesos.

Este archivo incorpora un gráfico a través del cual fue concebible establecer el grado de falta de que los procedimientos de generación distintivos se puedan configurar en la medida de lo posible. Las percepciones de Shewhart aluden a cómo los sistemas de control de procedimientos factuales influyeron



en la cantidad de artículos entregados efectivamente, crearon una amplia utilidad de instrumentos en herramientas en las telecomunicaciones.

### **Creación de una Organización Eficiente**

Summers, (2006) indica que las organizaciones que desean volverse más competentes y eficaces deben tener en conocimiento primeramente en dónde están afincadas en la actualidad. Así mismo, conocer los niveles presentes de desempeño en la organización nos genera un punto de partida el cual crea planes característicos para un futuro. Una organización eficiente produce un enfoque dirigido al cliente examinando cómo se emplean y usan sus productos y servicios desde que el cliente conoce de su existencia hasta el momento en que introducen a su disposición (pág. 5).

Lo primordial en la actualidad para crear una organización eficiente se tiene que hacer el estudio de mercado, segmentación y marketing sobre el producto o servicio que vamos a brindar a la sociedad.

### **Beneficios de una Organización Eficiente**

Summers, (2006) indica que una organización eficiente es capaz de generar incrementos a partir de los recursos con los que dispone, por medio de un mejor enfoque en el cliente y agilización de los procesos del trabajo. Al estar más pendiente de los clientes, se crea una representación progresivamente precisa de lo que se requiere para lograr abordar los problemas y deseos de los clientes (pág. 10).

Son importantes los beneficios cuando aplicamos eficientemente los recursos utilizados para la satisfacción de necesidades de los ofertantes clientes y ser aptos de lograr la meta deseada.

### **Integración de áreas**

Municipio al día, (s.f.) muestra que “el marco regulatorio es la reunión de componentes interrelacionados entre los cuales hay unión y solidaridad de dirección en la administración autorizada. Incorpora estándares, técnicas y estrategias que dirigen los marcos de contabilidad, tesorería, personal, suministros, entre otros”.

Es necesario conocer cada sistema administrativo que maneja la municipalidad y ver el propósito de las gestiones que realizan por que cada área tiene sus funciones respectivas.

### **Cumplimiento de metas**

El Ministerio de Economía y Finanzas, (2019) indica sobre el Programa de Incentivos para Mejora de la Gestión Municipal es un esquema de incentivos, monetario y no monetario, relacionado al cumplimiento de metas en un tiempo específico. Dichas metas son diseñadas por muchas entidades públicas del Gobierno Central con el propósito de fomentar resultados cuyo logro demanda un trabajo articulado y coordinado con las municipalidades. (pág. 2).

Fundamentalmente las municipalidades trabajan conforme a los acuerdos de las leyes o artículos de ministerio de economía y finanzas, la municipalidad tiene que cumplir el periodo que inicia y hasta finalizar con logros y resultados positivos que requieren los mismos pobladores.

## **Rendimiento óptimo**

Collins, (2015) actualiza una presentación donde el modelo de gestión del rendimiento en las entidades peruanas no es cualquier cosa menos una tarea sencilla, y trata de ser productivo y lograr, de la misma manera, desarrollar todo su potencial en un título titánico, que debe enfrentar diferentes desafíos de un marco similar, disuasivos, inconvenientes autorizados e incluso ciertas señales de vergüenza que en nuestra nación se originan en encuentros negativos que están conectados de manera ineficaz con la idea de ejecución o debido a prácticas inadecuadas que se requieren en los detalles de los años noventa (pág. 5).

Es importante detectar que hay muchas municipalidades que no cuentan con una adecuada eficiencia en las áreas o sistemas, por motivos que no realizan bien sus obras, y no tienen personales capacitados de acuerdo al perfil que se pide, por eso existe corrupción en los proyectos que ejecutan las municipalidades.

## **Optimización de recursos**

Fundación Carles Pi Sunyer d'Estudis Autònòmics i Locals, (1998) demuestra los líderes de un organismo público deben iniciar actividades para coordinar a las personas que se interesan en la asociación, tanto interior como exterior, durante el avance del tiempo. Entre las diferentes actividades se encuentran las siguientes: crear una atmósfera política productivo para el avance, evaluaciones directas internas y externas y crear o mejorar la asociación estratégica (pág. 21).

### **La eficiencia de la organización se logra con:**

- Individuos y activos tangibles e intangibles de los diversos sistemas de flujos autorizados.
- Individuos y habilidades competentes, como tales, mentalidades, aptitudes (capacidades), aptitudes y experiencias
- Eliminar el trabajo entre el cliente y el valor concurrente individual y tener un lugar con la asociación.
- Actuar con procedimientos rápidos, viables e incesantes de ejercicios que ofrezcan un incentivo al artículo o la administración para procedimientos efectivos.
- Asociación horizontal, nivelada, personalizable y adaptable, con individuos inspirados, sometidos y con límite dinámico viable o con fuerza y autoridad.
- dirección del cliente

### **2.3 Definición de términos básicos**

**Habilidades directivas:** son las habilidades básicas para lidiar con tu propia vida, ahora mismo las interrelaciones con los demás. Es la especialidad de investigar, controlar y coordinar al personal para el logro y la satisfacción de los destinos de la organización. Por lo tanto, estas aptitudes o capacidades incluyen un buen empleo de las relaciones sociales, adicionalmente en correspondencia (Enrique, 2010)

**Habilidad Personal:** Son las competencias técnicas, psicológicas y sociales con las que cuenta una persona para lograr desempeñarse efectivamente en sus labores, tanto en la vida cotidiana y en el campo profesional (Lucid, 2015)

**Habilidad Interpersonal:** Son las posibilidades potenciales para producir, una capacidad respecto a la habilidad motora, verbal o conceptual en una interacción interpersonal de comunicación respecto a una circunstancia en conflicto o disconformidad. (Paredes, 2011)

**Habilidades de grupo:** Se refiere a aquellas habilidades o capacidades en el cual las fortalezas y destrezas individuales de cada individuo se traspasen y se produzcan en efecto en fortalezas y bondades de las agrupaciones en los integra. (Morales, 2015)

**Desarrollo del autoconocimiento:** hace referencia a la capacidad de introspección interpersonal, y, por ende, ser capaz de reconocer sus características, y diferenciarse del resto. Significa que construye su identidad. Es un punto muy clave en el desarrollo personal, ya que, cuando no se desarrolló de forma apropiada, pueden manifestarse crisis de identidad. (miconsulta, 2015)

**Manejo del estrés personal:** empieza con una estimación verdadera y genuina de las acciones que se manifiestan al reaccionar frente a aquellas situaciones e circunstancias de estrés. A partir de lo anterior, puedes afrontar y resistir los procedimientos poco saludables de comportarse con métodos más útiles. (Clinic, 2012)

**Solución analítica y creativa de problemas:** esto consiste en deshacerse de las complicaciones. En tanto que la solución de problemas creativas se orienta en producir algo novedoso. (Cepeda, 2012)

**Facultamiento y delegación:** consiste en poner a disposición la libertad a las personas para efectuar con triunfo lo que ambicionan o anhelan, más que generar que realicen lo que se quiere. (Blogger, 2011)

**Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo:** se refiere a la combinación adecuada de las personas, experiencia y conocimientos y lograr equipos de éxito para destacar en un entorno a menudo cambiante, constante y lleno de competidores. (Gamelearn, 2011)

**Liderar el cambio positivo:** consiste en generar la participación de las personas en el transcurso real del cambio. Difiere del hecho de liderar el cambio habitual de una organización y se requiere de un conjunto de habilidades especiales. (Banpro, 2018)

**Eficiencia Administrativa:** se refiere a la competencia y habilidad de adquirir mejores efectos con una mínima inversión. De esta forma decimos "hacer las cosas bien". (Obolog, 2010)

**Planificación:** Método que logra realizar y a la ejecución de planes de forma directa, los cuales serán ejecutados e inspeccionados en función del planeamiento. (Pérez Porto, 2008)

**Organización:** se refiere al sistema social, formado con el objetivo de lograr un mismo fin y meta en común. Como todo sistema, éste puede contar con subsistemas internos, que tengan asignados tareas detalladas. (Raffino, 2017)

**Dirección:** es aquel desarrollo en el que los líderes o gestores buscan repercutir a sus empleados para lograr determinados fines, en busca de lograr la misión y visión. (Raffino, 2017)

**Control:** se refiere a la autoridad, mando y preponderancia, o al ordenamiento referente a un sistema. (Raffino, 2017)

**Objetivo:** consiste en el planteo de un fin o un propósito, y de acuerdo al ámbito donde sea empleado, o más bien formulado, presenta cierto nivel de complejidad. (Raffino, 2017)

**Meta:** Es el propósito en el cual se encaminan y dirigen las acciones. De igual forma, se identifica con los objetivos que la persona u organización se traza. (significados.com, 2016)

**Reglamento:** se refiere al conjunto de reglas, conceptos determinados por un agente competente a fin de establecer parámetros de dependencia para efectuar una tarea en específica. (Raffino, 2017)

## 2.4 Hipótesis de investigación

### 2.4.1 Hipótesis general

Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019

### 2.4.2 Hipótesis específicas

Las habilidades personales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Oyón 2019

Las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Oyón 2019

Las habilidades grupales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Oyón 2019

Las habilidades específicas de comunicación se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Oyón 2019.

## 2.5 Operacionalización de Variables

Variables	Significado Nominal	Dimensiones	Indicadores
Habilidades directivas	Whetten & Cameron (2011) Sostiene que las habilidades directivas se basan en acciones conjuntas identificables que realiza el sujeto y que producen resultados.	Habilidades personales	Solución analítica y creativa de problemas Desarrollo del autoconocimiento Manejo del estrés personal
		Habilidades Interpersonales	Motivación a los demás Coaching, consultoría y comunicación de apoyo Ganar poder e influencia Manejo de conflictos
		Habilidades Grupales	Facultamiento y delegación Liderar el cambio positivo Formación de equipos efectivos y trabajo en equipo
		Habilidades Específicas de comunicación	Realización de entrevistas Elaboración de presentaciones orales y escritas Conducción de reuniones de trabajo



Adaptado de (Whetten & Cameron, 2011)

Variables	Significado Nominal	Dimensiones	Indicadores
Eficiencia Administrativa	Es la Capacidad para actuar, sobre la base del uso racional los recursos disponibles y la capacidad para adaptarse a situaciones no planeado	Planificación	Nivel de Planificación Objetivos Metas
		Organización	Nivel de organización Estructura Orgánica y Manuales Reglamento
		Dirección	Nivel de dirección Motivación y capacitación
		Control	Nivel de control Control y evaluación

Adaptado de (Carranza, 2017)

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Diseño metodológico**

#### **3.1.1 Tipo de Investigación**

La investigación es de tipo básica, porque solo se buscó obtener información sobre la manera en que las habilidades directivas se relacionan con la eficiencia administrativa de la Municipalidad Provincial de Oyón; mas no se busca acciones para mejorar la situación. Literalmente para Carrasco (2008), los estudios básicos o puros se caracterizan por no buscar acciones inmediatas.

#### **3.1.2 Nivel de Investigación**

Según lo mencionado por Hernandez, Fernandez, y Baptista (2014), la presente investigación fue realizada en base a un Nivel Correlacional. Debido a que este tipo de investigaciones asociara o relacionara variables con la finalidad de identificar el grado de relación y asociación que van a existir entre las dos variables de estudio en la investigación, así como analizar el comportamiento que ejerce una variable sobre la otra. En este caso, para la investigación se analiza el grado de relación entre el “habilidades directivas” y el “eficiencia administrativa”.

### 3.1.3 Diseño

En base a lo estipulado por Hernandez, Fernandez, & Baptista (2014), la investigación se desarrolló en base a un diseño no experimental. Debido a que, en la investigación no existe una alteración deliberada de las variables, ya que se busca observar los fenómenos o situaciones tal y como suceden en su forma natural para su análisis.

### 3.1.4 Enfoque

Muñoz, (2011) La tesis es de enfoque cuantitativo “En esta clasificación podemos agrupar aquellas investigaciones en donde, especialmente el tema de análisis y el objeto de la investigación son datos en cantidades numéricas y en datos porcentuales” (pág. 22).

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población

La población esta conformada por 58 trabajadores de mando directivo y mando medio de la municipalidad Provincial de Oyón.

### 3.2.2 Muestra

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

Donde:

n = Muestra

p y q = Probabilidad de la población, donde p y q tienen el valor de 0.5 respectivamente.

$Z$  = Unidades de desviación estándar, intervalo de confianza del 95 %, por tanto,  $Z = 1.96$

$N$  = Total de la población.

$E$  = Error estándar de 0.05

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2 \times (0.5 \times 0.5) \times 58}{0.052(58 - 1) + 1.962 \times (0.5 \times 0.5)}$$

El cálculo de la muestra será 50, la población sujeta de estudio.

### 3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.3.1 Técnica a emplear

El estudio empleó la técnica de la encuesta, instrumento utilizado fue el cuestionario. Que es el medio donde se recopiló los datos e información que se pretendió indaga, permitiendo medir las habilidades directivas y la eficiencia administrativa.

#### 3.3.2 Descripción del Instrumento

En el instrumento de aglomeración de datos, se utilizó el cuestionario, el cual contiene la serie de *ítems* que serán respondidas de manera personal para recopilar y con el fin de obtener la información para su posterior medición.

El instrumento se aplicará a los empleados de nivel estratégico y directivo de la organización en estudio, las variables son “Habilidades Directivas” y “Eficiencia Administrativa”.

### 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Los resultados adquiridos de las encuestas se tabularán en correspondencia a los objetivos planteados y propuestos para el estudio. Las variables de estudio presentan una escala ordinal. Para el procedimiento de los datos adquiridos mediante el instrumento de investigación, escala de medición, y partir de ello obtener los resultados esperados. Después de haber recopilado los datos se procedió a importarlo al software, el cual fue el SPSS. Los resultados fueron representados en las tablas y figuras que será de utilidad para realizar las interpretaciones correspondientes y, además, formular propuestas y recomendaciones.

#### Validación el cuestionario Habilidades directivas

Se estableció por medio del análisis factorial, utilizando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, se adquirió una correlación de (0.880). Este valor expresa que el instrumento para su aplicación es permitido y válido.

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,880
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	473,742
	Gl	66
	Sig.	,000

#### Validación el cuestionario Eficiencia Administrativa

Se estableció por medio del análisis factorial, utilizando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, se adquirió una correlación de (0.832). Este valor expresa que el instrumento para su aplicación es permitido y válido.

### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,832
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	401,044
	Gl	66
	Sig.	,000

### Confiabilidad del Cuestionario Habilidades directivas

Para obtener la confiabilidad en el cuestionario de Habilidades directivas, se determino la confianza con el Alfa de Cronbach la cuál sirve para medir el coeficiente de confiabilidad.

Para muestra de estudio el Alfa de Cronbach arrojó un rango de 0.947; se considera un valor alto y muy aceptable, es decir presenta una alta confiabilidad, debido a que hay evidencia suficiente para llegar a la conclusión que los resultados obtenidos son altamente confiables.

#### Alfa de Cronbach de Habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	12

### Confiabilidad del Cuestionario Eficiencia Administrativa

Para obtener la confiabilidad en el cuestionario de Eficiencia Administrativa, se determino la confianza con el Alfa de Cronbach la cuál sirve para medir el coeficiente de confiabilidad.

Para muestra de estudio el Alfa de Cronbach arrojó un rango de 0.933; se considera un valor alto y muy aceptable, es decir presenta una alta confiabilidad, debido a que hay evidencia suficiente para llegar a la conclusión que los resultados obtenidos son confiables.

Alfa de Cronbach de Eficiencia Administrativa

Alfa de Cronbach	N de elementos
,933	12



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

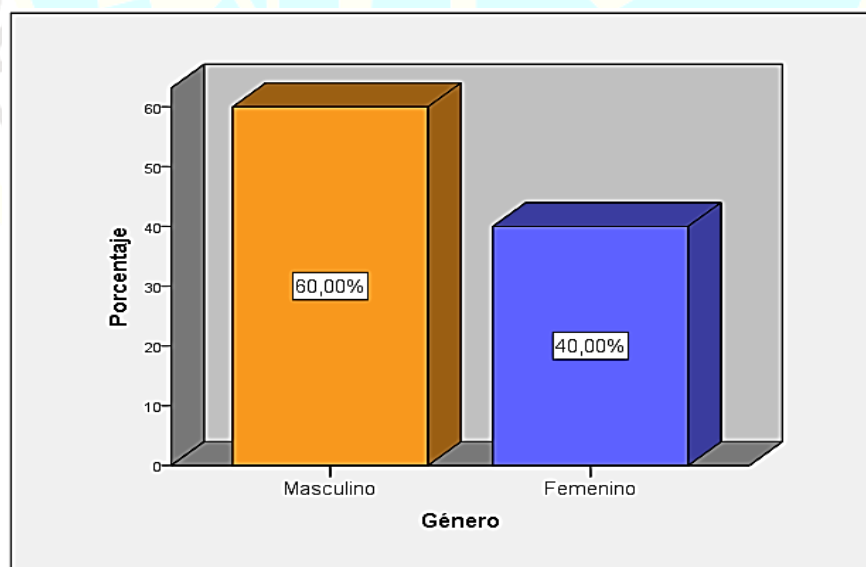
#### 4.1 Análisis de Resultados

##### 4.1.1. Género de los trabajadores

**Tabla 1:** Frecuencia que mide el nivel de Género en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	30	60,0	60,0	60,0
	Femenino	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

*Fuente: Encuesta empleada en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.*



**Figura 1:** Frecuencia que mide el nivel de Género en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.



Según la Tabla N°1 podemos observar que el mayor porcentaje de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019, el 60% (30) son de género masculino y el 40% (20) son de sexo femenino.

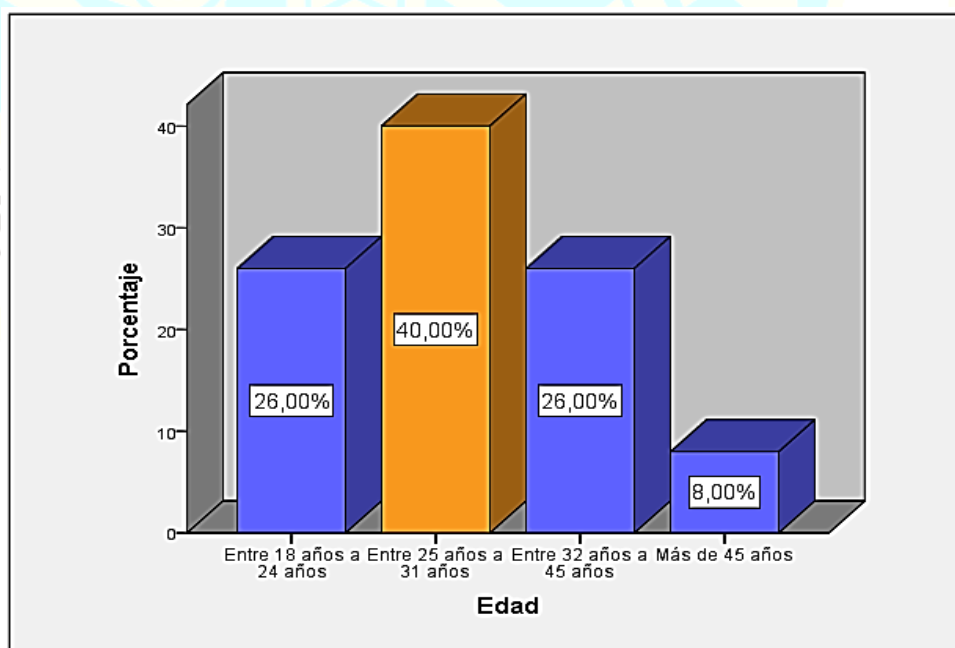
En ese contexto se infiere que de acuerdo a lo expresado estadísticamente la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón son de género masculino.

#### 4.1.2. Edad

**Tabla 2:** Frecuencia que mide el nivel por edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Entre 18 años a 24 años	13	26,0	26,0	26,0
Entre 25 años a 31 años	20	40,0	40,0	66,0
Entre 32 años a 45 años	13	26,0	26,0	92,0
Más de 45 años	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Idem



**Figura 2:** Frecuencia que mide el nivel por edad de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla N°2 podemos observar que los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 40% (20) representan entre 25 años a 31 años, el 26% (13) entre 32 años a 45 años, el 26% (13) entre 18 años a 24 años y solo el 8% (4) representan a más de 45 años de edad.

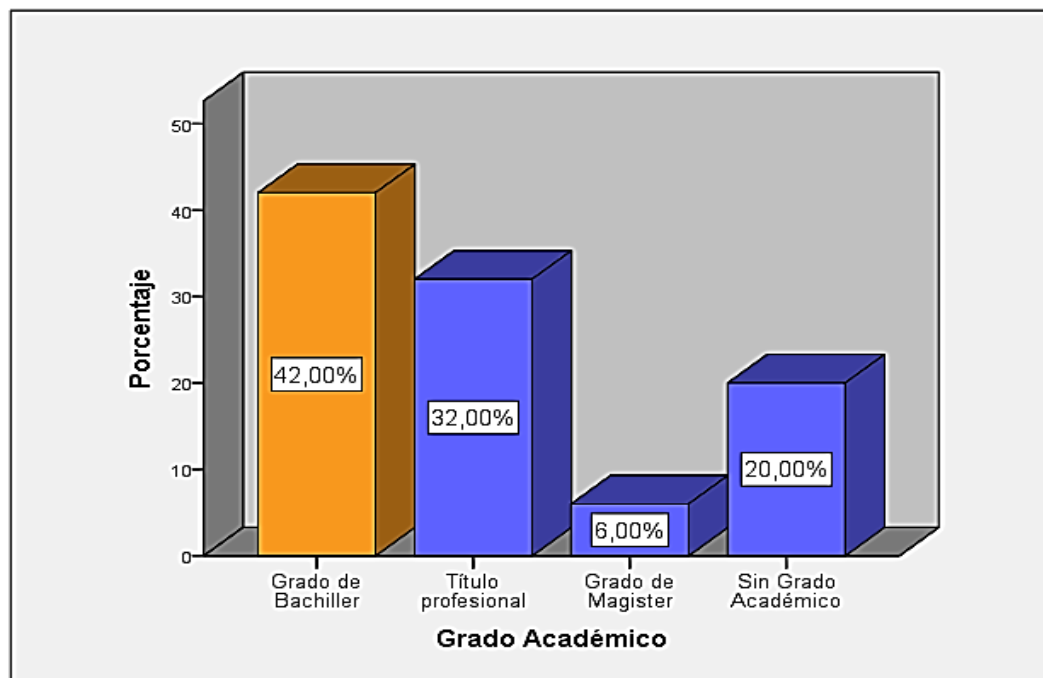
Se llegó a la conclusión, que según lo manifestado anteriormente la mayoría pertenecen a un rango entre 25 años a 31 años de edad en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón.

#### 4.1.3. Grado Académico.

**Tabla 3:** Frecuencia que mide el nivel del Grado Académico de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Grado de Bachiller	21	42,0	42,0	42,0
Título profesional	16	32,0	32,0	74,0
Grado de Magister	3	6,0	6,0	80,0
Sin Grado Académico	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: *Idem*



**Figura 3:** Frecuencia que mide el nivel del Grado de estudios de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 3 podemos observar que los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 42% (21) tienen el grado de bachiller, el 32% (16) tienen el título profesional, el 20% (10) no tienen grado académico y el 6% (3) tienen grado de Magister o Maestro.

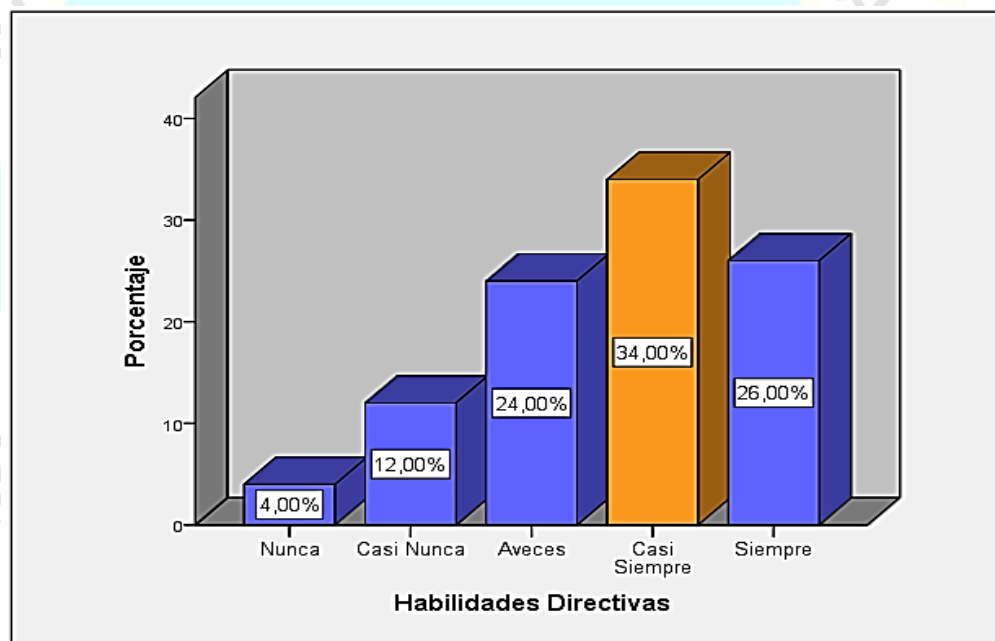
En conclusión, de acuerdo a lo evidenciado estadísticamente se deduce que el grado académico en la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón, son del grado de bachiller.

#### 4.1.4. Resultados de la variable Habilidades Directivas.

**Tabla 4:** Frecuencia que mide el nivel de las Habilidades Directivas de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,0	4,0	4,0
	Casi Nunca	6	12,0	12,0	16,0
	A veces	12	24,0	24,0	40,0
	Casi Siempre	17	34,0	34,0	74,0
	Siempre	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Idem



**Figura 4:** Distribución de frecuencia y porcentajes de Habilidades Directivas de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 4 podemos observar que de acuerdo a la variable Habilidades Directivas los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 34% (17) confirmaron la respuesta casi siempre; el 26% (13) confirmaron siempre; el 24% (12) confirmaron A veces; el 12% (6) confirmaron casi nunca y el 4% (2) confirmaron nunca.

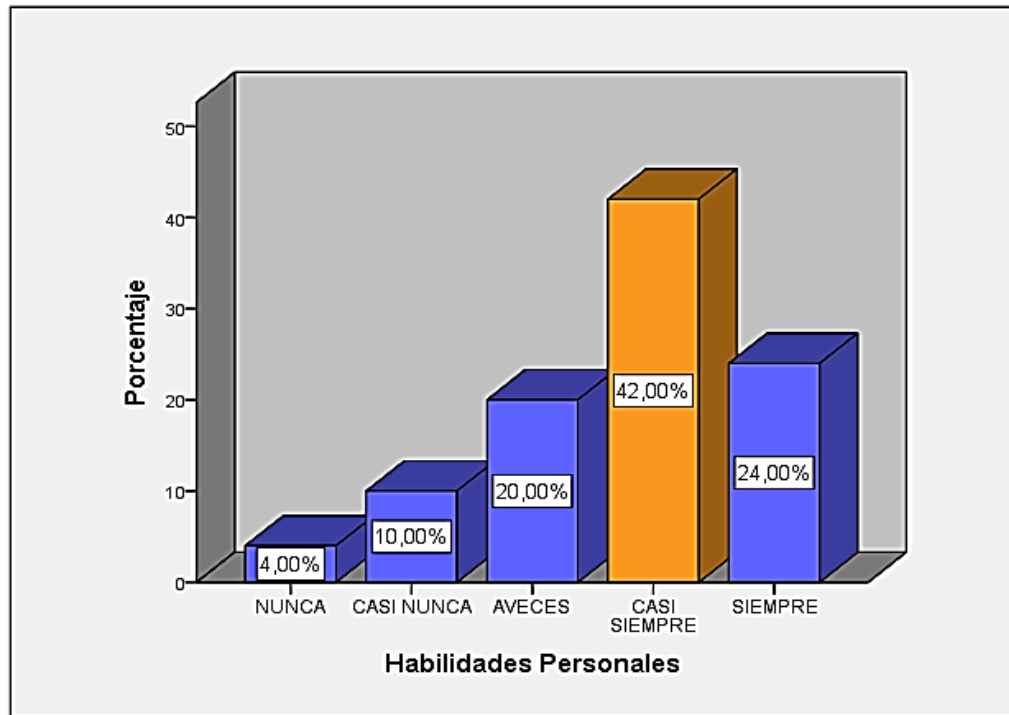
En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta casi siempre a la variable Habilidades Directivas, por lo tanto, tienen una adecuada Habilidades Directivas, Esto se debe a la forma en que muestra una mejora de la autoinformación, manejo del estrés personal, el pensamiento crítico, las conexiones identificadas con la correspondencia de ayuda, el aumento de la fuerza y el impacto, la inspiración, la promoción de la paz, la fuerza laboral, la asignación, la organización de grupos exitosos e impulsando el cambio.

#### 4.1.5. Resultados de la dimensión Habilidades Personales.

**Tabla 5:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Personales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,0	4,0	4,0
	Casi Nunca	5	10,0	10,0	14,0
	A veces	10	20,0	20,0	34,0
	Casi Siempre	21	42,0	42,0	76,0
	Siempre	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: *Idem*



**Figura 5:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Personales de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 5 podemos observar que según la dimensión Habilidades Personales de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 42% (21) confirmaron la respuesta casi siempre; el 24% (12) confirmaron siempre; el 20% (10) confirmaron a veces, el 10% (5) confirmaron casi nunca y el 4% (2) confirmaron nunca.

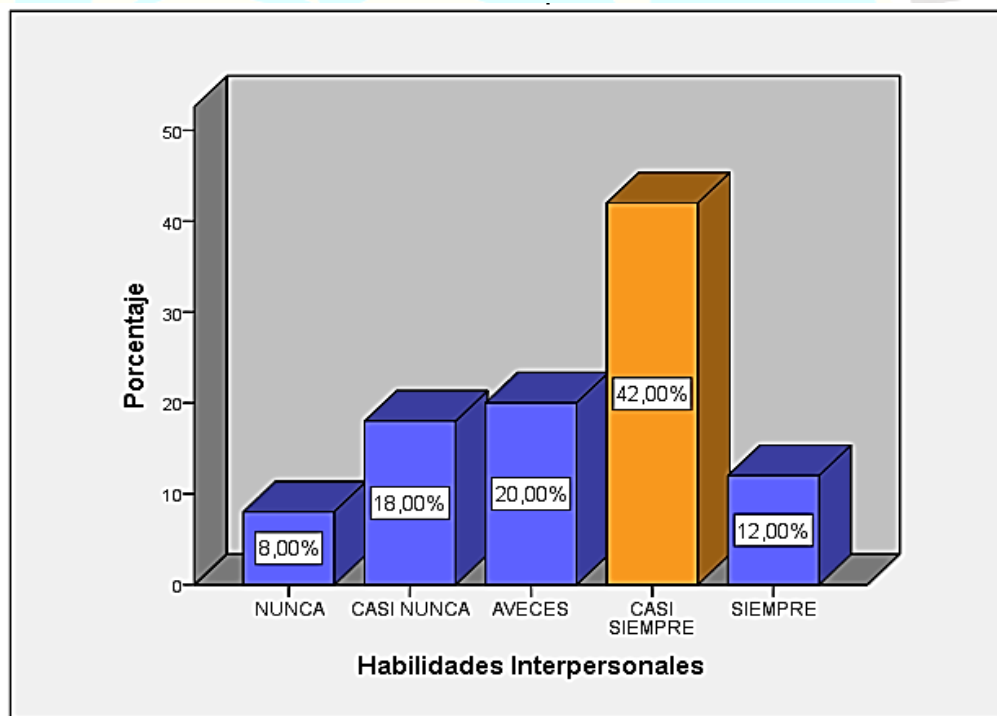
En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta casi siempre en la dimensión Habilidades Personales, por lo tanto, tienen una adecuada Habilidades Personales, esto debido a que presentan un desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés personal, solución analítica y creativa de problemas.

#### 4.1.6. Resultados de la dimensión habilidades interpersonales

**Tabla 6:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Interpersonales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	4	8,0	8,0	8,0
Casi Nunca	9	18,0	18,0	26,0
A veces	10	20,0	20,0	46,0
Casi Siempre	21	42,0	42,0	88,0
Siempre	6	12,0	12,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: *Idem*



**Figura 6:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Interpersonales de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 6 podemos observar que según la dimensión Habilidades Interpersonales de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 42% (21) confirmaron la respuesta casi siempre; el 20% (10) confirmaron la respuesta a veces; el 18% (9) confirmaron casi nunca; el 12% (6) confirmaron siempre y el 8% (4) confirmaron nunca.

En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta casi siempre en la dimensión Habilidades Interpersonales, por lo tanto, tienen una adecuada Habilidades Interpersonales, esto debido a que establecen relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación a los demás y manejo de conflictos.

#### 4.1.7. Resultados de la dimensión Habilidades Grupales

**Tabla 7:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Grupales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	10,0	10,0	10,0
	Casi Nunca	6	12,0	12,0	22,0
	Siempre	8	16,0	16,0	38,0
	Casi Siempre	10	20,0	20,0	58,0
	Siempre	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: *Idem*



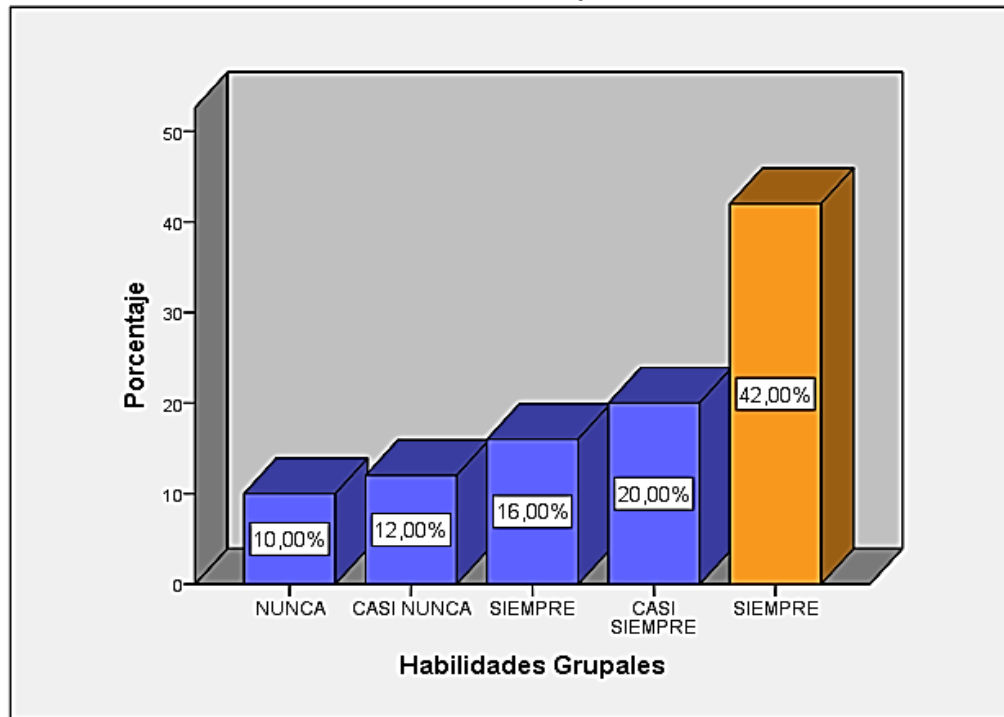


Figura 7: Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Grupales en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 7 podemos observar que según la dimensión Habilidades Grupales de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 42% (21) confirmaron la respuesta siempre; el 20% (10) confirmaron casi siempre; el 16% (8) confirmaron siempre; el 12% (6) confirmaron casi nunca y el 10% (5) confirmaron nunca.

En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta siempre en la dimensión Habilidades Grupales, por lo tanto, tienen una adecuada Habilidades Grupales, esto debido a existen habilidades que surgen en trabajos en equipos las cuales son el facultamiento y delegación, formación de equipos efectivos y liderar el cambio positivo.

#### 4.1.8. Resultados de la dimensión Habilidades Específicas de Comunicación

**Tabla 8:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Específicas de Comunicación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	4	8,0	8,0	8,0
Casi Nunca	7	14,0	14,0	22,0
A veces	10	20,0	20,0	42,0
Casi Siempre	14	28,0	28,0	70,0
Siempre	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Idem

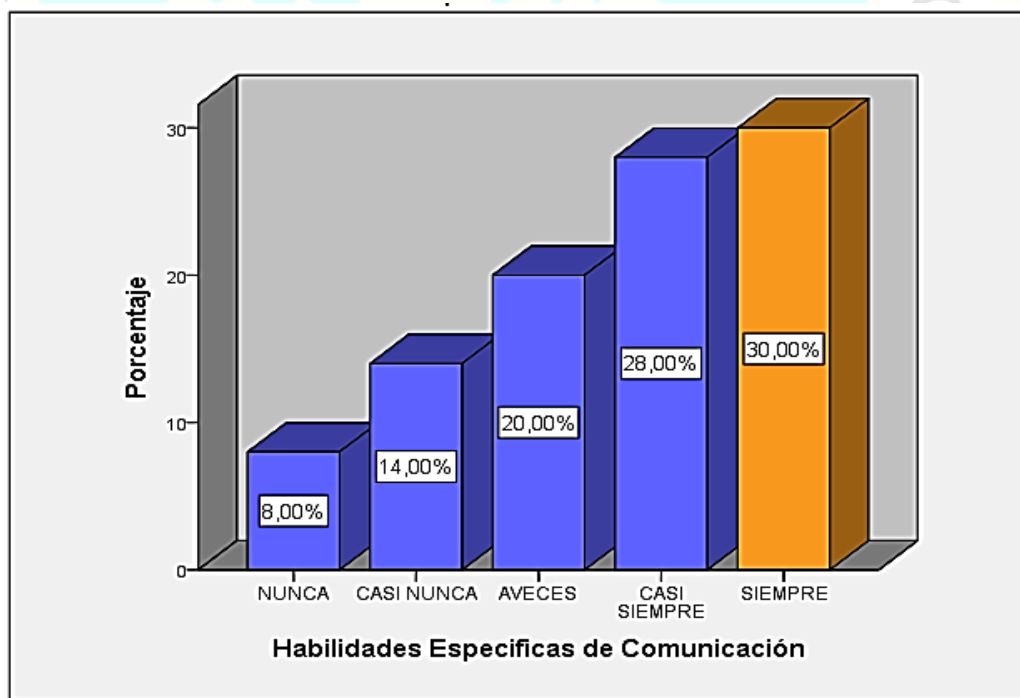


Figura 8: Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Habilidades Específicas de Comunicación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 8 podemos observar que según la dimensión Habilidades Especificas de Comunicación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 30% (15) confirmaron la respuesta siempre; el 28% (14) confirmaron casi siempre; el 20% (10) confirmaron a veces; el 14% (7) confirmaron casi nunca y el 8% (4) confirmaron nunca.

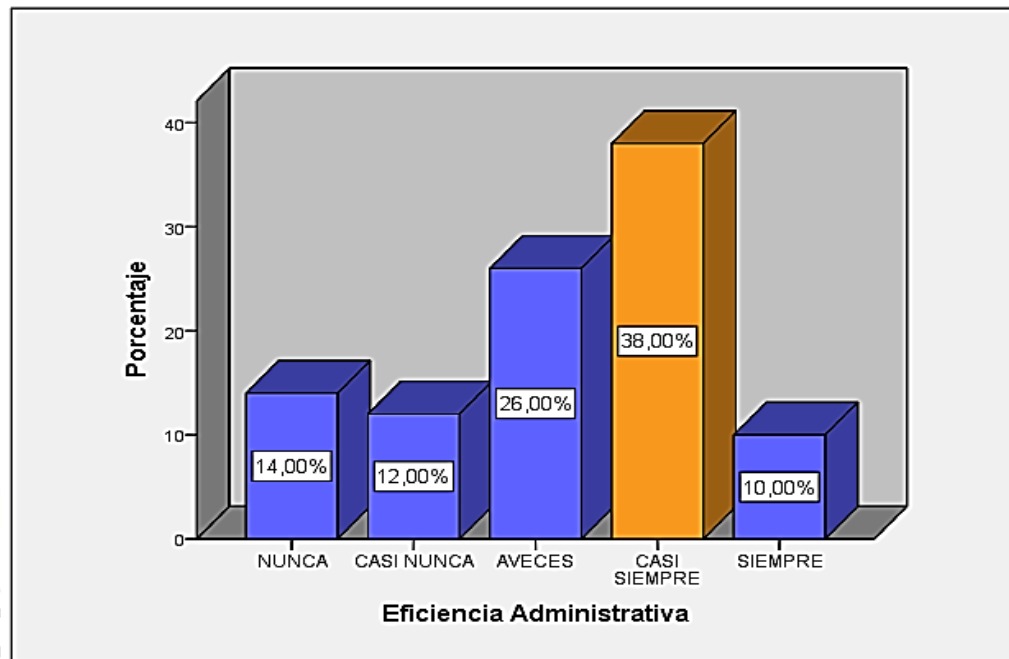
En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta siempre en la dimensión Habilidades Especificas de Comunicación, por lo tanto, tienen una adecuada Habilidades Especificas de Comunicación.

#### 4.1.9. Resultados de la Variable Eficiencia Administrativa

Tabla 9: Frecuencia que mide el nivel de la Eficiencia Administrativa en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	7	14,0	14,0	14,0
Casi Nunca	6	12,0	12,0	26,0
A veces	13	26,0	26,0	52,0
Casi Siempre	19	38,0	38,0	90,0
Siempre	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Idem



**Figura 9:** Frecuencia que mide el nivel de la Eficiencia Administrativa en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 9 podemos observar que según la variable Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 38% (19) confirmaron la respuesta casi siempre; el 26% (13) confirmaron a veces; el 14% (7) confirmaron nunca; el 12% (6) confirmaron casi nunca y el 10% (5) confirmaron siempre.

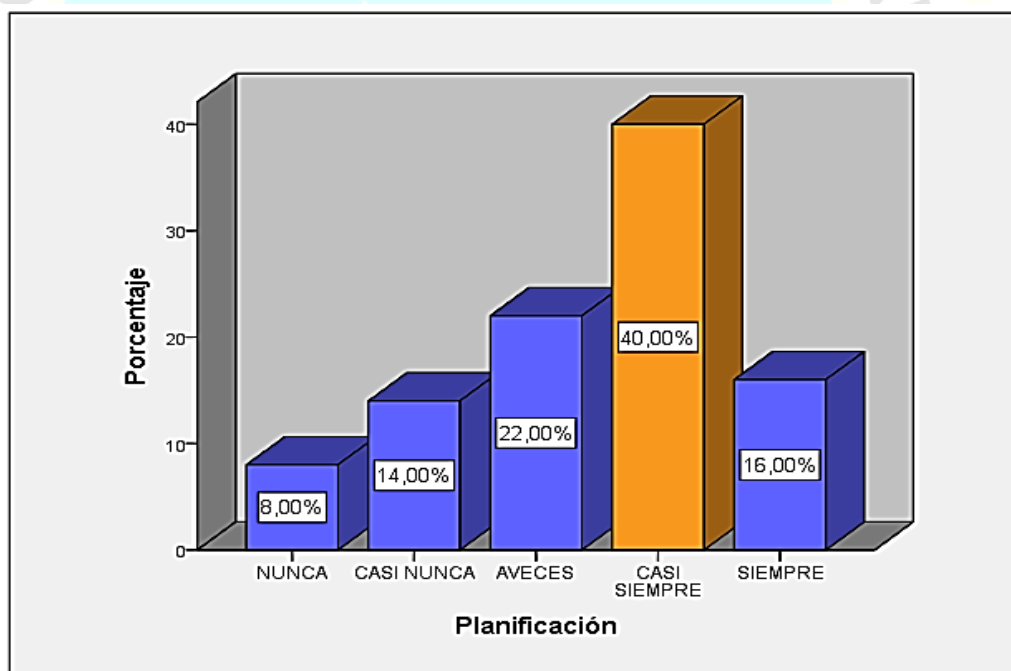
En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta casi siempre en la variable Eficiencia Administrativa, por lo tanto tienen una adecuada Eficiencia Administrativa, esto debido a que se presenta medios de Planificación, objetivos, metas, nivel de organización, estructura orgánica, manuales y reglamento, así mismo existe un nivel de dirección, motivación y capacitación, nivel de control y evaluación.

#### 4.1.10. Resultados de la dimensión Planificación

**Tabla 10:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Planificación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	4	8,0	8,0	8,0
Casi Nunca	7	14,0	14,0	22,0
A veces	11	22,0	22,0	44,0
Casi Siempre	20	40,0	40,0	84,0
Siempre	8	16,0	16,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Idem



**Figura 10:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Planificación en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 10 podemos observar que según la dimensión Planificación de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 40% (20) confirmaron casi siempre; el 22% (11) confirmaron a veces; el 16% (8)

confirmaron siempre; el 14% (7) confirmaron casi nunca y el 8% (4) confirmaron nunca.

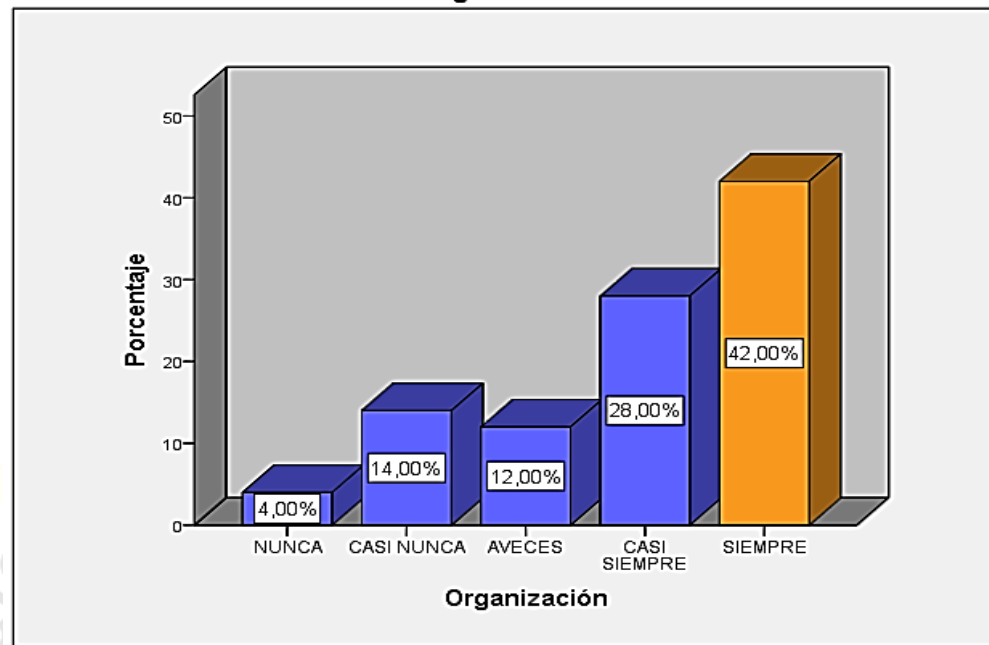
En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta casi siempre en la dimensión Planificación, por lo tanto, tienen una adecuada Planificación, esto debido a que hacen uso de un conjunto de medios para determinar el Nivel de Planificación, objetivos y las metas.

#### 4.1.11. Resultados de la dimensión Organización

**Tabla 11:** Frecuencia que mide la dimensión Organización en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,0	4,0	4,0
	Casi Nunca	7	14,0	14,0	18,0
	A veces	6	12,0	12,0	30,0
	Casi Siempre	14	28,0	28,0	58,0
	Siempre	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: *Idem*



**Figura 11:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Organización en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 11 podemos observar que según la dimensión Organización de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 42% (21) confirmaron siempre; el 28% (14) confirmaron casi siempre; el 14% (7) confirmaron casi nunca; el 12% (6) confirmaron a veces y el 4% (2) confirmaron nunca.

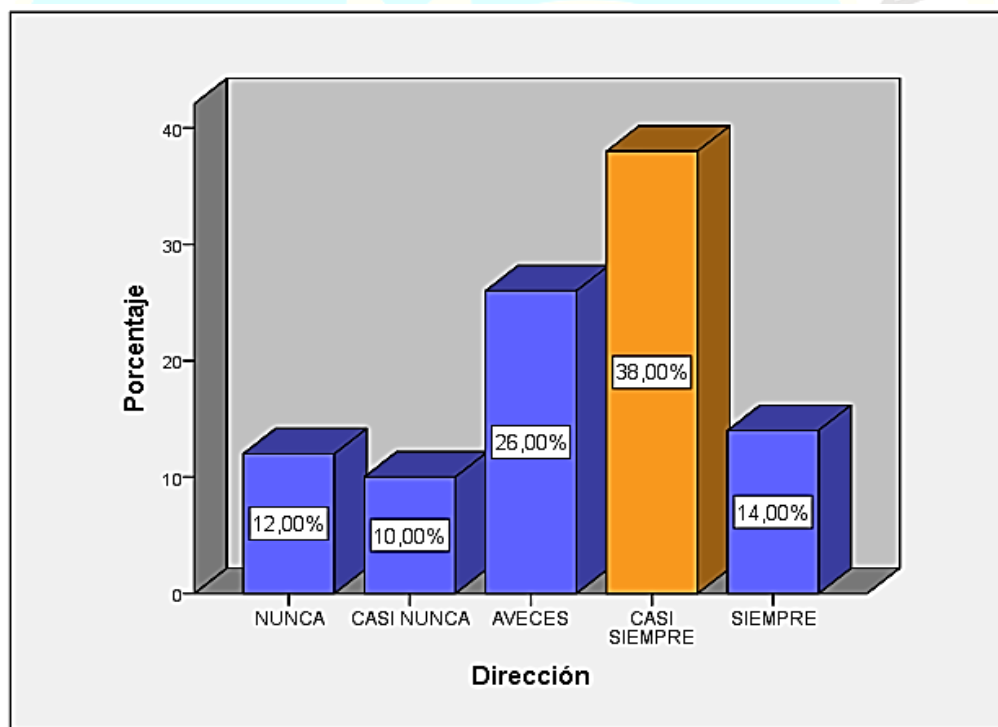
En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta siempre en la dimensión Organización, por lo tanto, tienen una adecuada Organización, esto debido a que se presenta estructuras y sistemas óptimos las cuales son el nivel de organización, estructura orgánica, manuales y reglamento.

#### 4.1.12. Resultados de la dimensión Dirección

**Tabla 12:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Dirección en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	6	12,0	12,0	12,0
Casi Nunca	5	10,0	10,0	22,0
A veces	13	26,0	26,0	48,0
Casi Siempre	19	38,0	38,0	86,0
Siempre	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Idem



**Figura 12:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Dirección en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.



En la Tabla 12 podemos observar que según la dimensión Dirección de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 38% (19) confirmaron casi siempre; el 26% (13) confirmaron a veces; el 14% (7) siempre; el 12% (6) confirmaron nunca y el 10% (5) confirmaron casi nunca.

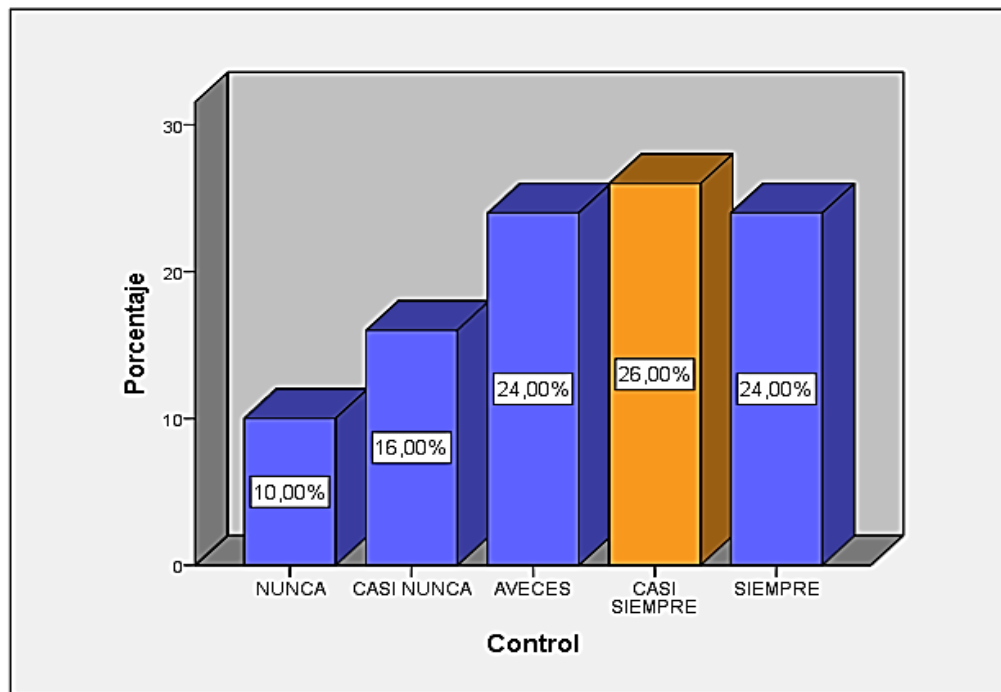
En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta casi siempre en la dimensión Dirección, por lo tanto, tienen una adecuada Dirección, esto debido a que existe un nivel de dirección, Motivación y capacitación.

#### 4.1.13. Resultados de la dimensión Control

**Tabla 13:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Control en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	5	10,0	10,0	10,0
Casi Nunca	8	16,0	16,0	26,0
A veces	12	24,0	24,0	50,0
Casi Siempre	13	26,0	26,0	76,0
Siempre	12	24,0	24,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: *Idem*



**Figura 13:** Frecuencia que mide el nivel de la dimensión Dirección en los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

En la Tabla 13 podemos observar que según la dimensión Organización de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; el 26% (13) confirmaron casi siempre; el 24% (12) confirmaron siempre; el 24% (12) confirmaron a veces; el 16% (8) confirmaron casi nunca y el 10% (5) confirmaron nunca.

En conclusión, según lo evidenciado estadísticamente nos está expresando que la mayoría de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón confirmaron la respuesta casi siempre en la dimensión Dirección, por lo tanto, tienen una adecuada Dirección, esto debido a que se presenta el nivel de control y evaluación

## 4.2 Contrastación de Hipótesis

### 4.2.1 Contrastación de Hipótesis general

**Hipótesis Alterna (Hi):** Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Hipótesis Nula (Ho):** Las habilidades directivas no se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Tabla 14:** Correlación entre las variables Habilidades Directivas y la Eficiencia Administrativa.

			Habilidades Directivas	Eficiencia Administrativa
Rho de Spearman	Habilidades Directivas	Coeficiente de correlación	1,000	,821**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Eficiencia Administrativa	Coeficiente de correlación	,821**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Como podemos apreciar en la anterior tabla, la significancia bilateral **0,000** es menor que 0,05; entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede manifestar que las Habilidades Directivas se relacionan significativamente con la Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

Así mismo, se expresa el coeficiente de correlación existente entre las variables Habilidades Directivas y Eficiencia Administrativa empleando el coeficiente de Spearman es de **0,821** lo que infiere que en efecto existe una correlación positiva alta.

#### 4.2.2 Contratación de Hipótesis Específicas:

##### Hipótesis Específica 1:

**Hipótesis Alterna (Hi):** Las habilidades personales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Hipótesis Nula (Ho):** Las habilidades personales no se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Tabla 15:** Correlación entre la dimensión Habilidades Personales y la variable Eficiencia Administrativa.

			Habilidades Personales	Eficiencia Administrativa
Rho de Spearman	Habilidades Personales	Coeficiente de correlación	1,000	,673**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Eficiencia Administrativa	Coeficiente de correlación	,673**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Como podemos apreciar en la anterior tabla 15, la significancia bilateral **0,000** es menor que 0,05; entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede manifestar que las Habilidades Personales se relacionan significativamente con la Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

Así mismo, se expresa el coeficiente de correlación existente entre la dimensión Habilidades Personales y la variable Eficiencia Administrativa empleando el coeficiente de Spearman es de **0,673** lo que infiere que en efecto existe una correlación positiva moderada.

### Hipótesis Específica 2:

**Hipótesis Alternativa (Hi):** Las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Hipótesis Nula (Ho):** Las habilidades interpersonales no se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Tabla 16:** Correlación entre la dimensión Habilidades Interpersonales y la variable Eficiencia Administrativa.

			Habilidades Interpersonales	Eficiencia Administrativa
Rho de Spearman	Habilidades Interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,694**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Eficiencia Administrativa	Coefficiente de correlación	,694**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Como podemos apreciar en la anterior tabla 16, la significancia bilateral **0,000** es menor que 0,05; entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se puede manifestar que las Habilidades Interpersonales se relacionan significativamente con la Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

Así mismo, se expresa que el coeficiente de correlación existente entre la dimensión Habilidades Interpersonales y la variable Eficiencia Administrativa empleando el coeficiente de Spearman es de **0,694** lo que infiere que en efecto existe una correlación positiva moderada.

### Hipótesis Específica 3:

**Hipótesis Alterna (Hi):** Las habilidades grupales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Hipótesis Nula (Ho):** Las habilidades grupales no se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Tabla 17:** Correlación entre la dimensión Habilidades Grupales y la variable Eficiencia Administrativa.

			Habilidades Grupales	Eficiencia Administrativa
Rho de Spearman	Habilidades Grupales	Coficiente de correlación	1,000	,712**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Eficiencia Administrativa	Coficiente de correlación	,712**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Como podemos apreciar en la anterior tabla 17, la significancia bilateral **0,000** es menor que 0,05; entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede manifestar que las Habilidades Grupales se relacionan significativamente con la Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

Así mismo, se expresa que el coeficiente de correlación existente entre la dimensión las Habilidades Grupales y la variable Eficiencia Administrativa empleando el coeficiente de Spearman es de **0,712** lo que infiere que en efecto existe una correlación positiva alta.

#### Hipótesis Específica 4:

**Hipótesis Alterna (Hi):** Las habilidades específicas de comunicación se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Hipótesis Nula (Ho):** Las habilidades específicas de comunicación no se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

**Tabla 18:** Correlación entre la dimensión Habilidades Especificas de Comunicación y la variable Eficiencia Administrativa.

		Habilidades Especificas de Comunicación		Eficiencia Administrativa	
Rho de Spearman	Habilidades Especificas de Comunicación	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,814**	,000
		N	50	50	
	Eficiencia Administrativa	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,814**	1,000	,000
		N	50	50	

Como podemos apreciar en la anterior tabla 18, la significancia bilateral **0,000** es menor que 0,05; entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede manifestar que las Habilidades Especificas de Comunicación se relacionan significativamente con la Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

Así mismo, se expresa que el coeficiente de correlación existente entre la dimensión las Habilidades Especificas de Comunicación y la variable Eficiencia Administrativa empleando el coeficiente de Spearman es de **0,814** lo que infiere que en efecto hay una correlación positiva alta.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

La investigación denominada “Habilidades Directivas y Eficiencia Administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019”; tuvo como finalidad Explicar la relación entre las habilidades directivas y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.

Los resultados estadísticos determinaron que en efecto existe una relación significativa entre Habilidades Directivas y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; dado que la correlación de Spearman preciso el valor de **0,821** evidenciando una correlación positiva alta. Este resultado guarda similitud con lo expresado por **Humpire, (2016)**, que realizo una investigación titulada “Habilidades directivas y eficiencia administrativa en los trabajadores en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, 2016 donde se detectó que la percepción de las habilidades directivas del superior, se relaciona con la eficiencia administrativa en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua ( $r_s = 0,827$ ;  $p=0,000$ ). Por lo tanto, dedujo que mientras mayor es la calificación en habilidades directivas, mayor es la eficiencia administrativa.



Luego se prosiguió el análisis conforme a la hipótesis específica 1, donde se verifico que existe una relación significativa entre la dimensión Habilidades Personales y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019, dado que la correlación de Spearman preciso un valor de **0,673** evidenciando una correlación positiva moderada. Este resultado guarda similitud con lo expresado por **Pereda, (2016)** que en su investigación doctoral titulado “Análisis de las habilidades directivas estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba” donde reconoce que las habilidades directivas más resaltantes por los trabajadores públicos de la provincia de Córdoba son las habilidades consideradas como personales o gestión en personas, donde se las habilidades personales y gerenciales variables son ventajas competentes que se muestran con mucha fuerza en el presente y el futuro, comprendidas en un entorno oscilante de cambio y transformación de la misma forma presentan un beneficio, que será competitivo en todo momento.

Respecto a la segunda hipótesis específica se puede demostrar y verificar de igual manera, existe una relación significativa entre la dimensión Las Habilidades Interpersonales y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019, dado que la correlación de Spearman preciso un valor de **0,694** evidenciando una correlación positiva moderada. Este resultado guarda similitud con lo expresado por **Cachay y Caveró (2017)** quien realizó el estudio denominado “Habilidades directivas y clima organizacional en la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables (Faceac) de la UNPRG” donde se Manejó y desglosó la información que encontró que los supervisores estas tuvieron ciertas aptitudes, por ejemplo, el trabajo deseable en grupos, la construcción de la paz, darse cuenta de cómo asignar un puesto a su personal,

Respecto a la tercera hipótesis específica se pudo evidenciar precisamente que también existe una relación significativa entre la dimensión Habilidades Grupales y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019, dado que la correlación de Spearman preciso un valor de **0,712**; evidenciando una correlación positiva alta. Este resultado guarda similitud con lo expresado por **Tafur (2017)** quien efectuó el estudio denominado “Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento – 2016” Donde después de su utilización de Spearman Rho  $r_s = 0.904$ , nos dan la idea de que la relación es alta, en el extremo principal que terminan es la presencia de una conexión entre Habilidades directivas y cambio organizacional.

Respecto a la cuarta hipótesis específica se pudo demostrar también que existe una relación significativa entre la dimensión Habilidades Específicas de comunicación y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019, dado que la correlación de Spearman preciso un valor de **0,814**; evidenciando una correlación positiva alta. Este resultado guarda similitud con lo expresado **López, (2012)** quien **realizó** la investigación nombrada “Uso de habilidades técnicas y directivas para la planeación dentro de un Organismo Gubernamental. Comisión Nacional de Seguros y Fianzas” planteando construir una propuesta de reglas que unan 3 tipos de habilidades (mandato o consejo, estrategias y avances para confrontar y comprender los problemas en la organización y ejecución de empresas).

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

##### PRIMERA

Se verifico que existe una relación significativa entre la Habilidades Directivas y la Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019; dado que la correlación de la prueba de Spearman devuelve un valor de **0,821** evidenciando una correlación positiva alta. Esto implica que mientras cuente con directivos y funcionarios capacitados y hábiles en la Habilidades Directivas tendremos el trabajo articulado del nivel operativo para maximizar los resultados.

##### SEGUNDA

Se verifico que existe una relación significativa entre la dimensión Habilidades Personales y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón 2019, dado que la correlación de la prueba de Spearman devuelve un valor de **0,673** evidenciando una correlación positiva moderada. Esto implica que el buen manejo de las habilidades propias de cada funcionario o trabajador de la municipalidad, desarrolle una eficiencia en los trabajos administrativos dentro de la municipalidad.

##### TERCERA

Se verifico que existe una relación significativa entre la dimensión Las Habilidades Interpersonales y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad

Provincial de Oyón año 2019, dado que la correlación de la prueba de Spearman devuelve un valor de **0,694** evidenciando una correlación positiva moderada. Esto evidencia que las habilidades interpersonales como es el trabajo en equipo, la empatía, comunicación y gestión de conflictos generen una eficiencia en los administrativos de la institución.

#### CUARTA:

Se verifico que existe una relación significativa entre la dimensión Habilidades Grupales y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019, dado que la correlación de la prueba de Spearman devuelve un valor de **0,712**; evidenciando una correlación positiva alta. Esto implica que el trabajo con facultamiento, delegación y poder compartido en los funcionarios pueda generar cambios positivos y crecimiento de los trabajadores a través de su interacción con los demás, formando equipos efectivos que puedan liderar para una mejor eficiencia administrativa.

#### QUINTA

Se verifico que existe una relación significativa entre la dimensión Habilidades Especificas de comunicación y Eficiencia Administrativa de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón año 2019, dado que la correlación de la prueba de Spearman devuelve un valor de **0,814**; evidenciando una correlación positiva alta. Esto implica que la formulación de estrategias en la realización de entrevistas con propósitos específicos y una buena conducción de reuniones de trabajo genere en los administrativos una eficiencia en las tareas asignadas.

## 6.2 Recomendaciones

Desarrollar capacitaciones mediante talleres para los trabajadores de mando directivo y medio de la municipalidad provincial, orientados a reforzar capacidades de planificación, dirección y control, inherentes a la labor administrativa.

Formar continuamente a los ejecutivos y personal de trabajo en ejercicios de planificación de actividades, pensando en las habilidades explícitas del personal; RRHH, materiales y equipos accesible.

Desarrollar actividades formativas y preparar a la municipalidad provincial de Oyón fomentando entre los directivos y trabajadores una cultura dispuesta a cambiar, según las necesidades de variación que se necesitan en un período de constantes cambios en la concepción de los servicios dadas por un organismo público.

Mejorar las habilidades directivas que involucran una coordinación y un liderazgo del gerente con el equipo la cual permite maximizar los resultados, una adaptabilidad a las situaciones riesgosas que se presenten para así tomar objetivos concretos, por tal motivo es imprescindible que los cargos directivos y medios sean dados a personas idóneas con capacidad de respuesta ante cualquier estímulo.

Desarrollar la eficiencia administrativa en la Municipalidad Provincial de Oyón, se recomienda actualizar su sistema operativo para los trámites burocráticos para agilizar los entregables y los proyectos.

Las habilidades directivas y la eficiencia administrativa tienen una relación para una buena gestión municipal y fortalecimiento de capacidades del equipo aplicando estrategias para cumplir y superar el perfil adecuado de cada área y gerencia.

Mejorar las habilidades directivas en la organización, para crear condiciones y circunstancias que fomenten la mejora de la gestión institucional para lograr un nivel innegablemente y elevado de eficiencia administrativa.

## **CAPÍTULO VII**

### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

#### **7.1 Fuentes Documentales**

Paredes, M. (2011). *Las habilidades interpersonales para la negociación según el estilo de vida y el nivel ocupacional en empresas productoras del Perú*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

#### **7.2 Fuentes bibliográficas**

Baptista, P. C., & Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.

Cegarra, J. (2015). *Evaluación de la eficiencia de la investigación: Metodología de la investigación científica y tecnológica*. México: Díaz de Santos.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá - Colombia: McGraw Hill Interamericana S.A.

Chiavenato, J. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Chiaventato, I. (1997). *A procura do emprego*. Sao Paulo: Makron Books.

- Claver, E., & Quer, D. (2000). *Estrategias de Internacionalización de la empresa*. España: Editorial Club Universitario.
- De Prado, D. (2011). *La solución creativa de problemas* (2 ed.). Tórculo Artes Gráficas, S.A.
- Escalona, M., Castro, D., Diaz, M., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas.
- Franco, C. (2004). *Conducción De Reuniones Para La Operación Eficaz De Los Equipos De Trabajo*. Cali: Estudios Gerenciales.
- González, F., & LopezPereda, J. (2018). *Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)*.
- INEGI. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: INEGI.
- Kantz, R. L. (1955). Skills of an affective administrator. *Harvard Business Review*, 33-42.
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2004). *Administración. Una perspectiva global* (12 ed.). España: McGraw-Hill .
- López, H. (2012). *Uso de Habilidades Técnicas y Directivas para la Planeación Dentro de un Organismo Gubernamental. Comisión Nacional de Seguros y Fianzas*. México.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Organización Internaciinal del Trabajo. (2013). *La Prevención del estrés en el trabajo*. Ginebra: OIT.
- Robbins y Coulter. (2010). *Administración - Décima Edición* . Ed. Prentice-Hall .
- Robbins, S. P. (2000). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Vivar, M. (2019). *Habilidades Directivas*. UNED.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2005). *Desarrollo De Habilidades Directivas* (Vol. 6). Mexico, Naucalpan de Juárez, MEXICO: Pearson Educación.

### 7.3 Fuentes Hemerográficas

Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.

### 7.4 Fuentes electrónicas

About, A. (2014). *Motivar a los demás, 5 maneras de motivar a los demás*. Obtenido de <https://dreamsandadventures.com/blog/2014/06/27/como-motivar-a-los-dem%C3%A1s/>

Abreu, m., & Cañedo, r. (1998). Gerencia total de la calidad en las organizaciones. *Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas.*, 20. Obtenido de [http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol6\\_2\\_98/aci02298.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol6_2_98/aci02298.htm)

Alcaraz, R. (2017). Liderazgo para el Éxito: Autoconocimiento del Líder. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/314152163\\_Liderazgo\\_para\\_el\\_Exito\\_Autoconocimiento\\_del\\_Lider](https://www.researchgate.net/publication/314152163_Liderazgo_para_el_Exito_Autoconocimiento_del_Lider)

Álvarez, A., & Chica, S. (2008). *Gestión de las Organizaciones Públicas*. Escuela Superior de Administración Pública, Bogotá. Obtenido de <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>

Banpro. (2018). *Liderando el cambio positivo*. Obtenido de <https://www.banpro.es/blog/liderando-el-cambio-positivo>

Bellido, A. (2013). *Análisis de eficiencia municipal: La Municipalidad de La Plata*. Universidad Nacional de La Plata, La Plata. Obtenido de



[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/37848/Documento\\_completo\\_.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/37848/Documento_completo_.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Blogger. (2011). *Habilidad*. Obtenido de <http://habilidades2directivas.blogspot.com/2011/12/unidad-3-facultamiento-y-delegacion.html>

Boris, H. (2016). “*Control interno gubernamental y la eficiencia administrativa del área de contabilidad en el gobierno regional de Huancavelica, periodo 2015*”. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1303/TP%20-%20UNH%20CONT.%200140.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cachay, C., & Caveró, C. (2017). *Habilidades Directivas y Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (Faceac) de la UNPRG*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Lambayeque. Obtenido de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPRG\\_1eb041d56688093ec09d2235512d492e](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPRG_1eb041d56688093ec09d2235512d492e)

Camarasa, J. (2004). La Calidad en la administración pública. *educar en el 2000*, 20. Obtenido de [https://www.educarm.es/documents/246424/461838/revista8\\_02.pdf/867c87b3-0024-4846-81fa-e835ae7ecbc1](https://www.educarm.es/documents/246424/461838/revista8_02.pdf/867c87b3-0024-4846-81fa-e835ae7ecbc1)

Carranza, E. (2017). *Eficiencia Administrativa En La Ejecución De Las Obras Públicas Y La Gestión De Contratos De La Gerencia De Infraestructura Del Ministerio Público Fiscalía De La Nación*. Tesis, Lima. Obtenido de [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1244/T\\_MAE STR%c3%8dA%20EN%20EJECUTIVA%20EN%20ADMINISTRACI%c3%93N%20DE%20ALAN%20CARRANZA%20AGUILAR.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1244/T_MAE STR%c3%8dA%20EN%20EJECUTIVA%20EN%20ADMINISTRACI%c3%93N%20DE%20ALAN%20CARRANZA%20AGUILAR.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

- Cepeda, M. J. (2012). *Solución analítica y creativa de problemas*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/doricelcepedam/solucin-analitica-y-creativa-de-problemas-13351119>
- Chamorro, C. (2015). *Evaluación de habilidades directivas de los directores en las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Tarma período 2014*. Universidad Nacional Del Centro Del Peru, Junin, Huancayo. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1980>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682018000100003&script=sci_abstract&tlng=es)
- Clinic, M. (2012). *Manejo del estrés: analiza tu reacción al estrés*. Obtenido de <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/stress-management/in-depth/stress-management/art-20044289>
- Collins, C. (2015). *La gestión del rendimiento como herramienta de cambio en el marco del proceso de modernización peruano*. Lima. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/43DFAC01E301083505257FAF0051D38B/\\$FILE/levicri.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/43DFAC01E301083505257FAF0051D38B/$FILE/levicri.pdf)
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson Educación. Obtenido de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Enrique, L. (2010). *Habilidades Directivas I*. Obtenido de [https://www.academia.edu/9275138/Habilidades\\_Directivas\\_I](https://www.academia.edu/9275138/Habilidades_Directivas_I)
- Fernández Hernandez, G. S. (2012). *Coaching, Consultoría y Comunicación de Apoyo*. Obtenido de <http://trabajounidad6.blogspot.com/>
- Fundació Carles Pi i Sunyer d'Estudis Autonòmics i Locals. (1998). *Optimizar la Organización Municipal: Técnicas y experiencias para mejorar a eficiencia*

de los servicios locales. Barcelona. Obtenido de [https://pisunyer.org/public/files/fundacion\\_publicaciones/document7.pdf](https://pisunyer.org/public/files/fundacion_publicaciones/document7.pdf)

Gamelearn. (2011). *Cómo formar equipos efectivos*. Obtenido de <https://www.gamelearn.com/como-formar-equipos-efectivos/>

Greene, R. (2012). *Poder e influencia*. Obtenido de <http://www.rendimientopersonal.elartedelaestrategia.com/como-ganar-poder-e-influencia.html#.Xcw2VFdKjIU>

Humpire, S. (2016). *Habilidades directivas y eficiencia administrativa en trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Región Moquegua, 2016*. Universidad Nacional de Moquegua, moquegua , Moquegua. Obtenido de [http://repositorio.unam.edu.pe/bitstream/handle/UNAM/10/T\\_095\\_44903925\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unam.edu.pe/bitstream/handle/UNAM/10/T_095_44903925_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Lucid. (2015). *Habilidades personales*. Obtenido de <http://articulos.corentt.com/habilidades-personales/>

Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas* (2 ed.). Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de [https://issuu.com/minutofinanzas/docs/habilidades\\_directivas\\_2da\\_ed\\_berta](https://issuu.com/minutofinanzas/docs/habilidades_directivas_2da_ed_berta)

MAXWELL, J. C. (1998). *Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo*. Nashville. Obtenido de [http://ministeriosebenzerny.org/LibrosPDF/Las\\_21\\_Leyes\\_Irrefutables\\_del\\_Liderazgo-JohnCMaxwell.pdf](http://ministeriosebenzerny.org/LibrosPDF/Las_21_Leyes_Irrefutables_del_Liderazgo-JohnCMaxwell.pdf)

miconsulta. (2015). *Desarrollo del autoconocimiento*. Obtenido de <http://www.miconsulta.es/autoestima/desarrollo-del-autoconocimiento-valencia/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal para el Año 2019*. Lima. Obtenido de

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/migl/metas/Brochure\\_PI\\_2019.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/metas/Brochure_PI_2019.pdf)

Morales, H. Y. (2015). *Habilidades de grupo y comunicación*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/yamiemh1/habilidades-de-grupo-y-comunicacion>

Municipio al día. (s.f.). *Sistemas Administrativos*. Obtenido de <https://municipioaldia.com/organizacion-municipal/administracion-municipal/sistemas-administrativos/>

Nogueron, L., & Russo, A. (octubre de 2016). Metodología Para Una Planificación Eficaz. *CNEA – Centro Atómico Constituyentes*, 15. Obtenido de <http://www.foroiberam.org/documents/193375/199940/METODOLOGIA+PARA+UNA+PLANIFICACION+EFICAZ/ab7124b4-74fd-45a7-a5ff-d9b955e0adb9>

Obolog. (2010). *Eficiencia en la administración*. Obtenido de <http://smedel.obolog.es/eficacia-eficiencia-administracion-76126>

Oré, P. (2017). *Reporte Meci para el fortalecimiento de la eficiencia administrativa de las municipalidades de la provincia de Huancayo*. universidad nacional jose faustino sanchez carrion, junin, Huancayo. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3880/Ore%20Nu%C3%B1ez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pereda, F. (2016). *Análisis de las Habilidades Directivas estudio aplicado al Sector Público de la provincia de Córdoba*. Instituto Politecnico Nacional, Córdoba. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/11674/habilidirec.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez Porto, J. (2008). *Planificación*. Obtenido de <https://definicion.de/planificacion/>

Raffino, E. (2017). *Organización*. Obtenido de <https://concepto.de/organizacion/>

Regueiro, A. (2016). *stress*. Obtenido de <https://www.uma.es/media/files/tallerestr%C3%A9s.pdf>

- Ríos, A. (2009). *Gestión de Calidad y mejora continua en la Administración Pública*.  
Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/\\$FILE/11\\_24\\_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf)
- Rojas, R. (2010). *Diagnostico de la Eficacia y Eficiencia de los Mecanismos de Garantías en los procesos De Licitación de Mercado Público y Propuestas de Mejora*. Universidad de Chile, Santiago de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/103768>
- significados.com. (2016). *Meta*. Obtenido de <https://www.significados.com/meta/>
- Summers, D. (2006). *Administracion de la Calidad*. México: Pearson Educación. Obtenido de <http://peruhydraulics.com.pe/ebook/Administracion-de-la-calidad.pdf>
- Tafur, M. (2017). *Habilidades directivas y cambio organizacional en el programa nacional de saneamiento rural del ministerio de vivienda construcción y saneamiento – 2016*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8888>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desrrollo de Habilidades Directivas* (8 ed.). Mexico: Pearson Educación. Obtenido de <file:///C:/Users/27427911/Documents/31-Desarrollo-de-Habilidades-Directivas-8ed-Whetten.pdf>
- Zapparolli, C. (2012). *Manejo de conflictos*. Obtenido de <http://cursos.aiu.edu/Diplomados/Liderazgo%20Efectivo/Psicologia%20Organizacional/PDF/Tema%208.pdf>

## ANEXOS

### 01 Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>General</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades directivas y eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades personales y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades grupales y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades específicas de comunicación y la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019?</p>	<p><b>General</b></p> <p>Determinar de qué manera las habilidades directivas se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Establecer de qué manera las habilidades personales se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.</p> <p>Describir de qué manera las habilidades interpersonales se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.</p> <p>Describir de qué manera las habilidades grupales se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.</p> <p>Analizar de qué manera las habilidades específicas de comunicación se relacionan con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019.</p>	<p><b>General</b></p> <p>Las habilidades directivas se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2019</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Las habilidades personales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Oyón 2019</p> <p>Las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Oyón 2019</p> <p>Las habilidades grupales se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Oyón 2019.</p> <p>Las habilidades específicas de comunicación se relacionan significativamente con la eficiencia administrativa de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Oyón 2019.</p>	<p>Habilidades Directivas</p> <p>Habilidades grupales</p> <p>Habilidades específicas de comunicación</p> <p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Habilidades personales</p> <p>Habilidades Interpersonales</p> <p>Habilidades grupales</p> <p>Habilidades específicas de comunicación</p> <p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>Desarrollo del autoconocimiento</p> <p>Manejo del estrés personal</p> <p>Solución analítica y creativa de problemas</p> <p>Coaching, consultoría y comunicación de apoyo</p> <p>Ganar poder e influencia</p> <p>Motivación a los demás</p> <p>Manejo de conflictos</p> <p>Facultamiento y delegación</p> <p>Liderar el cambio positivo</p> <p>Elaboración de presentaciones orales y escritas</p> <p>Realización de entrevistas</p> <p>Conducción de reuniones de trabajo</p> <p>Nivel de Planificación</p> <p>Objetivos</p> <p>Metas</p> <p>Nivel de organización</p> <p>Estructura Orgánica y Manuales</p> <p>Reglamento</p> <p>Nivel de dirección</p> <p>Motivación y capacitación</p> <p>Nivel de control</p> <p>Control y evaluación</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>La investigación será de tipo básica</p> <p>Nivel de investigación. correlacional</p> <p>Diseño</p> <p>En la investigación se empleó el diseño No Experimental: transeccional - correlacional, según el siguiente esquema:</p> <p>Dónde:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR     M --&gt; Ox     M --&gt; Oy     Ox --- r --- Oy             </pre> </div> <p>Dónde:</p> <p>m: muestra</p> <p>O: observación</p> <p>x: habilidades directivas</p> <p>y: eficiencia administrativa</p> <p>r: relación de variables</p>

## 02 Instrumento para la Toma de datos

El presente cuestionario tiene como fin recopilar información encaminado a analizar las Habilidades Directivas y Eficiencia Administrativa de la entidad. El cuestionario es personal y la información recaudada será utilizada específicamente con fines académicos y se garantiza su confidencialidad.

### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

#### a. Género

Masculino	
Femenino	

#### b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

#### c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Sin Grado Académico	

## II. Instrucciones

En el siguiente recuadro usted marque con una equis “X” según corresponda la escala de calificación que se presenta en la parte superior derecha de la misma tabla.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
	5	4	3	2	1
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS</b>					
<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES PERSONALES</b>	5	4	3	2	1
1. ¿Los gerentes tienen un alto grado de profesionalidad, tienen conocimiento del puesto en que se encuentra?					
2. ¿Los jefes de área son capaces de administrar las actividades?					
3. ¿Los altos mandos tienen la capacidad de tomar buenas decisiones?					
<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>	5	4	3	2	1
4. ¿Los gerentes transmiten energía, proactividad y entusiasmo?					
5. ¿El jefe de área detectan de forma correcta las causas de conflicto?					
6. ¿Los altos mandos son colaborativos o te apoyan?					
<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES GRUPALES</b>	5	4	3	2	1
7. ¿Los gerentes son capaces de confiar en su personal y delegar funciones?					
8. ¿Los gerentes impulsan en su equipo de trabajo que coordinen juntos?					
9. ¿Los altos directivos procuran que todos tengan una misma visión?					



<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES ESPECIFICAS DE COMUNICACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
10. ¿Los gerentes transmiten un mensaje claro, oportuno y relevante?					
11. ¿Los jefes de área facilitan la comunicación entre sus miembros de su equipo?					
12. ¿Los altos directivos reciben y aceptan propuestas?					
<b>EFICIENCIA ADMINISTRATIVA</b>					
<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
13. ¿Considera que hay un correcto nivel de planeación en la Municipalidad?					
14. ¿Los objetivos planificados dentro de su área laboral se ejecutan?					
15. ¿En el transcurso del año, su área de trabajo las metas planificadas se han realizado en su totalidad?					
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
16. ¿Conoce el reglamento interno de la Municipalidad?					
17. ¿Existe una óptima estructura organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón?					
18. ¿Comprende el nivel de organización de la Municipalidad?					
<b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
19. ¿Considera que el nivel de dirección es adecuado?					
20. ¿Existe una capacitación continua a los trabajadores?					
21. ¿En la Municipalidad hay acciones correctivas ante algún problema?					
<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
22. ¿Existe un control posterior dentro de las áreas de la Municipalidad?					
23. ¿Es adecuado la supervisión de las obras realizadas?					
24. ¿La Municipalidad solicita entidades externas que realicen evaluación de desempeño?					