



Esta obra está publicada bajo la licencia
[CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Habilidades directivas y Gestión administrativa en funcionarios de las Municipalidades de la Provincia de Sánchez Carrión

Management skills and administrative management in officials of the Municipalities of the Province of Sánchez Carrión

Sandra Lizzette León Luyo^{1,*}; Soledad Janet Mostacero Llerena¹

¹ Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Trujillo, Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.

*Autor correspondiente: saleon@unitru.edu.pe (S. León).

Fecha de recepción: 27 12 2022. Fecha de aceptación: 18 01 2023.

RESUMEN

La investigación permitió determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión administrativa en funcionarios de las Municipalidades de la Provincia de Sánchez Carrión, 2021. Participaron 25 funcionarios públicos, se empleó el muestreo no probabilístico, a quienes se aplicó el instrumento para medir las habilidades directivas denominado inventario de autoevaluación de competencias profesionales y el instrumento para medir la gestión administrativa, ambos validados y confiables. Los resultados han permitido demostrar que el 64 % de los funcionarios tienen un nivel denominado en proceso en función a las habilidades directivas, seguido de un 16% que presentan un nivel denominado bueno, así mismo un 80 % de los funcionarios consideran que tienen un nivel medio en gestión administrativa y un 20 % lo consideró como alto. Concluyéndose que hay una relación directa moderada entre las variables (p -valor <0.05 , $r_s=0.538$).

Palabras clave: habilidades directivas; gestión administrativa; inventario de autoevaluación.

ABSTRACT

The investigation allowed to determine the relationship between managerial skills and administrative management in officials of the Municipalities of the Province of Sánchez Carrión, 2021. An applied study was carried out, with a quantitative approach, descriptive and correlational design, 25 public officials participated, non-probabilistic sampling was used, to whom the instrument called self-assessment inventory of professional skills and the instrument to measure administrative management were applied, validated and reliable instruments. The results have made it possible to demonstrate that 64% of the officials have a level called in process based on management skills, followed by 16% who present a level called good, likewise 80% of the officials considering that they have a level medium in administrative management and 20% thought to be high. Concluding that there is a moderate direct relationship between the variables (p -value <0.05 , $r_s=0.538$).

Keywords: skills; dimensions; management; self-assessment inventory.

INTRODUCCIÓN

En entornos complejos y cambiantes, la supervivencia de las organizaciones ya no solo está en función a la rentabilidad, la competitividad o el posicionamiento; ahora se han incorporado factores diferenciales tales como el desarrollo de habilidades directivas que guardan relación con los resultados económicos, logrando el óptimo cumplimiento de las tareas e incrementando el compromiso laboral (Flores y Vanoni, 2016), el éxito en las organizaciones en función al desarrollo del capital humano

requiere potenciar las habilidades directivas (González & Canós, 2021), que son un conjunto de capacidades, actitudes, aptitudes, conocimientos y destrezas que tienen las personas para interactuar con su entorno. Es la capacidad del individuo para poder dirigir las organizaciones, respetando las normativas y los propósitos establecidos, que le permita adquirir habilidades directivas. (Ramírez, 2018).

El triunfo laboral está en función de tener habilidades directivas enfocadas en el trabajo colaborativo, liderazgo, interacción,

persuasión, incentivo de realización, colocarse en lugar de otro, expresar ideas, manejo del tiempo (Ortiz, 2022; Griffin y Van, 2016), quienes consignan que los directores deben de manejar las siete habilidades centrales que, combinadas con el manejo óptimo de las actividades y procedimientos en la organización, asegurando el éxito en la aplicación de los recursos. Conociendo que las habilidades directivas son todas las destrezas y conocimientos que permiten el libre desenvolvimiento personal y la interacción con el medio, logrando y cumpliendo los propósitos organizacionales. Pereda y Berrocal (2001).

Para obtener resultados es necesario desarrollar habilidades, pues el ser humano es competente en las actividades que realiza (Madrigal, 2009; Vacarescu, 2008). Para el estudio consideramos el modelo de Hellriegel y Slocum (2011), donde, se tiene en cuenta el manejo propio que significa la capacidad personal para enfrentar diversas situaciones positivas y negativas en los diferentes aspectos de su vida o entorno, manejo de la comunicación que significa la predisposición del individuo para expresar e interactuar transformando con su medio, el manejo de la diversidad significa en comprender los comportamientos de los individuos y como estos benefician a las instituciones, el manejo de la ética es la capacidad de para poder distinguir las cosas y tomar decisiones, manejo transcultural significa el poder compartir con diferentes culturas y elegir la mejor estrategia que fortalezca el intercambio compartido de acciones, manejo de equipos capacidad que se tiene para relacionarse con los propósitos de las instituciones, manejo del cambio es la capacidad que se tiene para poder adaptarse a las transformaciones que involucran en la institución.

En cuanto a la gestión administrativa en instituciones públicas depende en parte de los procedimientos, normativas entre otros que permite desarrollar e impulsar el talento humano con valores y actitudes en su desempeño funcional, brindando una alta productividad, donde trabajar con un compromiso definido y emocional es una cualidad del nuevo colaborador que se adapta al cambio. En esa línea los autores

Díaz et al. (2018) manifiestan que los problemas que presentan los funcionarios no solo son a nivel cognitivo sino también a nivel de habilidades para gerenciar.

Por su parte la gerencia estatal según Díaz et al. (2021) no es tarea fácil, es de vital importancia asumir compromisos, orientarse a los cambios tanto tecnológicos como a la adquisición de conocimientos que permitan la búsqueda óptima a soluciones a los pro-

blemas sociales, ante la carencia de oportunidades la Administración Pública, necesita contar con individuos competentes y preparados, que sean proactivas, que sean hábiles en el manejo de los instrumentos de gestión técnica y estratégica, o responder de manera oportuna en los concursos públicos, el perfeccionamiento de capacidades y la mejora de la productividad de los servidores públicos enfocándose en el gobierno democrático y participativo centrado en una óptima gestión administrativa.

Entre los antecedentes consultados para el estudio Prado (2019), Sosa (2020), Quelcca (2019), Mundo (2019), Contreras (2020) concluyeron que existe relación entre las habilidades directivas y la gestión administrativa. Por su parte Paredes, Ibarra y Moreno (2021) destacan que las habilidades directivas son trascendentales en el crecimiento profesional de los directivos pues fomenta capacidades de liderazgo y de toma de decisiones La presente investigación busca generar nueva información referida a las habilidades directivas y la gestión administrativa dentro del contexto de las instituciones públicas, lo cual va a permitir el desarrollo de planes de mejora centradas en el talento humano. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre habilidades directivas y gestión administrativa en funcionarios de las Municipalidades de la Provincia de Sánchez Carrión.

METODOLOGÍA

La investigación fue de tipo aplicada según Vara (2012) pues pretende mejorar la gestión administrativa, de diseño descriptivo-correlacional y enfoque cuantitativo. La población estuvo compuesta por funcionarios de las Municipalidades de la Provincia de Sánchez Carrión, 2021, la muestra contó con la participación de funcionarios de las Municipalidades de la Provincia de Sánchez Carrión, 2021: Municipalidad de Sánchez Carrión = 10 funcionarios, Municipalidad de Marcabal = 10 funcionarios, Municipalidad de Sarín = 5 funcionarios

Se empleó el método hipotético-inductivo, analítico, que nos ha permitido visualizar y reflexionar sobre la problemática existente en la institución, de igual forma al establecer el problema de manera clara se buscó una posible solución al problema (Calduch, 2014).

Se empleó las técnicas de análisis documental y la encuesta, el instrumento de la Ficha resumen y el cuestionario: Inventario de autoevaluación de habilidades directivas, elaborado y validado por Hellriegel y Slocum (2011), contiene 70 ítems, empleando el método de medición: no tiene competencia (29-39), en proceso (40-59),

bueno (60-74), muy bueno (75-89), sobresaliente (90-100), así como el Cuestionario de Gestión Administrativa, para obtener información de las fuentes primarias, para el caso los funcionarios públicos en Municipalidades de la Provincia de Sánchez Carrión, contiene 20 ítems, empleando el método de medición: (20- 46) bajo, (47- 73), medio y (74-100) alto, validado por juicio de expertos.

RESULTADOS Y DISCUSION

En la Tabla 1 se aprecia que el 64% de los funcionarios, presentan un nivel de habilidades directivas en proceso, un 16% bueno y un 20% manifiestan que no tienen competencias, según el Inventario de autoevaluación de competencias profesionales.

Tabla 1
Nivel de Habilidades directivas en funcionarios

Criterio	Escala	Frecuencia	%
No tiene competencia	29-39	5	20 %
En proceso	40-59	16	64 %
Bueno	60-74	4	16 %
Muy bueno	75-89	0	0 %
Sobresaliente	90-100	0	0 %
Total		25	100 %

Estos resultados son similares a Qquelcca (2019), quien manifiesta que los colaboradores públicos casi siempre emplean las habilidades directivas, donde un 52,5% usan las habilidades personales y 54,2% usan las habilidades interpersonales y por lo tanto tienen que ver con la gestión municipal, pero difieren con Guarizo (2018) quien concluye que los encargados de las áreas administrativas no tienen desarrolladas sus habilidades gerenciales, así mismo Coello, Jiménez y Huilcapi (2021) consideran que tampoco hay relación, pues al no contar con personal capacitado no hay evidencia de desarrollo de habilidades directivas. Por su parte el estudio coincide con Prado (2019) donde el 44 % de los participantes presentan un nivel medio y sólo un 4% presenta un nivel bajo, así mismo con Paredes, et. al (2021) con un nivel regular de 63,4%. Pereda et. al (2016) considera que en la realidad, las instituciones públicas necesitan desarrollar y potenciar habilidades en sus colaboradores que permitan brindar a los ciudadanos un mejor servicio, desterrando la mala percepción que tienen los ciudadanos de los directivos públicos y reafirmando el respeto hacia los superiores, por otra parte valorar las capacidades instrumentales tales como el poder negociación, gestionar reuniones, resolver problemas, expresar su sentir, confiar en los subordinados; capacidades personales tales como establecer su mirada al futuro, optimizar recursos, mejorar y aprender, manejar tiempos y las capacidades transversales tales poder de

comunicación, trabajar en equipo, aplicar la inteligencia emocional y aplicar liderazgo y motivación, esto concuerda con la agrupación de las dimensiones asumidas por Hellriegel y Slocum(2011) para la presente investigación poniéndose de manifiesto el manejo propio de la persona, la forma de comunicar, la diversidad, la ética , lo transcultural, trabajo de equipos y la gestión del cambio. Cerdá y Quirós (2020) en su estudio exploratorio sobre habilidades directivas manifiesta que mejorar las condiciones en las organizaciones en entornos físicos o virtuales, desarrollar e implementar acciones que permitan desarrollar las capacidades de sus colaboradores en términos de trabajo en equipo, clima organizacional, fortalecer una cultura amparada en las mejores decisiones en los tiempos justos.

Tabla 2
Nivel de gestión administrativa en funcionarios

Criterio	Escala	Frecuencia	%
Bajo	20-46	0	0%
Medio	47-73	20	80%
Alto	74-100	5	20%
Total		25	100%

En la Tabla 2 se observa que el 80% de los funcionarios consideran que el nivel Gestión Administrativa en la municipalidad es medio y un 20% es alto. Resultados que coinciden con Pérez (2021) donde un 70.6% de los encuestados consideran que la gestión administrativa es regular y solo el 29.4% lo considera óptimo, es así que Langer, Feeney y Lee (2019) manifiestan que la gestión administrativa y los valores organizacionales alteran el compromiso de los colaboradores. Para Nazario (2017) considera que la selección de información para mejorar la gestión administrativa está en función a las diversas acciones de control en beneficio de la gestión de las municipalidades.

Tabla 3
Las habilidades directivas y su relación con la gestión administrativa

	Gestión Administrativa
Habilidades directivas	,538
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	0,006
N	25

En la Tabla 3, se puede observar que la prueba de correlación de Spearman resultó significativa ($p < 0,05$), por lo tanto, hay una relación positiva y moderada entre las habilidades directivas y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión 2021. Resultados que coinciden con los hallazgos de Prado (2019), Sosa (2020), Qquelcca (2019), Mundo (2019) y Contreras (2020).

Tabla 4

Dimensiones de las habilidades directivas y su relación con la gestión administrativa en Municipalidades de la Provincia de Sánchez Carrión – 2021

Habilidades directivas		Gestión Administrativa
Manejo Propio	Coefficiente de correlación	.579**
	Sig. (bilateral)	0,002
	N	25
Manejo Comunicación	Coefficiente de correlación	.571**
	Sig. (bilateral)	0,003
	N	25
Manejo Diversidad	Coefficiente de correlación	.657**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	25
Manejo Ética	Coefficiente de correlación	.496*
	Sig. (bilateral)	0,012
	N	25
Manejo Transcultural	Coefficiente de correlación	.658**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	25
Manejo Equipo	Coefficiente de correlación	.619**
	Sig. (bilateral)	0,001
	N	25
Manejo Cambio	Coefficiente de correlación	.564**
	Sig. (bilateral)	0,003
	N	25

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

En la Tabla 4 se puede observar que la prueba de correlación de Spearman resultó significativa ($p < 0,05$), por lo tanto, hay una relación positiva y moderada entre las dimensiones de habilidades directivas con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión, 2021.

CONCLUSIONES

Se estableció que las habilidades directivas tienen una relación directa moderada con la gestión administrativa ya que considera un nivel significativo según Rho Spearman de 0.538. Así mismo se encontró que las habilidades directivas de los funcionarios la mayoría están en proceso (64%), pues se denota la intención de poder adquirirlas y aplicarlas, una minoría califica sus habilidades como buenas (16%), es decir sienten que tienen manejo propio de la situación, se comunican efectivamente, adaptándose a los cambios de la diversidad transcultural siendo éticos al trabajar en equipo, sin embargo, un 20% de funcionarios no han desarrollado sus habilidades directivas lo cual es preocupante pues esto guarda relación con la gestión administrativa que según los funcionarios lo catalogan a un nivel medio. Un directivo o funcionario público debe de manejar las habilidades centrales que, combinadas con el manejo óptimo de las actividades y procedimientos en la organización, aseguran el éxito en la aplicación de los recursos.

Las habilidades directivas son todas las destrezas y conocimientos que permiten el

buen desenvolvimiento personal, profesional y la interacción con el medio, logrando y cumpliendo los propósitos organizacionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Calduch, R. (2014) Métodos y técnicas de investigación Internacional. (2 ed.), Madrid : Universidad Complutense de Madrid
- Cerdá, L., y Quirós, S. (2020) Un estudio exploratorio sobre habilidades directivas claves en la transformación digital de la industria española. *International Institute of Informatics and Systemics*, (1), 101-106.
- Coello, J., Jiménez, M., y Huilcapí, N. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Dilemas Contemporáneos de Educación política y valores*, 9(1), 1-21.
- Contreras, A. (2020). *Las habilidades directivas y su grado de influencia en la gestión administrativa de la municipalidad provincial Sánchez Carrión, 2020*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional de Trujillo
- Díaz, J., Núñez, L., y Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica*, 16(16), 169-197.
- Flores, M., y Vanoni, G. (2016). Competencias directivas requeridas por los CEO ante la complejidad de las organizaciones del siglo XXI. *Suma de Negocios*, 7(16), 113-124.
- González, M., y Canós, L. (2021). Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional. *Universitat Politècnica de Valencia. INNODOCT 2020. International Conference on Innovation, Documentation and Education*.
- Guarizo, W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior* (Tesis de pregrado), Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Griffin, R., y Van Fleet, D. (2016). Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo. CENGAGE Learning. https://issuu.com/cengagelatam/docs/habilidades_directivas_evaluacion
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2011) *Organizational Behavior* (13 th), South Western: Cengage Learning.
- Langer, J., Feeney, M. K., y Lee, S. E. (2019). Employee Fit and Job Satisfaction in Bureaucratic and Entrepreneurial Work Environments. *Review of Public Personnel Administration*, 39, 135-155.
- Madrigal, E. (2009). *Habilidades directivas*. (2ª ed). México: McGraw Hill.
- Mundo, J. (2019) *Habilidades directivas y su relación con el desarrollo de una gestión administrativa de los directivos del área de abastecimiento en la Municipalidad Distrital de Lurín – 2015* (Tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Perú.
- Nazarío, B. (2019) *Gestión administrativa en la Corte Superior de Justicia del Callao, 2017* (Tesis de posgrado). Universidad Cesar vallejo.
- Ortiz, P. (2022) *Habilidades directivas fundamentales para la gestión de empresas*. Blog EDEM. Disponible en: <https://edem.eu/las-habilidades-directivas-fundamentales-para-la-gestion-de-empresas/#:~:text=Las%20habilidades%20directivas%20comprenden%20las,permitir%C3%A1%20potenciar%20tu%20perfil%20profesional>.
- Paredes, D., Ibarra, L., y Moreno, Z. (2021) *Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas*. *Investigación Administrativa*, 50(1), 1-23.
- Paredes, M., Cárdenas, V., y Palomino, A. (2021) *Habilidades directivas y planificación estratégica en una universidad peruana*. *Gaceta Científica*, 7(1), 17-22.
- Pereda, F., López, T., y González, F. (2016). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital*, 10(3), 528-561.

- Pereda, M., y Berrocal, A. S. (2001). *Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. España: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.
- Pérez, J. (2021). *Control interno y su relación con la gestión administrativa del área de tesorería de la municipalidad distrital de Llama, 2021* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo.
- Prado, L. (2019) *Habilidades directivas y gestión educativa en los docentes de una unidad educativa, Guayaquil – Ecuador 2018* (Tesis de pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Piura.
- Qquelcca, W. (2019). *Las habilidades directivas en los empleados públicos y su incidencia en la gestión municipal del distrito de Marangani-Cusco en el período 2017* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano).
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17).
- Sosa, N. (2020). *Habilidades directivas y gestión administrativa en la Gerencia Central de Proyectos de Inversión Essalud, Lima 2020* (Tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Vacarescu, L. (2008). The competence the increase factor of the professional. *Journal of Applied Economic Sciences*, 31(4), 65 - 70.
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa* (3ed.). Editorial de la Universidad San Martín de Porres.