

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN**

“HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO  
LABORAL DEL PERSONAL DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL CACHACHI,  
CAJABAMBA - CAJAMARCA, 2022”

Tesis para optar al título profesional de:

**Licenciada en Administración**

**Autores:**

Iris Yanela Castro Briceño

Rosicela Ramos Valiente

**Asesor:**

Mg. Saraí Samán Chingay

<https://orcid.org/0000-0001-5322-1497>

Cajamarca - Perú

### JURADO EVALUADOR

|                           |   |                 |
|---------------------------|---|-----------------|
| Jurado 1<br>Presidente(a) | <b>Jhaquelin Mareli Mendoza Castañeda</b> | <b>47672797</b> |
|                           | Nombre y Apellidos                        | Nº DNI          |

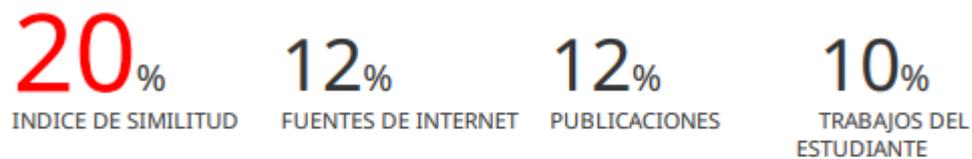
|          |                                     |                 |
|----------|-------------------------------------|-----------------|
| Jurado 2 | <b>Juan Romelio Mendoza Sánchez</b> | <b>43679106</b> |
|          | Nombre y Apellidos                  | Nº DNI          |

|          |                                      |                 |
|----------|--------------------------------------|-----------------|
| Jurado 3 | <b>Cristhian Paúl Céspedes Ortiz</b> | <b>26732973</b> |
|          | Nombre y Apellidos                   | Nº DNI          |

## INFORME DE SIMILITUD

“Habilidades Gerenciales y Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022”

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

5%

★ Submitted to Universidad Privada Leonardo da Vinci

Trabajo del estudiante

Excluir citas      Activo  
Excluir bibliografía      Activo

Excluir coincidencias      Apagado

## DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por la vida, la salud y por la fortaleza para seguir esta profesión y luchar por las causas justas en nuestra sociedad; a nuestras familias por darle sentido a nuestras acciones y por su constante apoyo que nos brindan para seguir superándonos y poder desarrollarnos como profesionales con principios y valores y luchar por la justicia digna respetando los derechos de todos.

## **AGRADECIMIENTO**

A dios sobre todo quien me ha dado salud y fortaleza en mi vida para poder llegar a esta etapa de mi vida. A mi familia por su apoyo y estímulo constante para salir adelante. A todas las personas involucradas que me apoyaron a la realización del este proyecto.

## Tabla de contenido

|                                       |           |
|---------------------------------------|-----------|
| JURADO EVALUADOR                      | 2         |
| INFORME DE SIMILITUD                  | 3         |
| DEDICATORIA                           | 4         |
| AGRADECIMIENTO                        | 5         |
| TABLA DE CONTENIDO                    | 6         |
| ÍNDICE DE TABLAS                      | 7         |
| ÍNDICE DE FIGURAS                     | 8         |
| RESUMEN                               | 9         |
| CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN              | 10        |
| <b>1.1. Realidad problemática</b>     | <b>10</b> |
| <b>1.2. Formulación del problema</b>  | <b>21</b> |
| <b>1.3. Objetivos</b>                 | <b>22</b> |
| <b>1.4. Hipótesis</b>                 | <b>22</b> |
| CAPÍTULO II: METODOLOGÍA              | 24        |
| CAPÍTULO III: RESULTADOS              | 33        |
| CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES | 51        |
| REFERENCIAS                           | 61        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1</b> Personal de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.....   | 26 |
| <b>Tabla 2</b> Test de normalidad mediante estadístico Shapiro-Wilk .....             | 30 |
| <b>Tabla 3</b> Escala de medida de correlación .....                                  | 31 |
| <b>Tabla 4</b> Participación de la dimensión habilidades técnicas.....                | 33 |
| <b>Tabla 5</b> Participación de la dimensión habilidades interpersonales .....        | 34 |
| <b>Tabla 6</b> Participación de la dimensión habilidades conceptuales .....           | 35 |
| <b>Tabla 7</b> Participación de la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas ..... | 36 |
| <b>Tabla 8</b> Participación de la dimensión cooperación y trabajo en equipo .....    | 37 |
| <b>Tabla 9</b> Participación de la dimensión disciplina laboral .....                 | 38 |
| <b>Tabla 10</b> Participación de la dimensión superación laboral .....                | 39 |
| <b>Tabla 11</b> Prueba de objetivo general.....                                       | 40 |
| <b>Tabla 12</b> Prueba de objetivo específico 1 .....                                 | 41 |
| <b>Tabla 13</b> Prueba de objetivo específico 2 .....                                 | 42 |
| <b>Tabla 14</b> Prueba de objetivo específico 3 .....                                 | 43 |
| <b>Tabla 15</b> Nivel de habilidades gerenciales.....                                 | 44 |
| <b>Tabla 16</b> Nivel de desempeño laboral.....                                       | 45 |
| <b>Tabla 17</b> Prueba de normalidad .....  | 45 |
| <b>Tabla 18</b> Prueba de hipótesis general.....                                      | 46 |
| <b>Tabla 19</b> Prueba de hipótesis específica 1.....                                 | 47 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 20</b> Prueba de hipótesis específica 2..... | 48 |
| <b>Tabla 21</b> Prueba de hipótesis específica 3..... | 49 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1.</b> Diagrama metodológico ..... | 25 |
|--|----|

## RESUMEN

La presente investigación se realizó en la Municipalidad Distrital Cachachi de Cajabamba, con la intención de determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022. Se utilizó un tipo de investigación básica, con enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, no experimental, descriptiva. En cuanto a la muestra fue una población finita de 44 colaboradores de la entidad municipal, a quienes se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Posteriormente, como principales hallazgos se encontró que el Rho tiene un valor de 0,827, teniendo así una correlación positiva considerable entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral. Un 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral. Por otro lado, el 6.8% de los encuestados consideró que esta relación “Casi nunca” existe.

**PALABRAS CLAVES:** desempeño, laboral, habilidades, gerenciales.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Las habilidades gerenciales han cobrado importancia debido al hecho de que las organizaciones en el mundo moderno siempre estén cambiando la forma de gestionar el talento, ello significa que los empleados deben adaptar sus habilidades, conocimientos y experiencia a los objetivos de la organización. También deben trabajar para desarrollarse en estas condiciones cambiantes (Suriaga y Gamboa, 2019). Sin embargo, las habilidades gerenciales son observado en diversas organizaciones teniendo una mala gestión por lo que influye en el desempeño laboral de los colaboradores. Es así que los gerentes aplican habilidades que se convierten en prácticas herramientas que permiten generan un acercamiento a los trabajadores, como factores centrales para resolver los conflictos y llevar a cabo adecuados procesos administrativos, repercutiendo en el desempeño de los colaboradores (Leyva et al., 2018).

A nivel internacional, las organizaciones del mundo están trabajando en lograr los desafíos, metas y objetivos que enfrentan a un ritmo muy rápido. Ahora que existe tendencias de gestión como la gestión digital o aquella orientada al recurso humano, donde los gerentes pueden capacitarse y tener una amplia gama de habilidades para reconocer los resultados de las actividades que supervisan las metas institucionales para asegurar el éxito inmediato de la organización en el futuro (Baque et al., 2020).

En Colombia, pequeñas empresas ubicadas en regiones como Florencia e Ibagué consideran las habilidades gerenciales de los empresarios, que resaltan en razón de la perdurabilidad de la calidad de los servicios y productos que brindan, encontrándose así habilidades técnicas y humanas que motivan al persona a desarrollar sus funciones; unido a ello se presenta las habilidades conocidas como estratégicas que estas organizaciones aplican para resolver conflictos de manera creativa, llegando a mantenerse en el tiempo y alcanzando los resultados financieros trazados, realizando ajustes de sus gestiones en razón de la intensidad del entorno de la sociedad (López et al., 2018).

En el contexto nacional, diversas instituciones estatales y gobiernos locales están interesadas en mejorar la gestión gerencial y simplificar sus procedimientos para brindarles la capacidad de desarrollar e implementar cambios con éxito; los valores actuales están cambiando y desarrollándose rápidamente, y los recursos son cada vez más escasos. Sin embargo, la mayoría de las instituciones del estado, como las Municipalidades carecen de la presencia de habilidades gerenciales, situación que genera un inadecuado desempeño laboral al contar con funcionarios agotados, que no conocen adecuadamente sus funciones, no llevan a cabo sus actividades en el tiempo idóneo y con frecuencia tienen una mala actitud para realizar las tareas relacionadas con la atención al ciudadano, observándose también la ausencia de un control por parte de la institución (Guillen et al., 2022).

De forma que, a nivel nacional, la gestión de habilidades gerenciales es inadecuada, en razón de la carencia toma de decisiones y despliegue de estrategias durante la reactivación económica, debido a que en el periodo del 2019 al 2020 las actividades de las instituciones del Estado disminuyó en -60.2%, situación que fue altamente preocupante debido a que

durante este periodo, en razón de la crisis sanitaria vivida, se necesitaba contar con un adecuado manejo de las capacidades de las gerencias en las entidades estatales; no obstante, las Municipalidades peruanas no contaban con los recursos tecnológicos necesarios para el cumplimiento de sus fines (Insituto Nacional de Estadística e Informática, 2019).

En la Municipalidad Distrital Cachachi - Cajabamba, es evidente la ausencia de desarrollo de habilidades en los jefes de áreas. Asimismo, resulta imprescindible fortalecer las habilidades conceptuales del personal, permitiendo que diseñen y ejecuten estrategias innovadoras, se enfoquen en alcanzar los objetivos institucionales y supervisen el cumplimiento de metas utilizando los recursos disponibles. Además, es necesario mejorar las habilidades interpersonales, fomentar la motivación en el desempeño laboral y promover el trabajo en equipo, ya que estas competencias son clave para obtener los resultados esperados. De igual manera, se observa que las habilidades actuales tienen un impacto negativo en el desempeño, ocasionando que las funciones se realicen de manera tardía y lenta.

Se suele encontrar que es importante fortalecer conocimientos funcionales, mediante capacitaciones constantes y programas relacionados a la planificación de actividades, motivando a los colaboradores a interesarse por su trabajo, todo lo cual impactará en el logro de los fines institucionales.

Las habilidades gerenciales, son los talentos y habilidades que poseen los directores o gerentes de una empresa u organización para desarrollar y cumplir mejor los objetivos de la organización. De igual forma se indica que son las habilidades, funciones, puestos y acciones gerenciales que dirigen a los empleados para lograr los resultados deseados de

acuerdo con los plazos predeterminados y los recursos de planificación. Además, las habilidades gerenciales de los seres humanos involucran actividades conductuales identificables y observables (Aguirre y Martínez, 2012).

Chiavenato y Sapiro (2017), sostienen que las habilidades gerenciales son grupos de capacidades y conocimientos que los gerentes, independientemente del nivel que poseen, necesitan desarrollar para llevar a cabo las actividades que forman parte de la administración y el liderazgo como alcance de los roles de los gerentes o directores dentro de las organizaciones.

Igualmente, Naranjo (2015) afirma que las habilidades gerenciales son aquellas capacidades que los sujetos presentan para realizar las tareas de liderazgo que son necesarios para que las empresas lleven a cabo sus actividades de forma eficaz, permitiendo que se gestionen de forma óptima las empresas y las organizaciones, siendo ampliamente valorados los cargos que se requieren para concretar las acciones de coordinación y liderazgo.

Lagos (2018) cita las dimensiones propuestas por el autor Katz quien considera como dimensiones de las habilidades gerenciales: la habilidad técnica, la habilidad interpersonal y la habilidad conceptual, además mencionó que todo gerente debe poseerlas. La primera, habilidades técnicas se encuentran asociadas con la capacidad para realizar tareas específicas utilizando métodos y procedimientos, esta habilidad se desarrolla durante el curso de la experiencia profesional y está anclada en el centro de aprendizaje; las habilidades interpersonales están conectados con la capacidad de una persona para comunicarse de manera efectiva con los demás; las habilidades conceptuales, se relacionan con la capacidad de una persona para llevar a cabo tareas diferentes. Igualmente, a las habilidades

conceptuales, el autor indica que estas habilidades surgen de la capacidad de ver con perspectiva general una organización.

Al respecto Caicedo (2016) sostiene que las habilidades técnicas son aquellas que se aplican para mejorar el desempeño de específicas funciones y que son aplicadas mediante medios de capacitación y formación; las habilidades interpersonales, hacen posible el establecimiento de vínculos y estables relaciones emocionales con otros sujetos; finalmente, sobre las habilidades conceptuales, indica el autor que son definidas como la capacidad de observarse de forma general la perspectiva que existe en una organización. Igualmente, el autor indica que este tipo de habilidades hacen referencia a las ideas, facilitando que los profesionales puedan comprender complejos problemas dentro de las empresas, permitiendo la innovación en las organizaciones, lo cual genera una mejor toma de decisiones al busca la solución de problemas.

La presencia y desarrollo de habilidades gerenciales permite generar cambio en el desempeño del personal que se tienen a cargo, mediante un establecimiento de metas y recompensas que generen motivación en las personas, llevándolos a un mejor despliegue de funciones, para lo cual es necesario que los líderes cuenten con las herramientas estratégicas que les permitan orientan el desempeño de sus subordinados (Poveda y Sánchez, 2019).

Marín y Plasencia (2017) afirman que el desempeño laboral es definido como los procesos que están conectados con la intensidad, dirección, persistencia y esfuerzo que tiene que tener el trabajador para lograr la meta; dentro del desempeño del colaborador influye la motivación así como el esfuerzo que se tiene para poder ejecutar todas las actividades designadas; sobre ello debe considerarse que es necesario que exista una dirección por parte

de la empresa, para llegar a obtener una buena calidad que permita cumplir todas las metas trazadas por la institución.

Igualmente, Ameri et al. (2020) sostiene que dentro del desempeño laboral se considera los procesos que direccionan a una correcta orientación y permiten una permanente perseverancia del esfuerzo que se ha venido desarrollando por parte de los trabajadores para que logren un esperado objetivo por la empresa; también todo trabajador debe tener una correcta motivación para alcanzar un adecuado desempeño laboral y poder actuar de acuerdo a las expectativas que tiene cada empresa y además deben considerar las metas que deben de llegar a realizarse; entonces podemos considerar que la motivación está incluida en algo externo o interno que promueve en lograr a realizar una acción conforme a los objetivos.

Acerca del desempeño laboral, Isea (2013) considera que está determinado por la implementación de nuevas políticas de compensación, la mejora de las condiciones de trabajo, la ayuda en la toma de decisiones o la ubicación de la empresa. permite determinar si se requiere o no mayor capacitación, detectar errores en el diseño del puesto y ayudar a identificar si existen o no conflictos laborales que afecten la capacidad del colaborador para realizar el trabajo

De forma tal, sobre el desempeño laboral la teoría expuesta por Perna y Carrera (2014) sostienen que existe un rango evaluativo con base en las funciones, comportamiento y rendimiento que el colaborador despliega en su ambiente de trabajo.

En razón de la teoría indicada, las dimensiones de cumplimiento de objetivos y tareas, cooperación y trabajo en equipo, disciplina laboral y superación personal. Aguirre y

Martinez (2012), hacen referencia a la dimensión “cumplimiento de objetivos y tareas”; indicado que los objetivos y tareas son aquellas labores a cargo de un colaborador, en consecuencia, el trabajador debe cumplir con su trabajo, así como la capacidad de analizarlo, con el fin de ayudar en el logro de tareas y objetivos. Con respecto a la segunda dimensión “cooperación y trabajo en equipo”, Romero y Rosado (2019), refieren que se conoce como la forma de actuar y reaccionar en un entorno establecido; sobre la cooperación se conoce que todas las cualidades y comportamientos que demuestra el colaborador en relación con las tareas que le han sido asignadas en equipo. Sobre la tercera dimensión “Disciplina laboral” Metabanchoy et al. (2019) considera que es la productividad que alcanza un trabajador en razón a las metas de su puesto de trabajo; de forma que el rendimiento evalúa las habilidades, la actitud y la satisfacción del empleado. Finalmente, sobre la dimensión “Superación personal” se describe como el proceso por el cual una persona se transforma y adopta pensamientos nuevos para ajustar actitudes y comportamientos.

Entre los antecedentes en el ámbito internacional, Marín y Delgado (2020) realizaron un estudio denominado “Desempeño laboral en la Gestión Municipal 2020” en Bogotá - Colombia, la cual tuvo como objetivo identificar las características del desempeño laboral para mejorar la gestión Municipal. El estudio fue descriptiva y explicativa. Los resultados muestran como características que el 30% se encuentra enfocado al uso de la TIC, para lograr la gestión y 20% menciona al uso de la eficiencia y metodologías aplicadas al mapeo de objetivos institucionales. Se concluye que el desarrollo de competencias y habilidades de los colaboradores municipales a través de capacitaciones, se enfocan al uso de la tecnología en un 80%, y un 20% a metodologías aplicadas frente a los objetivos institucionales.

Ello en cuanto el investigador considera que el control administrativo y financiero

demanda de profesionales y técnicos con competencias integrales para el uso y disposición de recursos tecnológicos.

Salazar (2018) en su tesis “Las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en las Instituciones Estatales” en Ecuador, tuvo el objetivo de establecer la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral. La investigación fue cualitativo – cuantitativo, tuvo una población de 35 autoridades a quienes se les aplicó un cuestionario. Como resultado se sostuvo que entre el 75% a 80% de población estudiada posee nivel alto en competencias gerenciales. Concluyéndose que es necesario el diseño de modelo de formación por competencias gerenciales para el fortalecimiento del desempeño laboral, por lo cual el diseño de un modelo de formación por competencias gerenciales permite el fortalecimiento del desempeño laboral de las autoridades. Asimismo, las competencias gerenciales más representativas son liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la habilidad de negociación, la actitud frente al cambio y la motivación.

Vilema (2018) en la tesis “Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores en una Municipalidad de Simón Bolívar” - Ecuador. Tuvo como objetivo determinar la correlación entre el clima organizacional y el desempeño. El estudio fue descriptivo correlacional, de diseño no experimental, el instrumento fue una encuesta y como población los colaboradores de la institución; como resultado se obtuvo que el desempeño laboral percibido por los trabajadores de la empresa fue calificado como favorable en un 56%, resaltando la variable satisfacción. Se concluye que existe una incidencia en particular de la motivación laboral como elemento clave en el desempeño de

los trabajadores en un 64% en razón de la dimensión condiciones laborales.

Dentro del contexto nacional, Zarate (2020) llevó a cabo un estudio denominado “Habilidades directivas (gerenciales) y desempeño laboral de los funcionarios de la Municipalidad del Tambo” en Huancayo, tuvo como finalidad determinar si existe una relación entre las habilidades directivas con el desempeño laboral. Aplicó una metodología con diseño no experimental, descriptivo correlacional, se contó con una población de 326 colaboradores, teniendo como instrumento el cuestionario. Entre los resultados se sostuvo que los niveles de habilidades directivas, entre las que se tuvo, las habilidades personales, relaciones interpersonales y habilidades grupales son buenos en un 63.3%, y para el desempeño laboral fueron adecuados con 68.4%. Concluyéndose que existe una relación directa y fuerte entre las habilidades directivas, siendo estas las habilidades personales y el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de 0.777, esta correlación se presenta debido a que la presencia de habilidades personales en los líderes motiva un correcto desempeño de los colaboradores, siendo una correlación fuerte debido a aspectos la capacitación de los líderes en la institución.

Merino (2022) en su tesis “Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad de Velille” en Cusco, tuvo como fin determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad de Velille. La investigación fue básica, con diseño no experimental - transversal, de nivel correlacional; cuya población fue de 102 colaboradores, las cuales se les aplicó un cuestionario. En los resultados se indica que la relación existente entre las variables habilidades gerenciales y el desempeño laboral es moderada, determinada

por 0.620 y es significativa. Concluyéndose que la correlación es positiva débil entre ambas variables, porque no solo las habilidades gerenciales propician un correcto desempeño laboral, sino que además es necesario que la institución cuente con los profesionales adecuados.

Fano (2018), presentó un estudio denominado “Habilidades gerenciales y desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Ambo” en Huánuco, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad de Ambo. El alcance de la investigación fue descriptivo-correlacional, con diseño no experimental. La población y muestra fue de 58 colaboradores. Los resultados indican que las habilidades gerenciales en el personal administrativo son buenas en un 46,6%. Se concluye que las habilidades gerenciales se relacionan en un 55% con el desempeño laboral del personal administrativo, teniendo un coeficiente de correlación de 0.530, debido a que la mejora del desempeño laboral es latente en los colaboradores ante la presencia de habilidades gerenciales en los líderes, entre los cuales se encuentra el liderazgo gerencial, la comunicación gerencial y el coaching.

Neyra (2021) en una tesis “Las habilidades gerenciales en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Coronel” en Ucayali, tuvo como objetivo determinar la influencia de las habilidades gerencial en el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Coronel, presentó un estudio descriptivo y correlacional, de diseño no experimental, el instrumento fue un cuestionario aplicado a 35 colaboradores de la organización. Como resultado se indica que la dimensión labor de equipo presentó el mayor porcentaje de 55%. Pudiendo concluir que, las habilidades gerenciales tienen una relación directa con el

desempeño laboral, a la vez se presentó un porcentaje alto de la dimensión relaciones interpersonales según la percepción de los trabajadores en la municipalidad, teniendo un coeficiente de correlación de 0,720 que se obtiene debido a que para los colaboradores es sumamente importante la presencia de adecuadas relaciones interpersonales que motiven el desempeño laboral.

Sullca (2022) en su estudio denominado “Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una Municipalidad de Lima”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral, el método fue inductivo- deductivo, la investigación fue básica de enfoque cuantitativo, con diseño transaccional- correlacional multivariado. La población de 90 personas y el instrumento fue la encuesta. Teniendo como resultado que las dimensiones de mayor correlación fueron proyectos de inversión con un coeficiente de correlación de 0.336, la dimensión eficiencia de 0.280 y la dimensión eficacia tuvo un coeficiente de correlación de 0.300.

El trabajo de investigación encuentra su justificación práctica en los resultados cuantitativos concernientes a la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022, así también los resultados respecto al nivel de las habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales de los trabajadores de la Municipalidad; además la información brindada a los encargados permitirá tomar mejores decisiones en relación gestión de habilidades gerenciales mediante programas. En cuanto a la justificación teórica; se realizó tomando en cuenta las teorías existentes sobre las variables de estudio, por lo que se consideró para habilidades gerenciales a la teoría de Katz (1975) quien la define como los talentos y

habilidades que poseen los directores o gerentes de una empresa u organización para desarrollar y cumplir mejor los objetivos de la organización y considera tres habilidades gerenciales: habilidad técnica, habilidad interpersonal y habilidad conceptual. Sobre la segunda variable, desempeño laboral; para Perna y Carrera (2014) implica un rango evaluativo con base en las funciones, comportamiento y rendimiento que el colaborador despliega en su ambiente de trabajo.

## **1.2. Formulación del problema**

### **Pregunta General**

¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?

### **Pregunta Específica**

¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?

¿Cuál es la relación entre habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?

¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?

¿Cuál es el nivel de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?

¿Cuál es el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?

### 1.3. Objetivos

#### **Objetivo General**

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

#### **Objetivo Específico**

Determinar la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

Determinar la relación entre habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

Determinar la relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

Determinar el nivel de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

Determinar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

### 1.4. Hipótesis

#### **Hipótesis General:**

H1: Existe relación positiva las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

H0: No existe relación positiva entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Hipótesis Específicas:**

H1: Existe relación positiva entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

H2: Existe relación positiva entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

H3: Existe relación positiva entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

H4: Existe un nivel bajo de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

H5: Existe un nivel bajo del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

El Tipo de Investigación es básica porque se basará en investigaciones previas; todo ello con el objetivo de adquirir nuevos conocimientos que permitan ampliar y profundizar la comprensión de las teorías. Conforme a Hernández y Sampieri (2014) en las investigaciones básicas se parte de la necesidad de mejorar, optimizar o perfeccionar el funcionamiento de los sistemas, normas y procesos técnico-jurídicos vigentes, en concordancia con las necesidades de la sociedad.

El enfoque es cuantitativo, puesto que obteniendo datos numéricos que hacen referencia a una cuantía, una magnitud, en proporción al tratamiento de datos según respuestas brindadas por los participantes. Según Behar (2016) consiste en recolectar y analizar datos numéricos. Este método es ideal para identificar tendencias y promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones grandes.

La investigación es de tipo correlacional y descriptivo. Correlacional porque busca conocer cómo puede comportarse un concepto o una variable proveyendo el comportamiento de otras variables correlacionadas con la finalidad de predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o individuos en una variable, teniendo como base el valor que cuentan en las variables correlacionadas (Hernández, 2018); y descriptivo porque se recoge información de cada una de las variables con la finalidad de describir los conceptos y las particularidades de los eventos, sucesos y fenómenos sociales y jurídicos que motivan el estudio (Damián, 2018).

El diseño utilizado es no experimental de corte transversal puesto que se realizó sin manipular variables y porque no se pretende cambiar la variable independiente para ver cómo afecta a otras variables.

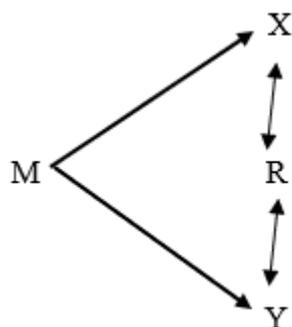
Sobre el estudio no experimental Bernal (2017) porque no se manipulan deliberadamente las variables planteadas, sino que se observan los fenómenos tal cual cómo se desarrollaron en su entorno natural.

De igual forma, el estudio incluye un componente transversal que conecta datos de un solo punto en el tiempo, así como de un solo período de tiempo; además, tiene como objetivo la presentación de descripciones variables y análisis de diversas incidencias (Hernández et al., 2014)

Al respecto, Niño (2019) considera un corte transversal en una investigación porque se ha aplicado el instrumento (cuestionario) en un momento único, con la finalidad de recolectar datos que permitieron describir las relaciones entre las variables planteadas, estableciendo correlaciones entre dichas variables.

### Figura 1.

*Diagrama metodológico*



### Leyenda

M: muestra

X: Habilidades Gerenciales

Y: Desempeño laboral

R: Relación existente entre las variables

Respecto a la población aplicada en la presente investigación, según Niño (2019) señala que la población es define como un grupo que es formado por todos los elementos que posean características similares, estos pueden ser individuos, objetos o acontecimientos. Estos se pueden identificar en un área específica de interés con el fin de ser estudiados.

En el estudio se considera una población finita, en cuanto se presenta un número exacto de elementos que forman parte del estudio, el cual está conformado por 44 trabajadores en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Tabla 1**

*Personal de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022*

| AREA   | CARGO                  | NÚMERO DE PERSONAS |
|--|------------------------|--------------------|
| Alcaldía   | Alcalde                | 1 persona          |
| Secretaría General   | Secretaria             | 1 persona          |
| Archivo General  | Asistente              | 1 persona          |
| Imagen Institucional   | Jefe y asistente       | 2 personas         |
| Sub Gerencia de administración y finanzas  | Jefe y asistente       | 2 personas         |
| Unidad de Recursos humanos   | Jefe y asistente       | 2 personas         |
| Unidad de Contabilidad   | Jefe y asistente       | 2 personas         |
| Unidad de Control Patrimonial, unidad de energía eléctrica, unidad de administración tributaria y unidad de OMAPED | 4 Jefes y 2 asistentes | 6 personas         |
| Unidad de logística y servicios generales  | Jefe y 3 asistentes    | 4 personas         |
| Unidad de sistemas informáticas  | Jefe                   | 1 persona          |
| Oficina de Asesoría Jurídica   | Jefe y asistente       | 2 personas         |
| Oficina de Planificación y presupuesto   | Jefe                   | 1 persona          |
| Gerencia de infraestructura  | Jefe y secretaria      | 1 persona          |
| Unidad de estudios y proyectos   | Jefe y asistente       | 2 personas         |
| Unidad de formuladora  | Jefe                   | 1 persona          |
| Unidad de supervisión y liquidación de obras   | Jefe                   | 1 persona          |

|  |                  |                  |
|--|------------------|------------------|
| Unidad de maquinaria y equipo                                | Jefe             | 1 persona        |
| Unidad de catastro y planeamiento urbano                     | Jefe             | 1 persona        |
| Unidad de gestión de riesgo de desastre                      | Jefe             | 1 persona        |
| Unidad de seguridad ciudadana                                | Jefe             | 1 persona        |
| Sub Gerencia de desarrollo                                   | Jefe y asistente | 2 personas       |
| Unidad de educación ciencias políticas,<br>cultura y deporte | Jefe             | 1 persona        |
| Unidad de Salud y Asistencia Social                          | Jefe y asistente | 2 personas       |
| Unidad de programa de vaso de leche                          | Jefe             | 1 persona        |
| Unidad formuladora de proyectos productivos                  | Jefe             | 1 persona        |
| Unidad de desarrollo agrario y ganadero                      | Jefe             | 1 persona        |
| Área técnica municipal de saneamiento                        | Jefe             | 1 persona        |
| Unidad de recursos naturales y ambiente                      | Jefe             | 1 persona        |
| <b>TOTAL</b>   |                  | 44 colaboradores |

Por su parte para obtener la muestra, debido a una población pequeña, se decidió trabajar con toda la población; es decir, 44 trabajadores en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022, por lo cual la muestra es censal, es decir, la muestra será igual a la población.

Según Martínez (2021) una muestra censal es en donde la muestra es toda la población, este tipo de método se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todos los clientes o cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso.

Acerca de los criterios de inclusión, se incluyó a todos los trabajadores que se encontraban contratados en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca; igualmente, los trabajadores distribuidos en 28 áreas indicadas en la tabla 1; además de todos los que se encontraban laborando durante el año 2022 y que cuentan con 2 años de antigüedad en la entidad.

El estudio presenta un método deductivo, este método produce conocimiento tanto en forma general como específica, así como a la inversa; en este sentido, el análisis de variables incide en los objetivos de estudio para realizar generalizaciones importantes para la ciencia que (Cegarra, 2016).

De igual manera, fue aplicado el método hermenéutico, mediante el empleo de una metodología definida que permite la comprensión e interpretación sistemática de cada una de las teorías que sustentan esta investigación (Cordova, 2016).

Por otro lado, con respecto a la técnica de investigación, Pereyra (2020) señala que son un conjunto de mecanismos, medios o recursos destinados a recopilar, almacenar, analizar y transmitir datos sobre los fenómenos que se estudian. En consecuencia, las técnicas son procedimientos o recursos clave de recopilación de información que el investigador puede utilizar para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento.

Por lo tanto, la técnica es la encuesta, teniendo en cuenta que a través de las preguntas especializadas que se realizó se obtuvo como respuesta la opinión de la muestra representativa.

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas (Behar, 2016). Asimismo, Carrasco (2016) sostiene que esta técnica se basa en el diseño y la aplicación de incógnitas que están dirigidas a la obtención de datos.

En cuanto al instrumento aplicado en la presente investigación, Hernández (2016) los instrumentos son las herramientas específicas que se emplean en el proceso de recogida de los datos. Los instrumentos se seleccionan a partir de la técnica previamente elegida, por

ello se trabajará con el cuestionario. Sobre ello, Augusto (2016) indica que este instrumento tiene como característica la formulación de un grupo de preguntas

Por su parte, Niño (2019) considera el cuestionario es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. El cuestionario consta de 37 ítems dividido en 20 ítems para la variable Habilidades Gerenciales compuesta de 4 preguntas para la dimensión habilidades técnicas, 10 preguntas para la dimensión habilidades interpersonales, 6 preguntas para la dimensión habilidades conceptuales; por su parte para la variable Desempeño Laboral se tuvo 5 preguntas para la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas, 7 preguntas para la dimensión cooperación y trabajo en equipo. Las mismas que se aplicaron a los 44 trabajadores ya mencionados con la finalidad de recoger información acerca de las variables en estudio.

El procedimiento de recolección de datos fue realizado mediante un conjunto de cuestionamientos relacionados con las variables, con la finalidad que sean respondidas por la muestra de estudio. Ante ello, se estableció la valoración de los objetivos planteados para contrastar de hipótesis formuladas, mediante el procesamiento de los resultados. Inicialmente se comentó a los 44 colaboradores la finalidad de la aplicación de la encuesta, luego de ello se les envió el link del formulario de Google. A partir de ello se recolectaron en una hoja en Excel todos los resultados para procesarlos en SPSS.

La validez del instrumento fue obtenida de la investigación “Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral del personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte- 2018” del autor Zamalloa Calvo Tania. La cual fue sometida a juicio de los expertos.

Concerniente a la confiabilidad, fue calculada en el indicado estudio a partir del coeficiente de Alfa de Cronbach, con el fin de reconocer si hay fiabilidad, donde se obtuvo un coeficiente, el cual fue superior a 0,7 por lo tanto el instrumento es confiable para medir las variables. Además, el estadístico Alfa de Cronbach fue de 0,935 para el instrumento de habilidades gerenciales y de 0,821 para el instrumento de desempeño laboral, por lo que se puede determinar que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos correspondiente.

Posterior a ello, se realizó la prueba de normalidad que debido a tener una muestra menor a 50 se optó por analizar los resultados con la prueba de Shapiro Wilk, donde notamos que los datos son menores a 0.05, por ello los datos no tienen presencia de normalidad. Optando por trabajar con Rho de Spearman.

**Tabla 2**

*Test de normalidad mediante estadístico Shapiro-Wilk*

|                                    | Estadístico | gl | Sig. |
|------------------------------------|-------------|----|------|
| Habilidades Técnicas               | ,838        | 44 | ,000 |
| Habilidades Interpersonales        | ,827        | 44 | ,000 |
| Habilidades Conceptuales           | ,904        | 44 | ,001 |
| Cumplimiento de objetivos y tareas | ,924        | 44 | ,007 |
| Cooperación y trabajo en equipo    | ,825        | 44 | ,000 |
| Superación Laboral                 | ,838        | 44 | ,001 |
| Disciplina Laboral                 | ,935        | 44 | ,015 |

*Nota:* Corrección de significación de Lilliefors

El estadístico que se utilizó para determinar la relación de la variable desempeño laboral con las dimensiones de la variable habilidades gerenciales, se utilizará la prueba Rho de Spearman, tal como se mencionó anteriormente. Para la toma de decisiones se consideró:

- Si el valor obtenido en la prueba estadística (valor P)  $> 0.05$  se acepta la hipótesis nula.
- Si el valor obtenido en la prueba estadística (valor P)  $< 0.05$  se rechaza la hipótesis nula.

En este sentido, el valor de la prueba Rho de Spearman fue de 32,443 y con un valor de  $p < 0,05$  obligan a aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula.

**Tabla 3**

*Escala de medida de correlación*

|       |  |
|-------|--|
| -1,00 | Correlación negativa perfecta (A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante.) Esto también se aplica “a menor X, mayor Y”. |
| -0,90 | Correlación negativa muy fuerte  |
| -0,75 | Correlación negativa considerable  |
| -0,50 | Correlación negativa media   |
| -0,25 | Correlación negativa débil   |
| -0,10 | Correlación negativa muy débil   |
| 0,00  | No existe correlación alguna entre las variables   |
| +0,10 | Correlación positiva muy débil   |
| +0,25 | Correlación positiva débil   |
| +0,50 | Correlación positiva media   |
| +0,75 | Correlación positiva considerable  |
| +0,90 | Correlación positiva muy fuerte  |

Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, +1,00 menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante.)

---

Fuente: Hernández et al (2014). Metodología de la investigación.

En relación a los aspectos éticos se ha respetado los procedimientos de la institución en el reglamento del grado y título, durante el desarrollo de la presente investigación, se empleó información auténtica, se utilizó de manera legítima y respetando las disposiciones legales. De modo que, en relación a la autenticidad esta investigación, se desarrollará bajo los criterios y fundamentos de la Universidad Privada del Norte, aplicando métodos y normas establecidas, garantizando el derecho de los autores, citándolos de acuerdo a las normas APA edición 7° y acatando sus ideas. Asimismo, se respeta el derecho de las personas involucradas en la investigación.

### CAPÍTULO III: RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados de la aplicación del instrumento de ambas variables; de esta forma se inició por realizar una estadística descriptiva para luego desarrollar una estadística inferencial. Finalmente se realizó la comprobación de hipótesis mediante el coeficiente Rho de Spearman para determinar la existencia de relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral.

#### Estadística descriptiva - variable Habilidades Gerenciales

**Tabla 4**

*Participación de la dimensión habilidades técnicas*

| Habilidades Técnicas  | Escala        |               |               |               |               |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | Siempre       | Casi siempre  | A veces       | Casi nunca    | Nunca         |
| 1. El personal de la institución, toma decisiones consensuadas y acertadas para alcanzar los objetivos de la entidad  | 15.73%        | 17.27%        | 26.64%        | 22.89%        | 17.47%        |
| 2. El personal de la institución, promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución  | 14.09%        | 23.84%        | 21.18%        | 21.62%        | 19.27%        |
| 3. El personal de la institución, demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo | 16.12%        | 23.82%        | 21.18%        | 23.18%        | 15.70%        |
| 4. El personal de la institución, emplea el vocabulario adecuado y desecha las expresiones de mal gusto   | 15.31%        | 23.15%        | 23.00%        | 21.06%        | 17.48%        |
| <b>Total %</b>  | <b>15.31%</b> | <b>22.02%</b> | <b>23.00%</b> | <b>22.19%</b> | <b>17.48%</b> |

De acuerdo con la tabla 4, para la variable habilidades gerenciales, en la dimensión habilidades técnicas se evidencia que el 26.64% de la población menciona que “A veces” el personal de la institución toma decisiones acertadas y promueve el trabajo en equipo, el 23.82% consideran que “Casi siempre” el personal demuestra interés en conocer los nuevos

avances en materia tecnológica y que además se emplea el vocabulario adecuado. Finalmente, el 23.00% del total de la población manifiesta que “A veces” está de acuerdo con los aspectos de la dimensión habilidades técnicas en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022

**Tabla 5**

*Participación de la dimensión habilidades interpersonales*

| Habilidades Interpersonales   | Escala        |               |               |               |               |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | Siempre       | Casi siempre  | A veces       | Casi nunca    | Nunca         |
| 5. Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución  | 13.19%        | 8.64%         | 29.08%        | 29.09%        | 20.00%        |
| 6. Comparte con el personal las actividades extralaborales para celebrar los logros   | 8.64%         | 12.18%        | 29.08%        | 28.45%        | 21.65%        |
| 7. El personal de la institución, escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema  | 19.55%        | 10.46%        | 33.18%        | 19.53%        | 17.28%        |
| 8. El personal de la institución, se preocupa por la Institución y su funcionamiento  | 14.55%        | 14.55%        | 30.46%        | 24.65%        | 15.79%        |
| 9. Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores   | 12.73%        | 14.45%        | 33.18%        | 19.55%        | 24.09%        |
| 10. Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad   | 4.29%         | 25.46%        | 18.64%        | 37.26%        | 14.35%        |
| 11. El personal de la institución, propicia la motivación en el desempeño del personal  | 12.27%        | 14.55%        | 14.55%        | 34.99%        | 23.64%        |
| 12. Estimula la integración entre el personal que labora en la Institución y el directivo   | 5.91%         | 12.73%        | 10.46%        | 37.72%        | 33.18%        |
| 13. Demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores  | 10.91%        | 17.73%        | 16.37%        | 41.82%        | 13.19%        |
| 14. El personal de la institución, promueve entre los miembros del personal administrativo y asistencial la identificación con la Institución y su desarrollo | 15.00%        | 10.46%        | 12.73%        | 33.18%        | 28.64%        |
| <b>Total %</b>  | <b>11.70%</b> | <b>14.12%</b> | <b>24.82%</b> | <b>28.58%</b> | <b>21.18%</b> |

De acuerdo con la tabla 5, el 29.09% consideran que “Casi nunca” se comparte con el personal las actividades extra laborales para celebrar los logros y el 29.08% considera que “A veces” se escucha con empatía los problemas compartidos y que además el personal se preocupa por la Institución y su funcionamiento, el 33.18% considera que “A veces” se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores, el 41.82% considera que “Casi nunca” se demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores, el 33.18% considera que “Casi nunca” el personal de la institución promueve entre los miembros del personal administrativo y asistencial la identificación con la Institución y su desarrollo. Finalmente, el 28.58% del total de la población manifiesta que “Casi nunca” está de acuerdo con los aspectos de la dimensión habilidades interpersonales en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022.

**Tabla 6**

*Participación de la dimensión habilidades conceptuales*

| Habilidades conceptuales  | Escala        |               |               |               |               |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | Siempre       | Casi siempre  | A veces       | Casi nunca    | Nunca         |
| 15. El personal de la institución, diseña y ejecuta estrategias innovadoras                     | 7.23%         | 7.98%         | 22.65%        | 29.70%        | 32.44%        |
| 16. Dirige la elaboración de planes y proyectos para el logro de los objetivos organizacionales | 18.65%        | 12.84%        | 7.94%         | 32.12%        | 28.45%        |
| 17. Procura el logro de los objetivos institucionales   | 18.29%        | 8.18%         | 13.18%        | 29.65%        | 30.70%        |
| 18. Es responsable en el cumplimiento de sus funciones  | 7.79%         | 18.97%        | 12.38%        | 31.65%        | 29.21%        |
| 19. Monitorea el cumplimiento de metas a través de los recursos institucionales disponibles     | 14.77%        | 10.45%        | 17.73%        | 29.32%        | 27.73%        |
| 20. Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución                               | 12.86%        | 13.69%        | 15.18%        | 29.82%        | 28.45%        |
| <b>Total %</b>  | <b>13.27%</b> | <b>12.02%</b> | <b>14.84%</b> | <b>30.38%</b> | <b>29.50%</b> |

De acuerdo con la tabla 6, para la variable habilidades gerenciales, en la dimensión habilidades conceptuales se evidencia que el 32.44% de la población menciona que “Nunca” el personal diseña y ejecuta estrategias innovadoras; el 32.12% “Casi nunca” se dirige la elaboración de planes y proyectos para el logro de los objetivos organizacionales, el 30.70% “Nunca” se procura el logro de los objetivos institucionales, el 31.65% “Casi nunca” es responsable en el cumplimiento de sus funciones, se monitorea el cumplimiento de metas a través de los recursos institucionales disponibles, que el 29.32% “Casi nunca” cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución. Finalmente, el 30.38% del total de la población manifiesta que “Casi nunca” está de acuerdo con los aspectos de la dimensión habilidades conceptuales en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022.

### Estadística descriptiva - variable Desempeño Laboral

**Tabla 7**

*Participación de la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas*

| Cumplimiento de objetivos y tareas  | Escala        |               |               |              |              |
|---|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
|   | Siempre       | Casi siempre  | A veces       | Casi nunca   | Nunca        |
| 21. Los cargos superiores de la institución, cumple con las tareas asignadas  | 22.15%        | 28.43%        | 39.40%        | 4.60%        | 5.43%        |
| 22. El personal de la institución, contribuye activamente en la productividad, de los servicios que se presta en la entidad con calidad | 25.62%        | 38.62%        | 29.55%        | 2.80%        | 3.41%        |
| 23. Hace uso racional de los recursos asignados   | 22.57%        | 31.82%        | 38.79%        | 2.27%        | 4.55%        |
| 24. Requiere de supervisión permanente  | 26.56%        | 36.36%        | 28.57%        | 3.64%        | 4.87%        |
| 25. Los cargos superiores de la institución, demuestra profesionalismo y eficiencia en el trabajo                                       | 24.73%        | 29.09%        | 37.65%        | 3.92%        | 4.62%        |
| <b>Total %</b>  | <b>24.33%</b> | <b>34.79%</b> | <b>32.86%</b> | <b>3.44%</b> | <b>4.58%</b> |

De acuerdo con la tabla 7, para la variable desempeño laboral, en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas se evidencia que el 39,40% de la población menciona que “A veces” los cargos superiores de la institución cumple con las tareas asignadas, el 38,62% considera que “Casi siempre” el personal de la institución, contribuye activamente en la productividad, de los servicios que se presta en la entidad con calidad, el 38,79% considera que “A veces” se hace uso racional de los recursos asignados, el 36,36% considera que “Casi siempre” se requiere de supervisión permanente, el 37,65% considera que “A veces” los cargos superiores de la institución, demuestra profesionalismo y eficiencia en el trabajo. Finalmente, el 34,79% del total de la población manifiesta que “Casi siempre” está de acuerdo con los aspectos de la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022.

**Tabla 8**

*Participación de la dimensión cooperación y trabajo en equipo*

| Cooperación y trabajo en equipo  | Escala        |               |               |              |              |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
|  | Siempre       | Casi siempre  | A veces       | Casi nunca   | Nunca        |
| 26. Practica buenas relaciones laborales con sus compañeros                      | 21.15%        | 38.37%        | 34.77%        | 3.68%        | 2.03%        |
| 27. El personal de la institución, es solidario y colaborador con sus compañeros | 28.01%        | 35.68%        | 30.23%        | 2.27%        | 3.81%        |
| 28. Se identifica fácilmente con los objetivos institucionales                   | 24.84%        | 35.55%        | 32.50%        | 4.68%        | 2.43%        |
| 29. El personal de la institución, Trabaja en equipo generando sinergias         | 27.32%        | 35.50%        | 29.32%        | 2.91%        | 4.95%        |
| 30. El personal de la institución, Se comunica de manera asertiva                | 25.49%        | 37.05%        | 30.68%        | 2.27%        | 4.51%        |
| <b>Total %</b>   | <b>25.36%</b> | <b>36.43%</b> | <b>31.50%</b> | <b>3.16%</b> | <b>3.55%</b> |

De acuerdo con la tabla 8, para la variable desempeño laboral, en la dimensión cooperación y trabajo en equipo se evidencia que el 38,37% de la población menciona que “Casi Siempre” se practica buenas relaciones laborales con sus compañeros, el 35,68% considera que “A veces” el personal de la institución, es solidario y colaborador con sus compañeros, el 35,55% considera que “Casi siempre” se identifica fácilmente con los objetivos institucionales, el 35,50% considera que “Casi siempre” el personal de la institución, trabaja en equipo generando sinergias, el 37,05% considera que “A veces” el personal de la institución, Se comunica de manera asertiva. Finalmente, el 34,07% del total de la población manifiesta que “Casi siempre” está de acuerdo con los aspectos de la dimensión cooperación y trabajo en equipo en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022.

**Tabla 9**

*Participación de la dimensión disciplina laboral*

| Disciplina laboral  | Escala        |               |               |              |              |
|---|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
|   | Siempre       | Casi siempre  | A veces       | Casi nunca   | Nunca        |
| 31. Asiste con puntualidad y se desempeña con disciplina  | 40.91%        | 40.91%        | 13.64%        | 2.27%        | 2.27%        |
| 32. El personal de la institución, cumple de manera efectiva su jornada laboral                           | 52.27%        | 31.82%        | 11.36%        | 2.27%        | 2.27%        |
| 33. El personal de la institución, se muestra respetuoso y amable en el trato a los usuarios y compañeros | 43.18%        | 40.91%        | 11.36%        | 2.27%        | 2.27%        |
| 34. Evita conflictos interpersonales con los usuarios y los compañeros                                    | 43.18%        | 36.36%        | 15.91%        | 2.27%        | 2.27%        |
| 35. Se muestra asequible al cambio  | 27.27%        | 56.82%        | 11.36%        | 2.27%        | 2.27%        |
| <b>Total %</b>  | <b>41.36%</b> | <b>41.36%</b> | <b>12.73%</b> | <b>2.27%</b> | <b>2.27%</b> |

De acuerdo con la tabla 9, para la variable desempeño laboral, en la dimensión disciplina laboral se evidencia que el 40,91% de la población menciona que “Siempre” se asiste con puntualidad y se desempeña con disciplina, el 52,27% considera que “Siempre” El personal de la institución, cumple de manera efectiva su jornada laboral, el 43,18% considera que “Siempre” el personal de la institución se muestra respetuoso y amable en el trato a los usuarios y compañeros, el 43,18% considera que “Siempre” se evita conflictos interpersonales con los usuarios y los compañeros, el 56,82% considera que “Casi siempre” el personal se muestra asequible al cambio. Finalmente, el 41,36% del total de la población manifiesta que “Casi siempre” está de acuerdo con los aspectos de la dimensión disciplina laboral en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022.

**Tabla 10**

*Participación de la dimensión superación laboral*

| Superación laboral  | Escala        |               |               |              |              |
|---|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
|   | Siempre       | Casi siempre  | A veces       | Casi nunca   | Nunca        |
| 36. Los cargos superiores de la institución, resuelve los problemas con idoneidad                                       | 15.91%        | 52.27%        | 27.27%        | 2.27%        | 2.27%        |
| 37. Planifica sus actividades en función a las metas y objetivos institucionales  | 34.09%        | 43.18%        | 20.45%        | 0.00%        | 2.27%        |
| 38. El personal de la institución, se anticipa a las dificultades con base en la experiencia y la formación profesional | 34.09%        | 47.73%        | 11.36%        | 4.55%        | 2.27%        |
| 39. Se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución  | 40.91%        | 40.91%        | 15.91%        | 0.00%        | 2.27%        |
| 40. Formula ideas y propuestas de mejora en la institución  | 40.91%        | 43.18%        | 9.09%         | 4.55%        | 2.27%        |
| <b>Total %</b>  | <b>33.18%</b> | <b>45.45%</b> | <b>16.82%</b> | <b>2.27%</b> | <b>2.27%</b> |

De acuerdo con la tabla 10, para la variable desempeño laboral, en la dimensión superación laboral se evidencia que el 52,27% de la población menciona que “Casi siempre”

los cargos superiores de la institución, el 43,18% considera que planifica sus actividades en función a las metas y objetivos institucionales y el 47,73% considera que el personal de la institución, se anticipa a las dificultades con base en la experiencia y la formación profesional, el 40,91% considera que “Siempre” se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución y se formula ideas y propuestas de mejora en la institución. Finalmente, el 45,45% del total de la población manifiesta que “Casi siempre” está de acuerdo con los aspectos de la dimensión superación laboral en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022.

El objetivo general del presente estudio es: Determinar la relación entre las Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

**Tabla 11**

*Prueba de objetivo general*

|                            |                 | Desempeño Laboral |       |            |       |         |       |              |       |         |       | Total |        |
|----------------------------|-----------------|-------------------|-------|------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|                            |                 | Nunca             |       | Casi nunca |       | A veces |       | Casi siempre |       | Siempre |       |       |        |
|                            |                 | N                 | %     | N          | %     | N       | %     | N            | %     | N       | %     | N     | %      |
| Habilidades<br>Gerenciales | Nunca           | 5                 | 11.4% | 2          | 4.5%  | 0       | 0.0%  | 1            | 2.3%  | 0       | 0.0%  | 8     | 18.2%  |
|                            | Casi<br>nunca   | 2                 | 4.5%  | 3          | 6.8%  | 2       | 4.5%  | 1            | 2.3%  | 0       | 0.0%  | 8     | 18.2%  |
|                            | A veces         | 1                 | 2.3%  | 2          | 4.5%  | 3       | 6.8%  | 1            | 2.3%  | 1       | 2.3%  | 8     | 18.2%  |
|                            | Casi<br>siempre | 0                 | 0.0%  | 2          | 4.5%  | 3       | 6.8%  | 4            | 9.1%  | 2       | 4.5%  | 11    | 25.0%  |
|                            | Siempre         | 0                 | 0.0%  | 0          | 0.0%  | 1       | 2.3%  | 1            | 2.3%  | 7       | 15.9% | 9     | 20.5%  |
| Total                      |                 | 8                 | 18.2% | 9          | 20.5% | 9       | 20.5% | 8            | 18.2% | 10      | 22.7% | 44    | 100.0% |

De los 44 colaboradores encuestados, el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, el 9.1% que “Casi

siempre”, el 6.8% que “A veces”, el 6.8% que “Casi nunca” y el 11.4% de los encuestados consideró “Casi nunca” existe esta relación. Asimismo, los resultados revelan una diversidad de percepciones; mientras que un grupo minoritario percibe una conexión constante y positiva entre ambas variables, otro sector cree que esta relación es ocasional o prácticamente inexistente. Esta variabilidad de opiniones subraya la necesidad de una revisión y mejora de las habilidades de liderazgo en la organización, así como la importancia de fomentar una comunicación abierta y programas de desarrollo para garantizar un ambiente de trabajo más efectivo y satisfactorio para todos los colaboradores.

De igual modo, el estudio presenta como objetivo específico: Determinar la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

**Tabla 12**

*Prueba de objetivo específico 1*

|                         |              | Desempeño Laboral |       |   |       |            |       |   |       |              |       |    |        |       |  |
|-------------------------|--------------|-------------------|-------|---|-------|------------|-------|---|-------|--------------|-------|----|--------|-------|--|
|                         |              | Nunca             |       |   |       | Casi nunca |       |   |       | Casi siempre |       |    |        | Total |  |
|                         |              | N                 | %     | N | %     | N          | %     | N | %     | N            | %     | N  | %      |       |  |
| Habilidades<br>Técnicas | Nunca        | 4                 | 9.1%  | 3 | 6.8%  | 1          | 2.3%  | 0 | 0.0%  | 0            | 0.0%  | 8  | 18.2%  |       |  |
|                         | Casi nunca   | 4                 | 9.1%  | 2 | 4.5%  | 1          | 2.3%  | 3 | 6.8%  | 0            | 0.0%  | 10 | 22.7%  |       |  |
|                         | A veces      | 0                 | 0.0%  | 3 | 6.8%  | 4          | 9.1%  | 0 | 0.0%  | 1            | 2.3%  | 8  | 18.2%  |       |  |
|                         | Casi siempre | 0                 | 0.0%  | 1 | 2.3%  | 2          | 4.5%  | 4 | 9.1%  | 2            | 4.5%  | 9  | 20.5%  |       |  |
|                         | Siempre      | 0                 | 0.0%  | 0 | 0.0%  | 1          | 2.3%  | 1 | 2.3%  | 7            | 15.9% | 9  | 20.5%  |       |  |
| Total                   |              | 8                 | 18.2% | 9 | 20.5% | 9          | 20.5% | 8 | 18.2% | 10           | 22.7% | 44 | 100.0% |       |  |

De los 44 colaboradores encuestados, el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral, el 9.1% que “Casi siempre”,

el 9.1% que “A veces”, el 4.5% que “Casi nunca” y el 9.1% de los encuestados consideró “Casi nunca” existe esta relación. En el contexto administrativo, estos resultados indican la necesidad de evaluar y fortalecer las competencias técnicas de los empleados, así como de proporcionar un apoyo adecuado para que puedan aplicar sus habilidades de manera efectiva en sus tareas diarias. También sugieren que es esencial establecer claridad en cuanto a las expectativas relacionadas con las habilidades técnicas y el rendimiento laboral para garantizar una comprensión común entre los empleados y la dirección, lo que contribuirá a un ambiente laboral más eficiente y al desarrollo profesional de los colaboradores.

De igual forma, el segundo objetivo específico fue determinar la relación entre Habilidades Interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

**Tabla 13**

*Prueba de objetivo específico 2*

|                                |              | Desempeño Laboral |       |   |       |            |       |   |       |         |       |    |        |              |   |   |   |         |  |       |  |
|--------------------------------|--------------|-------------------|-------|---|-------|------------|-------|---|-------|---------|-------|----|--------|--------------|---|---|---|---------|--|-------|--|
|                                |              | Nunca             |       |   |       | Casi nunca |       |   |       | A veces |       |    |        | Casi siempre |   |   |   | Siempre |  | Total |  |
|                                |              | N                 | %     | N | %     | N          | %     | N | %     | N       | %     | N  | %      | N            | % | N | % |         |  |       |  |
| Habilidades<br>Interpersonales | Nunca        | 5                 | 11.4% | 1 | 2.3%  | 0          | 0.0%  | 1 | 2.3%  | 0       | 0.0%  | 7  | 15.9%  |              |   |   |   |         |  |       |  |
|                                | Casi nunca   | 2                 | 4.5%  | 4 | 9.1%  | 2          | 4.5%  | 0 | 0.0%  | 1       | 2.3%  | 9  | 20.5%  |              |   |   |   |         |  |       |  |
|                                | A veces      | 1                 | 2.3%  | 1 | 2.3%  | 1          | 2.3%  | 3 | 6.8%  | 1       | 2.3%  | 7  | 15.9%  |              |   |   |   |         |  |       |  |
|                                | Casi siempre | 0                 | 0.0%  | 3 | 6.8%  | 4          | 9.1%  | 3 | 6.8%  | 1       | 2.3%  | 11 | 25.0%  |              |   |   |   |         |  |       |  |
|                                | Siempre      | 0                 | 0.0%  | 0 | 0.0%  | 2          | 4.5%  | 1 | 2.3%  | 7       | 15.9% | 10 | 22.7%  |              |   |   |   |         |  |       |  |
| <b>Total</b>                   |              | 8                 | 18.2% | 9 | 20.5% | 9          | 20.5% | 8 | 18.2% | 10      | 22.7% | 44 | 100.0% |              |   |   |   |         |  |       |  |

De los 44 colaboradores encuestados, el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral, el 6.8% que “Casi

siempre”, el 2.3% que “A veces”, el 9.1% que “Casi nunca” y el 11.4% de los encuestados consideró “Casi nunca” existe esta relación. En una perspectiva administrativa, estos resultados señalan la necesidad de fomentar y fortalecer las habilidades interpersonales entre los empleados a través de capacitación y desarrollo personalizado, y también subrayan la importancia de promover una cultura organizacional que valore y reconozca la contribución de estas habilidades al éxito laboral. Además, la variabilidad en las respuestas resalta la importancia de establecer expectativas claras y brindar retroalimentación constante a los empleados para garantizar que comprendan cómo sus habilidades interpersonales pueden afectar su rendimiento y su contribución al logro de los objetivos de la organización.

Por otro lado, el tercer objetivo específico fue determinar la relación entre las Habilidades Conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

**Tabla 14**

*Prueba de objetivo específico 3*

|                             |              | Desempeño Laboral |       |            |       |         |       |              |       |         |       |       |        |
|-----------------------------|--------------|-------------------|-------|------------|-------|---------|-------|--------------|-------|---------|-------|-------|--------|
|                             |              | Nunca             |       | Casi nunca |       | A veces |       | Casi siempre |       | Siempre |       | Total |        |
|                             |              | N                 | %     | N          | %     | N       | %     | N            | %     | N       | %     | N     | %      |
| Habilidades<br>Conceptuales | Nunca        | 4                 | 9.1%  | 1          | 2.3%  | 0       | 0.0%  | 0            | 0.0%  | 0       | 0.0%  | 5     | 11.4%  |
|                             | Casi nunca   | 3                 | 6.8%  | 1          | 2.3%  | 3       | 6.8%  | 1            | 2.3%  | 0       | 0.0%  | 8     | 18.2%  |
|                             | A veces      | 1                 | 2.3%  | 5          | 11.4% | 2       | 4.5%  | 2            | 4.5%  | 1       | 2.3%  | 11    | 25.0%  |
|                             | Casi siempre | 0                 | 0.0%  | 1          | 2.3%  | 2       | 4.5%  | 5            | 11.4% | 2       | 4.5%  | 10    | 22.7%  |
|                             | Siempre      | 0                 | 0.0%  | 1          | 2.3%  | 2       | 4.5%  | 0            | 0.0%  | 7       | 15.9% | 10    | 22.7%  |
| Total                       |              | 8                 | 18.2% | 9          | 20.5% | 9       | 20.5% | 8            | 18.2% | 10      | 22.7% | 44    | 100.0% |

De los 44 colaboradores encuestados, el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral, el 11.4% que “Casi siempre”, el 4.5% que “A veces”, el 2.3% que “Casi nunca” y el 9.1% de los encuestados consideró “Casi nunca” existe esta relación. Desde una perspectiva administrativa, estos resultados subrayan la necesidad de evaluar y promover las habilidades conceptuales entre los empleados, así como de establecer una comunicación efectiva y expectativas claras en relación con estas habilidades. La variabilidad en las respuestas indica que es esencial brindar oportunidades de desarrollo y capacitación para fortalecer estas habilidades, además de fomentar un ambiente de trabajo que reconozca y valore la contribución de las habilidades conceptuales al éxito laboral, promoviendo así un entorno de aprendizaje continuo y mejora en la Municipalidad.

Respecto al cuarto objetivo específico se tiene: Determinar el nivel de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Tabla 15**

*Nivel de habilidades gerenciales*

| <b>HABILIDADES GERENCIALES</b> |            |            |
|--------------------------------|------------|------------|
|                                | Frecuencia | Porcentaje |
| Válido                         | Bajo       | 14         |
|                                | Medio      | 17         |
|                                | Alto       | 13         |
|                                | Total      | 44         |
|                                |            | 31,8       |
|                                |            | 38,6       |
|                                |            | 29,5       |
|                                |            | 100,0      |

Según los resultados de la encuesta, el porcentaje mayoritario de los colaboradores encuestados (38,6%) considera que el nivel de habilidades gerenciales se encuentra en un nivel Medio.

Finalmente, respecto a los objetivos específicos se tiene: Determinar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Tabla 16**

*Nivel de desempeño laboral*

| <b>DESEMPEÑO LABORAL</b> |       |            |            |
|--------------------------|-------|------------|------------|
|                          |       | Frecuencia | Porcentaje |
| Válido                   | Bajo  | 14         | 31,8       |
|                          | Medio | 18         | 40,9       |
|                          | Alto  | 12         | 27,3       |
|                          | Total | 44         | 100,0      |

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el porcentaje mayoritario de los colaboradores encuestados (40,9%) considera que el nivel de desempeño laboral es Medio

### **Estadística inferencial**

**Tabla 17**

*Prueba de normalidad*

|                         | <b>Pruebas de normalidad</b>    |    |       |              |    |       |
|-------------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|
|                         | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       |
|                         | Estadístico                     | gl | Sig.  | Estadístico  | gl | Sig.  |
| Habilidades Gerenciales | 0.131                           | 44 | 0.056 | 0.908        | 44 | 0.002 |
| Desempeño Laboral       | 0.153                           | 44 | 0.012 | 0.871        | 44 | 0.000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 17, se observa la prueba de normalidad, en la presente investigación se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk debido a que posee una muestra conformada por 44 personas, siendo esta menor a 50 personas, así mismo presenta un nivel de significancia de

0,002 para la variable habilidades gerenciales y 0,000 para la variable desempeño laboral, el cual es menor a 0,05, es decir, los datos no siguen una distribución normal, por lo que se utilizará una correlación no paramétrica Rho de Spearman.

### Prueba de hipótesis

La hipótesis general es:

H1: Existe relación positiva las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

H0: No existe relación positiva entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Tabla 18**

*Prueba de hipótesis general*

|                 |                         |                             | Correlaciones           |                   |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------|
|                 |                         |                             | Habilidades Gerenciales | Desempeño Laboral |
| Rho de Spearman | Habilidades Gerenciales | Coefficiente de correlación | 1.000                   | ,637**            |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            |                         | 0.000             |
|                 |                         | N                           | 44                      | 44                |
|                 | Desempeño Laboral       | Coefficiente de correlación | ,637**                  | 1.000             |
|                 |                         | Sig. (bilateral)            | 0.000                   |                   |
|                 |                         | N                           | 44                      | 44                |

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

En la tabla 18, se muestra la correlación con un coeficiente Rho Spearman de 0,637; por lo tanto, existe una correlación positiva media, esto quiere decir que cuando se gestione

adecuadamente las habilidades gerenciales repercutirá directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi. Así mismo posee un nivel de significancia Sig. (bilateral) de 0,000 menor a 0,05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

**Prueba de hipótesis específicas:**

H1: Existe relación positiva entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Tabla 19**

*Prueba de hipótesis específica 1*

| <b>Correlaciones</b> |                         |                               |        |                      |
|----------------------|-------------------------|-------------------------------|--------|----------------------|
|                      |                         | Habilidades<br>Técnicas       |        | Desempeño<br>Laboral |
| Rho de<br>Spearman   | Habilidades<br>Técnicas | Coeficiente de<br>correlación | 1.000  | ,612**               |
|                      |                         | Sig. (bilateral)              |        | 0.000                |
|                      |                         | N                             | 44     | 44                   |
|                      | Desempeño<br>Laboral    | Coeficiente de<br>correlación | ,612** | 1.000                |
| Sig. (bilateral)     |                         | 0.000                         |        |                      |
| N                    |                         | 44                            | 44     |                      |

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

En la tabla 19, se muestra la correlación con un coeficiente Rho Spearman de 0,612; por lo tanto, existe una correlación positiva media, esto quiere decir que cuando se gestione adecuadamente las habilidades técnicas repercutirá directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi. Así mismo posee un nivel de

significancia Sig. (bilateral) de 0,000 menor a 0,05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

H2: Existe relación positiva entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Tabla 20**

*Prueba de hipótesis específica 2*

|                 |                             | <b>Correlaciones</b>       |                             |                   |
|-----------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------|
|                 |                             |                            | Habilidades Interpersonales | Desempeño Laboral |
| Rho de Spearman | Habilidades Interpersonales | Coeficiente de correlación | 1.000                       | ,571**            |
|                 |                             | Sig. (bilateral)           |                             | 0.000             |
|                 |                             | N                          | 44                          | 44                |
|                 | Desempeño Laboral           | Coeficiente de correlación | ,571**                      | 1.000             |
|                 |                             | Sig. (bilateral)           | 0.000                       |                   |
|                 |                             | N                          | 44                          | 44                |

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

En la tabla 20, se muestra la correlación con un coeficiente Rho Spearman de 0,571; por lo tanto, existe una correlación positiva media, esto quiere decir que cuando se gestione adecuadamente las habilidades interpersonales repercutirá directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi. Así mismo posee un nivel de significancia Sig. (bilateral) de 0,000 menor a 0,05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

H3: Existe relación positiva entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

**Tabla 21**

*Prueba de hipótesis específica 3*

|                 |                             | <b>Correlaciones</b>          |                             |                      |
|-----------------|-----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|----------------------|
|                 |                             |                               | Habilidades<br>Conceptuales | Desempeño<br>Laboral |
| Rho de Spearman | Habilidades<br>Conceptuales | Coeficiente de<br>correlación | 1.000                       | ,562**               |
|                 |                             | Sig. (bilateral)              |                             | 0.000                |
|                 |                             | N                             | 44                          | 44                   |
|                 | Desempeño Laboral           | Coeficiente de<br>correlación | ,562**                      | 1.000                |
|                 |                             | Sig. (bilateral)              | 0.000                       |                      |
|                 |                             | N                             | 44                          | 44                   |

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

En la tabla 21, se muestra la correlación con un coeficiente Rho Spearman de 0,562; por lo tanto, existe una correlación positiva media, esto quiere decir que cuando se gestione adecuadamente las habilidades conceptuales repercutirá directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi. Así mismo posee un nivel de significancia Sig. (bilateral) de 0,000 menor a 0,05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula

H4: Existe un nivel bajo de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.

Según se observa en la Tabla N° 15, se rechaza la hipótesis planteada sobre la existencia de un nivel bajo en cuanto a habilidades gerenciales, dado que se encontró un nivel medio. Asimismo, la Tabla N° 16 indica claramente que se rechaza la hipótesis planteada sobre la existencia de un nivel bajo en cuanto al desempeño laboral, ya que se encontró un nivel medio.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Con respecto a la hipótesis y objetivo general, se determinó que existe una correlación positiva considerable entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital Cachachi Cajabamba, en el año 2022. Esto significa que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral al encontrar el valor de (Rho Spearman = 0,827, significancia = 0,000 < 0,05), por lo cual, quiere decir que cuando se gestione adecuadamente las habilidades gerenciales repercutirá directamente en el desempeño laboral.

Asimismo, como resultados para la primera variable “habilidades gerenciales”, un promedio del 25.00% de trabajadores indicaron que “Casi siempre” hay un buen manejo de habilidades gerenciales y un promedio del 20.50% indicaron que “Siempre” (Tabla N° 11). En la dimensión habilidades técnicas, se encontró un promedio del 23.00% de los trabajadores indicaron que “A veces” el personal de la institución toma decisiones acertadas (Tabla N° 04).

En la dimensión habilidades interpersonales se encontró un promedio del 28.58% de los trabajadores indicaron que “Casi nunca” el personal de la institución, escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema (Tabla N° 05). En la dimensión habilidades conceptuales se encontró un promedio del 30.38% de los trabajadores indicaron que “Casi nunca” el personal es responsable en el cumplimiento de sus funciones (Tabla N° 06).

Respecto a la segunda variable, “desempeño laboral”, un promedio del 20.50% de trabajadores indicaron que “A veces” hay un buen desempeño laboral y un promedio del

22.70% indicaron que “Siempre” (Tabla N° 11). En la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas, se encontró un promedio del 34.79% de los trabajadores indicaron que “Casi siempre” el personal de la institución cumple con las tareas asignadas (Tabla N° 07). En la dimensión Cooperación y trabajo en equipo, se encontró un promedio del 31.50% de los trabajadores indicaron que “A veces” el personal de la institución es solidario y colaborador con sus compañeros (Tabla N° 08). En la dimensión disciplina laboral se encontró un promedio del 41.36% de los trabajadores indicaron que “Casi siempre” el personal de la institución cumple de manera efectiva su jornada laboral (Tabla N° 09). En la dimensión superación laboral se encontró un promedio del 45.45% de los trabajadores indicaron que “Casi siempre” el personal se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución (Tabla N° 10).

Finalmente, de los 44 colaboradores encuestados, el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral. Por otro lado, el 6.8% de los encuestados consideró que esta relación “Casi nunca” existe (Tabla N° 11).

Estos resultados guardan similitud con los aportes teóricos de Naranjo (2015), quien afirma que las habilidades gerenciales son aquellas capacidades que los sujetos presentan para realizar las tareas de liderazgo que son necesarios para que las empresas lleven a cabo sus actividades de forma eficaz, permitiendo que se gestionen de forma óptima las empresas y las organizaciones, siendo ampliamente valorados los cargos que se requieren para concretar las acciones de coordinación y liderazgo.

De igual forma, lo cual presente similitud con Poveda y Sánchez (2019) quien afirma que la presencia y desarrollo de habilidades gerenciales permite generar cambio en el

desempeño del personal que se tienen a cargo, mediante un establecimiento de metas y recompensas que generen motivación en las personas, llevándolos a un mejor despliegue de funciones, para lo cual es necesario que los líderes cuenten con las herramientas estratégicas que les permitan orientar el desempeño de sus subordinados.

Finalmente, coincide con lo señalado por Salazar (2018) quienes determinaron que entre el 75% a 80% de población estudiada posee nivel alto en competencias gerenciales. Concluyéndose que es necesario el diseño de modelo de formación por competencias gerenciales para el fortalecimiento del desempeño laboral, por lo cual el diseño de un modelo de formación por competencias gerenciales permite el fortalecimiento del desempeño laboral de las autoridades. Asimismo, las competencias gerenciales más representativas son liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la habilidad de negociación, la actitud frente al cambio y la motivación.

Se consideró también las hipótesis y objetivos a nivel específico, con el fin de analizar si existe una relación positiva entre las tres dimensiones de habilidades gerenciales: habilidades técnicas, habilidades interpersonales y habilidades conceptuales, con el desempeño laboral.

Tomando en cuenta la primera hipótesis y objetivo específico planteado, se obtuvo que existe una correlación positiva considerable entre las habilidades técnicas y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Cachachi, Cajabamba en el año 2023, evidenciando que las habilidades técnicas tienen gran relevancia en el desempeño laboral (Rho de Spearman de 0,786 y Sig. bilateral de 0,000 menor a 0,05), es decir, que cuando se gestione adecuadamente las habilidades técnicas tendrán repercusión en el desempeño

laboral. Se obtuvo como resultados que el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral. Por otro lado, el 4.5% de los encuestados consideró que esta relación “Casi nunca” existe. En conclusión, se acepta la hipótesis y se rechaza la hipótesis nula.

Al respecto Caicedo (2016) sostiene que las habilidades técnicas son aquellas que se aplican para mejorar el desempeño de específicas funciones y que son aplicadas mediante medios de capacitación y formación.

Se obtuvo como resultados, que el 44.89% de trabajadores indicaron que “Casi siempre” están conformes con las habilidades técnicas y un 31.25% indica que “Siempre”. Esto quiere decir, que el desempeño laboral se debe a que el personal de la institución, demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo.

Teniendo en cuenta la segunda hipótesis y objetivo específico planteado, se obtuvo que existe una correlación positiva considerable entre las habilidades interpersonales y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Cachachi, Cajabamba en el año 2023, evidenciando que las habilidades interpersonales tienen gran relevancia en el desempeño laboral (Rho de Spearman de 0,758 y Sig. bilateral de 0,000 menor a 0,05), es decir, que cuando se gestione adecuadamente las habilidades interpersonales tendrán repercusión en el desempeño laboral. Se obtuvo como resultados que el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral. Por otro lado, el 2.3% de los encuestados consideró que esta relación “A veces” existe.

Caicedo (2016) sostiene que las habilidades interpersonales, hacen posible el establecimiento de vínculos y estables relaciones emocionales con otros sujetos.

Se ha obtenido que un 44.89% de trabajadores indicaron que “Casi siempre” están conformes con las habilidades técnicas y un 31.25% indica que “Siempre”. Esto quiere decir, que el desempeño laboral se debe a que el personal de la institución demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo.

Respecto a la tercera hipótesis y objetivo específico planteado, se obtuvo que existe una correlación positiva considerable entre las habilidades conceptuales y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Cachachi, Cajabamba en el año 2023, evidenciando que las habilidades conceptuales tienen gran relevancia en el desempeño laboral (Rho de Spearman de 0,767 y Sig. bilateral de 0,000 menor a 0,05), es decir, que cuando se gestione adecuadamente las habilidades conceptuales tendrán repercusión en el desempeño laboral. Se obtuvo como resultados que el 15.9% afirmó que “Siempre” existe una relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral. Por otro lado, el 2.3% de los encuestados consideró que esta relación “Casi nunca” existe.

Al respecto Caicedo (2016) sostiene que las habilidades conceptuales son definidas como la capacidad de observarse de forma general la perspectiva que existe en una organización.

Se ha obtenido que un 44.89% de trabajadores indicaron que “Casi siempre” están conformes con las habilidades técnicas y un 31.25% indica que “Siempre”. Esto quiere decir, que el desempeño laboral se debe a que el personal de la institución, demuestra interés en

conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo.

Respecto a la cuarta hipótesis y objetivo específico planteado, se obtuvo que se rechaza la hipótesis planteada sobre la existencia de un nivel bajo en cuanto a habilidades gerenciales, dado que se encontró un nivel medio/alto. Asimismo, se rechaza la hipótesis planteada sobre la existencia de un nivel bajo en cuanto al desempeño laboral, ya que se encontró un nivel alto.

En cuanto a la primera variable “habilidades gerenciales”, se considera enfocarse en la dimensión habilidades interpersonales, debido a que se encontró que existen problemas de integración entre el personal que labora en la institución y el directivo, por ello, se propone fomentar la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo mediante la implementación de estrategias de comunicación efectiva y trabajo en equipo. Es necesario que los líderes se involucren en el proceso de toma de decisiones y fomenten la participación activa de todos los empleados, fomentando un ambiente de confianza y respeto mutuo.

Con respecto a la segunda variable “desempeño laboral”, se considera enfocarse en la dimensión disciplina laboral, debido a que se encontró que existen problemas de puntualidad y desempeño con disciplina, por ello, se propone implementar medidas para mejorar la puntualidad y el desempeño con disciplina en una municipalidad. En primer lugar, se puede establecer un sistema de incentivos y sanciones que promueva la puntualidad y el cumplimiento de tareas en tiempo y forma. Asimismo, se puede llevar a cabo un programa de capacitación para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados en cuanto a la gestión del tiempo y la organización del trabajo. Además, se pueden establecer rutinas y

procedimientos claros para las diferentes tareas y actividades, lo cual puede mejorar la eficiencia y eficacia del trabajo en la municipalidad. Finalmente, se puede implementar un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño, lo cual permitirá identificar oportunidades de mejora y tomar acciones para corregir problemas en tiempo y forma.

En cuanto a las implicancias prácticas, la municipalidad tendrá que poner en marcha una serie de medidas concretas para implementar las estrategias de mejora propuestas. En el caso de la mejora en la puntualidad y el desempeño disciplinado, será importante establecer un sistema de monitoreo y seguimiento para identificar y abordar las causas de la falta de puntualidad y disciplina, y establecer medidas disciplinarias en caso de incumplimiento. Para fomentar la integración entre el personal y los directivos, se pueden establecer programas de trabajo en equipo, reuniones regulares y la participación en actividades extracurriculares que fomenten el trabajo en equipo y la colaboración. Es importante que la institución se comprometa con estos cambios y que se mantenga una comunicación efectiva con todo el personal para garantizar una implementación exitosa.

En lo teórico, se espera que la investigación sirva como referencia para futuros estudios puesto que la integración entre el personal y el directivo se considera una estrategia fundamental para el buen funcionamiento de cualquier institución. La literatura especializada en administración destaca la importancia de la comunicación efectiva, la motivación y el liderazgo como elementos clave para lograr una gestión eficiente y una cultura organizacional sólida. Asimismo, se ha demostrado que un clima laboral adecuado contribuye positivamente al desempeño y productividad del personal. Por lo tanto, es importante que la municipalidad se enfoque en la promoción de un ambiente laboral

colaborativo y armonioso, donde se fomente la comunicación abierta y el trabajo en equipo, y se valore el aporte de cada miembro del personal. De esta manera, se puede fortalecer la relación entre el personal y el directivo, y mejorar la gestión de la institución en su conjunto.

Una limitación significativa encontrada durante la aplicación de la encuesta estuvo relacionada con los procesos burocráticos y los permisos requeridos. Al tratarse de una institución pública, fue necesario seguir un marco normativo y cumplir con trámites administrativos específicos para llevar a cabo la investigación. Obtener los permisos necesarios para acceder al personal y administrar la encuesta resultó ser un proceso prolongado y complejo, lo que afectó la planificación y ejecución del estudio. Además, la rigidez y la burocracia inherentes a las instituciones públicas generaron restricciones en cuanto a los recursos disponibles y el tiempo asignado para llevar a cabo la investigación de manera adecuada. Como resultado, se tuvo que tomar medidas para abordar estas limitaciones y garantizar el cumplimiento de los requisitos legales y administrativos sin comprometer la calidad y validez del estudio.

En cuanto a las variables de habilidades gerenciales y desempeño laboral, se recomienda continuar investigando y profundizando en el tema, especialmente en el ámbito de las municipalidades, para poder conocer mejor el comportamiento de estas variables en diferentes contextos y poder ayudar a otras organizaciones a obtener información valiosa y generalizable. De esta manera, las organizaciones podrán seguir desarrollándose y mejorando su desempeño a través de la aplicación efectiva de habilidades gerenciales. Se sugiere utilizar fuentes confiables y diversas para obtener información relevante y actualizada en este ámbito.

### **Conclusiones:**

Siendo el objetivo general determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi-Cajabamba, Cajamarca 2022, sometido al análisis estadístico del coeficiente de Spearman, se concluyó que el Rho tiene un valor de 0,827, teniendo así una correlación positiva considerable con un p valor de 0,000, por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula.

De acuerdo al primer objetivo específico determinar la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi-Cajabamba, Cajamarca 2022, sometido al análisis estadístico del coeficiente de Spearman, se concluyó que el Rho tiene un valor de 0,786, teniendo así una correlación positiva considerable con un p valor de 0,000, por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula.

Siendo el segundo objetivo específico determinar la relación entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022, sometido al análisis estadístico del coeficiente de Spearman, se concluyó que el Rho tiene un valor de 0,758, teniendo así una correlación positiva considerable, se encontró que el 50% de los encuestados manifiestan que “Siempre” existe relación entre ambas variables con un p valor de 0,000, por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula.

Asimismo, el tercer objetivo específico determinar la relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital

Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022, sometido al análisis estadístico del coeficiente de Spearman, se concluyó que el Rho tiene un valor de 0,767, teniendo así una correlación positiva considerable, se encontró que el 50% de los encuestados manifiestan que “Siempre” existe relación entre ambas variables con un p valor de 0,000, por lo que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula.

Finalmente, el cuarto objetivo específico determinar el nivel de las habilidades gerenciales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022, se encontró un nivel medio/alto en cuanto a habilidades gerenciales.

Finalmente, respecto al quinto objetivo específico, se encontró un nivel alto del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi- Cajabamba, Cajamarca 2022.

## REFERENCIAS

- Aguirre, M., & Martínez, L. (2012). *Clima organizacional*. EAE.  
doi:<https://books.google.com.pe/books?id=ynXruQAACAAJ&dq=clima+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiRyb79iMrKAhVBx4MKHRtgDE0Q6AEIJzAC>
- Albán, E. (2020). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores*.  
Obtenido de  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31634/1/TESIS%20ELIANA%20ALBAN%20%202020%20final.pdf>
- Ameri, N., Yovera, S., Ayala, A., Maza, R., & Vásquez, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 21- 29. doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Augusto, B. (2016). *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). Colombia: Pearson Education.
- Baque, L., Triviño, K., & Viteri, D. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1(58), 1-16.  
doi:<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>
- Behar, D. (2016). *Metodología de la Investigación* (8va ed.). Bogotá: Shalom.
- Benites, T., & Carruitero, F. (2021). *Guía de investigación en derecho*. Trujillo: Fondo Editorial de la Universidad Privada Antenor Orrego.

- Bernal, C. (2017). *Metodología de la Investigación* (4ta ed.). Colombia: Pearson - Hall.
- Caicedo, A. (2016). Necesidades de capacitación en habilidades gerenciales para los gerentes de producción del sector de la arcilla del área metropolitana de Cúcuta. *Revista Ultima*, 16(1), 30-37.  
doi:<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5364526.pdf>
- Carrasco, S. (2016). *Metodología de investigación científica: "Pautas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación"*. (4ta ed.). Lima: San Marcos.
- Cegarra, D. (2016). *Metodología de la investigación científica* (2da ed.). España: Esic Editorial.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. McGraw-Hill Interamericana.
- Cordova, F. (2016). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (9na ed.). Caracas: Episteme.
- Damian, E. (15 de 10 de 2018). introduccion a la investigación científica. *ESPE*, I(4), 138.  
Recuperado el 25 de 05 de 2022, de  
<http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%200la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Fano, Y. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Ambo*. Obtenido de  
<https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6365/PMGP00065F22.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Guillen, D., Tejada, A., Cardenas, A., Prado, M., & Manrique, J. (2022). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en una empresa de transporte del Perú. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 1(48), 281-292. doi:[https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/JU3nN?\\_s=5rSrfcx4MuLdkVO22pDr8XYniXw%3D](https://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/JU3nN?_s=5rSrfcx4MuLdkVO22pDr8XYniXw%3D)
- Hernández, M. (2018). *Confiabilidad en la investigación e Investigación Metodológica* (3era ed.). Madrid, España: McGrawHill.
- Hernández, R. (2016). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Negocios de restaurantes crecieron 5,86% en noviembre de 2019 y sumó 32 meses de comportamiento positivo*. Obtenido de [https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-crecieron-586-en-noviembre-de-2019-y-sumo-32-meses-de-comportamiento-positivo-12047/#:~:text=En%20noviembre%20de%202019%2C%20la,Estad%C3%ADstica%20e%20Inform%C3%A1tica%20\(INEI\)](https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-crecieron-586-en-noviembre-de-2019-y-sumo-32-meses-de-comportamiento-positivo-12047/#:~:text=En%20noviembre%20de%202019%2C%20la,Estad%C3%ADstica%20e%20Inform%C3%A1tica%20(INEI)).
- Isea, J. (2013). *Programa de Capacitación para optimizar el Desempeño Laboral: Propuesta formativa para el desarrollo del Talento Humano en las Organizaciones*. Editorial Académica Española.
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3), 1-10. doi:<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>

- Lopez, L., Parra, M., & Rubio, G. (2018). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas. *Espacios*, 40(11), 1-15.  
doi:<https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- Marin, H., & Placencia, A. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Scielo Perú*, 17(4), 42 - 52.  
doi:<http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>
- Marin, J., & Delgado, J. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Revista multidisciplinar*, 4(2), 1139-1159. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.145](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145)
- Martínez, H. (2021). *Metodología de la investigación*. CENGAGE. ISBN: 978- 607 - 526 - 668 - 8.
- Matabanchoy, S., Alvarez, K., & Riobamba, O. (2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador. *Univ. Salud*, 21(2), 176-187.  
doi:<http://dx.doi.org/10.22267/rus.192102.152>
- Merino, M. (2022). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84329/Perez\\_MB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84329/Perez_MB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 1(38), 1-17.  
doi:<https://doi.org/10.14482/pege.37.7020>

- Naranjo, R., & Gonzales, M. (2012). Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región Caribe colombiana. *Teorías, Enfoques Y Aplicaciones En Las Ciencias Sociales*, 5(10), 25-36.  
doi:<https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/1636>
- Navia, F., Mayorga, D., & Campi, I. (2019). Liderazgo una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. *Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 1061-1084.  
doi:<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7116501.pdf>
- Neyra, R. (2021). *Las habilidades gerenciales en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Coronel*. Obtenido de [http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4302/1941\\_2021\\_neyra\\_condori\\_re\\_fcje\\_ciencias\\_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4302/1941_2021_neyra_condori_re_fcje_ciencias_administrativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación: Diseño, ejecución e informe* (2da ed.). Bogotá:: Ediciones de la U.S.L. doi:<https://bit.ly/3qe9prm>
- Pereyra, L. (2020). *Metodología de la investigación. Serie Klik para Bachillerato*. Madrid: Editoriales Rinder.
- Pernía, K., & Carrera, M. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramático*. México: EAE.

- Poveda, J., & Sánchez, M. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(1), 1-16.  
doi:<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5/2>
- Romero, J., & Rosado, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(100), 1-11.  
doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v3i1i1.1307>
- Salazar, R. (2018). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral en las autoridades en las instituciones estatales*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27298/1/20%20GTH.pdf>
- Salazar, R., Bejarano, B., & Nuñez, Y. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales. *Estudios Culturales y Sociales*, 5(14), 259-274.  
doi:<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1090>
- Sullca, P. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 1234-1251. doi: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2287](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2287)
- Suriaga, M., & Gamboa, J. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(1), 1-27.  
doi:<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5>
- Vilema, M. (2018). *Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores*. Obtenido de

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6212/1/T2649-MBA-Vilema-Correlacion.pdf>

Zarate, J. (2020). *Habilidades directivas y desempeño laboral de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de El Tambo-2020*. Obtenido de [http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/262/TESIS%20-%20Quilca%20Coronaci%  
c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/262/TESIS%20-%20Quilca%20Coronaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

**Tabla N° 1: Matriz de consistencia**

| <b>Título:</b> Habilidades Gerenciales y Desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajabamba - Cajamarca, 2022   |   |   |   |  |  |  |
|--|---|---|---|--|--|--|
| <b>Formulación del Problema</b>  | <b>Objetivos</b>  | <b>Hipótesis</b>  | <b>Variables</b>  | <b>Técnica de Recolección de Datos</b> | <b>Metodología</b>   | <b>Población de Muestra</b>  |
| <p><b>P. General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?</p> <p><b>P. Específicos</b></p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los</p> | <p><b>O. General</b></p> <p>Determinar relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.</p>  | <p><b>Hipótesis General</b></p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.</p> <p><b>Hipótesis Específica</b></p> <p>Existe relación positiva entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.</p> <p>Existe relación positiva entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital</p> | <p><b>Variable 1</b></p> <p>Habilidades Gerenciales</p> | <p>Encuesta</p>                        | <p><b>Tipo de Investigación:</b></p> <p>Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No Experimental</p> | <p><b>Población Objetivo</b></p> <p>Trabajadores en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.</p> <p><b>Población Accesible:</b></p> <p>(#) Trabajadores en la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022</p> |
|  | <p><b>O. Específicos</b></p> <p>Determinar qué relación existe entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.</p> <p>Determinar qué relación existe entre habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022.</p> <p>Determinar qué relación existe entre las habilidades conceptuales y el desempeño</p> |   | <p><b>Variable 2</b></p> <p>Desempeño Laboral</p>       | <p>Cuestionario</p>                    |  |  |

|  |   |   |  |  |  |  |
|--|---|---|--|--|--|--|
| <p>trabajadores de la<br/>Municipalidad Distrital<br/>Cachachi, Cajamarca 2022?</p> <p>¿Cuál es el nivel de las<br/>habilidades gerenciales de<br/>los trabajadores de la<br/>Municipalidad Distrital<br/>Cachachi, Cajamarca 2022?</p> <p>¿Cuál es el nivel del<br/>desempeño laboral de los<br/>trabajadores de la<br/>Municipalidad Distrital<br/>Cachachi, Cajamarca 2022?</p> | <p>laboral de los trabajadores de la<br/>Municipalidad Distrital Cachachi,<br/>Cajamarca 2022.</p> <p>Determinar el nivel de las<br/>habilidades gerenciales de los<br/>trabajadores de la Municipalidad<br/>Distrital Cachachi, Cajamarca<br/>2022.</p> <p>Determinar el nivel del<br/>desempeño laboral de los<br/>trabajadores de la Municipalidad<br/>Distrital Cachachi, Cajamarca<br/>2022.</p> | <p>Cachachi, Cajamarca<br/>2022.</p> <p>Existe relación positiva<br/>entre las habilidades<br/>grupales y el desempeño<br/>laboral de los<br/>trabajadores de la<br/>Municipalidad Distrital<br/>Cachachi, Cajamarca<br/>2022.</p> <p>Existe un nivel bajo de<br/>las habilidades<br/>gerenciales de los<br/>trabajadores de la<br/>Municipalidad Distrital<br/>Cachachi, Cajamarca<br/>2022.</p> <p>Existe un nivel bajo del<br/>desempeño laboral de<br/>los trabajadores de la<br/>Municipalidad Distrital<br/>Cachachi, Cajamarca<br/>2022.</p> |  |  |  |  |
|--|---|---|--|--|--|--|

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2:** Matriz de operacionalización

| MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN |   |   |                                    |                                    |                    |
|------------------------------|---|---|------------------------------------|------------------------------------|--------------------|
| VARIABLE                     | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES                        | INDICADORES                        | ESCALA DE MEDICIÓN |
| Habilidades Gerenciales      | Destrezas necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros. Los nuevos tiempos se caracterizan por los constantes y repentinos cambios, sin embargo, hay algo que no cambiará en mucho tiempo, las habilidades básicas que están en el núcleo de las relaciones personales positivas y agradables (Whetten & Cameron, 2021). | Las habilidades gerenciales comprenden la recopilación, procesamiento y análisis de la información proveniente de libros y revistas de base de datos confiables. La información de la fuente primaria se recopiló por medio de un cuestionario estructurado de 20 preguntas cerradas. | Técnicas                           | Conocimiento                       | Ordinal            |
|                              |   |   |                                    | Manejo de tecnología y herramienta |                    |
|                              |   |   | Interpersonales                    | Comunicación efectiva              |                    |
|                              |   |   |                                    | Trabajo en equipo                  |                    |
|                              |   |   |                                    | Motivación                         |                    |
|                              |   |   |                                    | Liderazgo                          |                    |
|                              |   |   |                                    | Compromiso                         |                    |
|                              |   |   | Conceptuales                       | Innovación                         |                    |
|                              |   |   |                                    | Organización                       |                    |
|                              |   |   |                                    | Toma de decisiones                 |                    |
| Solución de problemas        |   |   |                                    |                                    |                    |
| Desempeño Laboral            | Acciones o comportamiento   | El desempeño laboral comprende la recopilación,   | Cumplimiento de objetivos y tareas | Ejecución de funciones y tareas    |                    |

|  |  |   |  |                                 |  |   |
|--|--|---|--|---------------------------------|--|---|
|  | observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel | procesamiento y análisis de la información proveniente de libros y revistas de base de datos confiables. La información de la fuente primaria se recopiló por medio de un cuestionario estructurado de 20 preguntas cerradas. |  | Calidad del trabajo             |  |   |
|  |  |   |  | Alcance de objetivos y metas    |  |   |
|  |  |   |  | Cooperación y trabajo en equipo |  | Mejora continua                         |
|  |  |   |  |                                 |  | Comunicación                            |
|  |  |   |  |                                 |  | Participación                           |
|  |  |   |  | Disciplina laboral              |  | Tiempo efectivo de trabajo              |
|  |  |   |  |                                 |  | Conducta                                |
|  |  |   |  | Superación laboral              |  | Reacción a oportunidades y limitaciones |
|  |  |   |  |                                 |  | Acciones de mejora                      |

*Nota:* Elaboración propia

**Anexo N° 03: Instrumentos de recolección de datos**

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LAS HABILIDADES GERENCIALES**

El presente instrumento tiene como fin, conocer el nivel de habilidades gerenciales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022. En donde se le pide que conteste de manera verídica, y cierta marcando con una (x) en el recuadro que crea correspondiente.

Nunca = Muy bajo (1)

Casi nunca = Bajo (2)

A veces = Regular (3)

Casi siempre= Alto (4)

Siempre= Muy Alto (5)

| <b>Dimensión: Habilidades Técnicas</b>        |   |          |          |          |          |          |
|---|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>N°</b>                                     | <b>Conocimiento del trabajo</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 1   | El personal de la institución, toma decisiones consensuadas y acertadas para alcanzar los objetivos de la entidad   |          |          |          |          |          |
| 2   | El personal de la institución, promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución.  |          |          |          |          |          |
| <b>N°</b>                                     | <b>Manejo de tecnología y herramienta</b>   |          |          |          |          |          |
| 3   | El personal de la institución, demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo. |          |          |          |          |          |
| 4   | El personal de la institución, emplea el vocabulario adecuado y desecha las expresiones de mal gusto.   |          |          |          |          |          |
| <b>Dimensión: Habilidades Interpersonales</b> |   |          |          |          |          |          |
| <b>N°</b>                                     | <b>Comunicación Efectiva</b>  |          |          |          |          |          |
| 5   | Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución.  |          |          |          |          |          |
| 6   | Comparte con el personal las actividades extra laborales para celebrar los logros.  |          |          |          |          |          |
| 7   | El personal de la institución, escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema   |          |          |          |          |          |
| <b>N°</b>                                     | <b>Trabajo en equipo</b>  |          |          |          |          |          |

|           |  |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|--|
| 8         | El personal de la institución, se preocupa por la Institución y su funcionamiento.   |  |  |  |  |  |
| 9         | Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores.  |  |  |  |  |  |
| 10        | Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Motivación</b>  |  |  |  |  |  |
| 11        | El personal de la institución, propicia la motivación en el desempeño del personal.  |  |  |  |  |  |
| 12        | Estimula la integración entre el personal que labora en la Institución y el directivo  |  |  |  |  |  |
|           | <b>Liderazgo</b>   |  |  |  |  |  |
| 13        | Demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores   |  |  |  |  |  |
|           | <b>Compromiso</b>  |  |  |  |  |  |
| 14        | El personal de la institución, promueve entre los miembros del personal administrativo y asistencial la identificación con la Institución y su desarrollo. |  |  |  |  |  |
|           | <b>Dimensión: Habilidades conceptuales</b>   |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Innovación</b>  |  |  |  |  |  |
| 15        | El personal de la institución, diseña y ejecuta estrategias innovadoras  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Organización</b>  |  |  |  |  |  |
| 16        | Dirige la elaboración de planes y proyectos para el logro de los objetivos organizacionales  |  |  |  |  |  |
| 17        | Procura el logro de los objetivos institucionales  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Toma de decisiones</b>  |  |  |  |  |  |
| 18        | Es responsable en el cumplimiento de sus funciones   |  |  |  |  |  |
| 19        | Monitorea el cumplimiento de metas a través de los recursos institucionales disponibles  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Solución de problemas</b>   |  |  |  |  |  |
| 20        | Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución  |  |  |  |  |  |

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

El presente instrumento tiene como fin, conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Cachachi, Cajamarca 2022. En donde se le pide que conteste de manera verídica, y cierta marcando con una (x) en el recuadro que crea correspondiente.

Nunca = Muy bajo (1)

Casi nunca = Bajo (2)

A veces = Regular (3)

Casi siempre= Alto (4)

Siempre= Muy Alto (5)

| Dimensión: Cumplimiento de objetivos y tareas |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|
| N°  | Ejecución de funciones y tareas   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1   | Los cargos superiores de la institución, cumple con las tareas asignadas  |   |   |   |   |   |
| N°  | Calidad del trabajo   |   |   |   |   |   |
| 2   | El personal de la institución, contribuye activamente en la productividad, de los servicios que se presta en la entidad con calidad |   |   |   |   |   |
| 3   | Hace uso racional de los recursos asignados   |   |   |   |   |   |
| N°  | Alcance de objetivos y metas  |   |   |   |   |   |
| 4   | Requiere de supervisión permanente  |   |   |   |   |   |
| 5   | Los cargos superiores de la institución, demuestra profesionalismo y eficiencia en el trabajo                                       |   |   |   |   |   |
| Dimensión: Cooperación y trabajo en equipo    |   |   |   |   |   |   |
| N°  | Mejora continua   |   |   |   |   |   |
| 6   | Practica buenas relaciones laborales con sus compañeros   |   |   |   |   |   |
| N°  | Participación   |   |   |   |   |   |

|           |   |  |  |  |  |  |
|-----------|---|--|--|--|--|--|
| 7         | El personal de la institución, es solidario y colaborador con sus compañeros  |  |  |  |  |  |
|           | Se identifica fácilmente con los objetivos institucionales  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Comunicación</b>   |  |  |  |  |  |
| 8         | El personal de la institución, Trabaja en equipo generando sinergias  |  |  |  |  |  |
| 9         | El personal de la institución, Se comunica de manera asertiva   |  |  |  |  |  |
|           | <b>Dimensión: Disciplina laboral</b>  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Tiempo efectivo de trabajo</b>   |  |  |  |  |  |
| 10        | Asiste con puntualidad y se desempeña con disciplina  |  |  |  |  |  |
| 11        | El personal de la institución, cumple de manera efectiva su jornada laboral   |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Conducta</b>   |  |  |  |  |  |
| 12        | El personal de la institución, se muestra respetuoso y amable en el trato a los usuarios y compañeros               |  |  |  |  |  |
|           | Evita conflictos interpersonales con los usuarios y los compañeros  |  |  |  |  |  |
|           | Se muestra asequible al cambio  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Dimensión: Superación laboral</b>  |  |  |  |  |  |
| 13        | <b>Reacción a oportunidades y limitaciones</b>  |  |  |  |  |  |
| 14        | Los cargos superiores de la institución, resuelve los problemas con idoneidad                                       |  |  |  |  |  |
|           | Planifica sus actividades en función a las metas y objetivos institucionales  |  |  |  |  |  |
| <b>N°</b> | <b>Acciones de mejora</b>   |  |  |  |  |  |
| 15        | El personal de la institución, se anticipa a las dificultades con base en la experiencia y la formación profesional |  |  |  |  |  |
| 16        | Se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución  |  |  |  |  |  |
| 17        | Formula ideas y propuestas de mejora en la institución  |  |  |  |  |  |