



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una
Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Llanca Canta, Lisbeth Stefany (orcid.org/0000-0001-5053-0761)

ASESOR:

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime (orcid.org/0000-0003-1241-2785)

CO - ASESOR:

Dr. Granados Maguiño, Mauro Amaru (orcid.org/0000-0002-5668-0557)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias funcionales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ
2023

Dedicatoria

A Dios, por darme vida y salud para poder lograr mis metas trazadas.

Con todo mi amor y cariño a mis padres, Mariano Llanca y Exilda Canta, por ser mi motor y mi mayor inspiración, y por brindarme a lo largo de mis años de estudio, su apoyo constante e incondicional; asimismo, por inculcarme el ejemplo de esfuerzo, valentía y perseverancia, para así, estar cumpliendo hoy, un sueño más.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo, por haberme abierto sus puertas y brindarme todas las facilidades y oportunidades que me permitieron seguir enriqueciéndome en conocimientos.

A todos mis profesores de posgrado, en especial al Mg. Zuñiga Castillo Arturo Jaime, que, gracias a su sabiduría, conocimiento, guía continua, paciencia y rectitud como docente, he logrado culminar de forma satisfactoria mi investigación.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	ii
Índice de contenidos	iii
Índice de tablas	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos.....	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS.....	30
ANEXOS	36

Índice de tablas

Tabla 1	Validadores	15
Tabla 2	Nivel de habilidades gerenciales y sus dimensiones	18
Tabla 3	Nivel de desempeño laboral y sus dimensiones	18
Tabla 4	Tabla cruzada habilidades gerenciales y desempeño laboral.....	19
Tabla 5	Tabla cruzada habilidades técnicas y desempeño laboral	20
Tabla 6	Tabla cruzada habilidades humanas y desempeño laboral	20
Tabla 7	Tabla cruzada habilidades conceptuales y desempeño laboral	21
Tabla 8	Prueba de normalidad.....	22
Tabla 9	Relación habilidades técnicas y desempeño laboral.....	22
Tabla 10	Relación habilidad humanas y desempeño laboral	23
Tabla 11	Relación habilidades conceptuales y desempeño laboral.....	24
Tabla 12	Relación habilidades gerenciales y desempeño laboral.....	24
Tabla 13	Respuestas de ítems del primer instrumento.....	82
Tabla 14	Respuestas de ítems del segundo instrumento	84

Resumen

La presente investigación se realizó teniendo en cuenta el objetivo principal: Determinar el nivel de relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022. En ese sentido, como parte de la metodología fue de tipo aplicada, no experimental, de corte transversal y correlacional. La población fueron 480 colaboradores y la muestra fueron 214 trabajadores, por lo tanto, el instrumento empleado fue cuestionario. El resultado más importante fue que el p valor = $0,000 < 0,05$; y el coeficiente de correlación de $0,826$ determinó que el grado de relación fue positiva alta entre las variables de estudio, concluyendo que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral.

Palabras clave: habilidades gerenciales, desempeño laboral, habilidades técnicas, logros laborales.

Abstract

The present investigation was carried out taking into account the main objective: To determine the level of relationship between managerial skills and job performance in a Provincial Municipality, San Martín Region, 2022. In this sense, as part of the methodology it was applied, not experimental, cross-sectional and correlational. The population was 480 collaborators and the sample was 214 workers, therefore, the instrument used was a questionnaire. The most important result was that the p value = $0.000 < 0.05$; and the coincidence coefficient of .826 concluded that the degree of relationship was high positive between the study variables, concluding that managerial skills are significantly related to job performance.

Keywords: managerial skills, job performance, technical skills, job achievements.

I. INTRODUCCIÓN

Respecto a la realidad problemática, el desempeño laboral es considerado como un elemento importante dentro de la productividad, tanto en empresas públicas como privadas (Castro y Delgado, 2020). Además, contar con colaboradores preparados, calificados y capacitados, favorece el crecimiento de la empresa (Guartán et al., 2019).

En Ecuador, las universidades e institutos superiores para un cambio continuo en la educación, se han visto en la obligación, no solo de mejorar sus procesos de acuerdo al contexto social, sino también en lo económico y tecnológico, todo ello, con el propósito de cumplir con su fin principal que es la enseñanza de calidad. En ese sentido, deben ser consideradas como una organización que se encuentra bajo una estructura bien diseñada y no tanto como un ente de la educación, en la cual busquen tener dentro de sus ambientes a profesionales que se encuentren formados en competencias (Salazar et al., 2018).

En el Perú, las habilidades gerenciales se emplean con poca frecuencia como parte de una gestión dentro de las organizaciones, por lo que representa un reto hoy en día, el cual deben asumir para optimizar la realización de sus labores, sobre todo en entidades públicas y más aún en las municipalidades, las cuales tienen como una característica adaptarse al contexto social que se presenta (Tarazona, 2020).

Respecto a la Municipalidad como unidad de estudio, existe un bajo nivel de desempeño laboral, esto se da debido a las deficiencias de gestión por parte de los líderes, cuentan con poca formación y preparación profesional, sobre todo los gerentes llegan a ocupar estos puestos en los municipios por el partido político, por amistad, más que por formación técnica; asimismo, existe limitaciones en el desarrollo de las actividades por falta de capacitación, falta de oportunidades y un diseño administrativo muy cerrado que es el gerenciamiento público, ya que al haber un mal desempeño por la parte gerencial, contribuye a la baja del desempeño laboral, afectando la consecución de las obligaciones y metas trazadas por la entidad estatal.

Bajo la realidad previamente señalada, se determinó como problemática general: ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades gerenciales y desempeño

laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022? Asimismo, como problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022?; ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades humanas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022?; ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022?

Con relación a las justificaciones del estudio, se justificó de manera práctica, porque los resultados de la investigación, permitió a los líderes de la municipalidad, a introducir mejoras para fortalecer las habilidades gerenciales y el desempeño laboral. Al respecto, Fernández (2020), manifiesta que dentro de una investigación existe la posibilidad de la creación de aportaciones prácticas según el problema de estudio; asimismo, de manera teórica, se justificó debido a que se construyó un marco teórico para el tema que se está abordando, la cual resulta muy importante para los investigadores que están interesados en este contenido. En ese sentido, Reynosa (2018), señala que la justificación teórica busca aportar conocimientos teóricos.

Además, se justificó de manera metodológica, debido a que se planteó nuevas formas de realizar una medición y análisis de las variables mediante el uso de cuestionarios y teniendo en cuenta las dimensiones de los autores propuestos; además, aportó nuevos instrumentos de recolección de datos, como resultados confiables mediante las pruebas estadísticas utilizadas. Para, Ríos (2017), la justificación metodológica hace referencia a procedimientos y formas de tratar objetos de estudio.

Finalmente, se justificó de manera social, debido a que fue de mucha utilidad para las entidades públicas y privadas, pues les permitió tener una idea más clara de cuán importante resulta el hecho de manejar las habilidades gerenciales de manera óptima para lograr los objetivos deseados. Según, Ríos (2017), esta justificación buscó demostrar el involucramiento a la sociedad en su conjunto como principal beneficiaria de los resultados.

Con respecto al objetivo general, se formuló: Determinar el nivel de relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022. Por otro lado, como objetivos específicos se

establecen los siguientes: Determinar el nivel de relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; Determinar el nivel de relación entre habilidades humanas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; Determinar el nivel de relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

Así también, se planteó como hipótesis general: Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022. Mientras que las hipótesis específicas son: Existe relación significativa entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; Existe relación significativa entre habilidades humanas y el desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; Existe relación significativa entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

La investigación contó con estudios anteriores concernientes a las variables, que sirvieron como sustento bibliográfico. En ese sentido, desde un contexto nacional, Flores (2018), realizó un estudio en una institución pública en Arequipa, su objetivo fue analizar la influencia de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral. Su diseño fue no experimental, descriptivo correlacional y tuvo como muestra a 97 colaboradores. Al finalizar, concluyeron que las habilidades gerenciales influyen en el desempeño laboral gracias la prueba estadística de Rho de Spearman, pues su significancia fue igual a 0,000.

Por su parte, Zamalloa (2019), realizó un estudio en una entidad pública en Cusco, tuvo como objetivo analizar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, su diseño fue no experimental, descriptivo correlacional, la muestra fueron 58 trabajadores. Al finalizar la investigación, concluyó que si hay correlación entre las variables de forma moderada por el hecho de que el coeficiente fue de 0,493.

Asimismo, Pashanasi et al. (2021), realizaron un estudio en una institución superior universitaria, su objetivo fue analizar los artículos científicos latinoamericanos relacionados al desempeño laboral, su metodología fue descriptiva, no experimental y su muestra fueron 27 artículos científicos. Concluyeron que el desempeño laboral resulta siendo imprescindible ya que es el reflejo de la eficacia y eficiencia de los propios colaboradores.

También se tiene a Mora (2022), quien realizó un estudio en una unidad de gestión educativa local, con la finalidad de identificar la relación entre las variables habilidades gerenciales con el desempeño laboral, su diseño fue no experimental, correlacional y transversal, donde la muestra fueron 59 colaboradores, su instrumento cuestionario y la técnica encuesta. Su resultado reflejó que el valor de significancia fue igual a ,000 y como valor Rho igual a 0,605; luego de emplear la prueba de Spearman, concluyó que en definitiva las variables de investigación tienen cierta relación.

De igual manera, Agui (2021), realizó un estudio en una universidad pública, en la cual buscó analizar la relación entre el desempeño laboral y el bienestar; su diseño fue no experimental, descriptivo correlacional y transversal, como muestra 71 participantes; su resultado evidenció que el valor Rho fue igual

a 0,723 y el valor sig. fue igual a 0,000. Concluyó que hay relación estadística entre las variables bienestar y desempeño laboral.

En tanto, Barra et al. (2022), realizó un estudio en una entidad pública de la región La Libertad, tuvieron como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral, bajo un diseño no experimental, descriptivo correlacional y una muestra de 106 trabajadores, llegaron a la conclusión que la motivación laboral es moderada y está relacionada significativamente con el desempeño laboral ($Rho=,633, p<,000$).

Desde el contexto internacional, Salazar (2018), realizó un estudio en una institución de educación superior en Ámbato, la metodología fue descriptiva, exploratoria y correlacional, la muestra fueron 89 autores de diferentes instituciones de educación superior. Al finalizar su investigación, logró evidenciar que existe relación entre competencias gerenciales y desempeño laboral, pues el valor de correlación de Pearson fue igual a 0,945.

Además, Silva (2021), realizó un proyecto de investigación en empresas de servicio informático, cuyo objetivo fue determinar la influencia de dichas variables. Su diseño fue no experimental, correlacional causal, la muestra fueron 106 gerentes. Su resultado fue que el valor de Nagelkerke es 0,651. Concluyó que se observa la incidencia entre las variables.

Mientras tanto, García et al. (2017), realizaron un estudio en empresas del sector palmicultor, su objetivo fue realizar la caracterización de las habilidades gerenciales que poseen, su diseño fue no experimental, descriptiva, su muestra fueron 18 gerentes; sus resultados fueron, en indicador Conocimiento Especializado 50,00%, Motivación 66,67% y Creatividad 66,67%. Concluyeron que en las empresas debe existir una mayor motivación que fortalezca a las personas a desarrollar sus actividades y cumplir con las metas trazadas.

De igual manera, Marín (2020), realizó un estudio en una institución educativa, tuvo como objetivo analizar la importancia de las habilidades gerenciales, su metodología fue descriptiva, diseño no experimental, su muestra fueron revisiones bibliográficas sobre el tema investigado. Concluyó que las habilidades gerenciales en la institución de educación en Venezuela, resulta

siendo importante, pues contempla aspectos como conductas, cualidades, valores, etc.

Finalmente, Ahmad y Ahmad (2021), realizaron un estudio en pequeñas y medianas empresas, cuyo objetivo principal fue conocer el efecto de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral. Diseño no experimental, descriptivo, correlacional y transversal, la muestra fueron 265 empresarios pymes. Su resultado demostró que a partir de la prueba de Rho de Spearman el valor Rho fue igual a 0,710. Concluyeron que existe una relación positiva alta entre ambas variables.

Luego de exponer algunas investigaciones relacionadas a las variables, se citaron algunos autores y teorías relacionadas al tema, partiendo en primer lugar por el origen de las variables y dónde se emplearon por primera vez. En ese sentido, para hablar del origen tenemos a Madrigal (2019), quien menciona a Einstein como la primera persona en realizar grandes aportes con sus habilidades y conocimientos para la ciencia, además, menciona a Drucker quien hizo aportes relacionados a la gerencia y la administración, por lo que gracias a dichos personajes, la manera en la que se enseña y al mismo tiempo se aprende sobre las habilidades directivas o gerenciales ha cambiado significativamente, ya que en la actualidad se habla este tema realizando talleres, cursos, seminarios, entre otros.

En las bases teóricas, se hace énfasis a la variable habilidades gerenciales, conceptualizado por Huerta (2020), como un desarrollo estratégico, lo cual es muy similar a mencionar que las habilidades gerenciales le permiten al director de una organización, determinar la realidad actual, en términos relacionados con las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, de la misma manera, con poder diseñar los planes institucionales y priorizar la utilidad eficiente de los recursos, de modo que se obtenga lo propuesto. Por otro lado, para la variable habilidades gerenciales, Suriaga y Gamboa (2019), citaron a Whetten y Cameron (2011), definen como un medio donde las estrategias y caracteres de la personalidad se articulan para lograr resultados óptimos en las entidades.

Asimismo, Gutiérrez y Córdova (2020), indican que las habilidades gerenciales “es el continuo mejoramiento de conocimientos y habilidades, hacia el desempeño óptimo de sus puestos de trabajo. Mientras que, García et al. (2017), lo define como un cimiento donde los gerentes ponen en práctica sus diferentes estilos para una correcta administración; asimismo, López et al (2019), expresa su definición como una serie de capacidades y conocimientos propios que un empresario debe tener para desarrollar todas las actividades y tareas administrativas que son parte de cualquier gerente a cargo de una empresa.

De igual manera, Sullca (2022), brinda como definición que las habilidades gerenciales confirman una serie de elementos como capacidades, habilidades interpersonales y un estilo de liderazgo bien identificado que se evidencia dentro de cualquier empresa.

En tanto, Lizama (2021), manifiesta que, las habilidades gerenciales o conocidas también como directivas, son visualmente observables, controlables y progresivas en un individuo y que se evidencian en el desarrollo de acciones y tareas dentro de una empresa privada o una entidad pública, las cuales permiten obtener los resultados esperados.

Por otro lado, sobre los modelos teóricos según, Silva (2021), quien citó a Martínez (2018), afirma que algunos personajes que estudiaron la cuenta de la administración han tratado a lo largo del tiempo en dar una explicación sobre las direcciones gerenciales desde diferentes perspectivas o escuelas y con un pensamiento distinto. Una de las escuelas es la empírica, pues esta es la que centra su importancia en la casuística, del comportamiento humano y del sistema social.

La teoría de López et al (2019), dimensiona a las habilidades gerenciales en los siguientes estatutos: habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Las habilidades técnicas: involucran conocimientos y experiencias en determinados procesos, de modo que se use las técnicas propias de un área en específico. Sus indicadores son: liderazgo, comunicación, toma de decisiones y el uso de tecnología de la información (López et al., 2019).

Para García et al., (2018), una habilidad técnica corresponde a las destrezas y conocimientos requeridos para la realización de tareas relacionadas a su campo.

Asimismo, Marín (2020), manifiesta que las habilidades gerenciales incluyen el conocimiento, las capacidades y la pericia que son empleadas en determinadas áreas dentro de una empresa, mismas que califican a un colaborador en su ambiente de trabajo. Estas habilidades son evidenciadas con la experiencia del mismo personal y en el desarrollo de sus actividades.

Dimensión habilidades humanas: Hace referencia a la interacción efectiva entre un gerente para con su personal, mismo que realiza un intercambio de comunicación; además, coopera con los trabajadores para juntos cumplir los objetivos de la organización, además de su relación con los proveedores y clientes. Sus indicadores son: Relaciones afectivas, innovación y creatividad, mentalidad y planeación, capacidad de organizar y estructurar (López et al., 2019).

Mientras que, García et al., (2018), manifiestan que la dimensión habilidades humanas, están íntimamente relacionadas con la interacción y comunicación, mismas que deben ser plasmadas por parte del gerente con sus trabajadores, clientes y el resto del personal que labora en una empresa, de esa manera, se promueve el trabajo en equipo y la armonía.

De igual manera, Marín (2020), manifiesta que es necesario para el desempeño de las relaciones sociales en el trabajo, donde es esencial liderar, alentar, animar a los demás; sin importar el cargo, grupo, raza y condición; asimismo, enfocarse en el cumplimiento de las metas de la entidad.

Dimensión habilidades conceptuales: Tiene que ver con la creación de nuevas ideas, de la misma manera con la comprensión de las relaciones, desarrollar conceptos innovadores y solucionar problemas de manera creativa, entre otros. Sus indicadores son: Manejo de conflictos, conocimientos (López et al., 2019).

Es la capacidad para comprender el contexto general de la organización, diferencia los elementos importantes del entorno, vislumbra la vinculación entre ellos, da claridad al entorno de trabajo desde todas las perspectivas (García et al., 2018).

Para Marín (2020), las habilidades conceptuales buscan establecer estrategias que den la cara a diferentes escenarios de conflicto, los cuales puedan ocurrir dentro de la organización.

El origen de la variable desempeño laboral según, Rivero (2019), citó a Rodríguez (2017), quien afirmó que el primer dato histórico conocido sobre la evaluación del desempeño en siglo XVI, fue cuando, San Ignacio de Loyola, empleó un método que se encargaba de evaluar todas las actividades realizadas por los Jesuitas, las cuales eran calificadas a través de notas.

Mientras que Owen, inventó otro método que permitía al encargado de su fábrica, evaluar a sus trabajadores todos los días, mediante un cubo con cuatro colores y significados diferentes.

Respecto a la definición del desempeño laboral, el autor Boada (2019), lo define como las acciones o actividades del empleado para lograr un resultado deseado. Mientras que, Bautista et al. (2020), consideran que es la capacidad que aplica un socio en el momento de desarrollar las actividades importantes para la empresa, que viene a ser una ventaja competitiva para las organizaciones de hoy. En tanto, el autor Jara et al. (2018), enfatizan que es el conjunto de acciones analizadas en los trabajadores en relación con los objetivos organizacionales, un gran desempeño laboral es la base más vital de la organización.

Además, Díaz et al. (2020), definen al desempeño laboral como el efecto de varios factores, entre ellos el clima organizacional y el óptimo uso de recursos como el tiempo, para realizar las tareas asignadas a cada trabajador y que estos sean realizados de manera eficiente.

Asimismo, Lluncor et al, (2021), dan a conocer que la evaluación de desempeño laboral en las instituciones públicas no llega a realizarse, a pesar de que existen normativas que dentro de su contenido lo indican expresamente, por lo que termina siendo un desafío e incluso un problema para el área encargado de evaluar a su personal a un determinado tiempo, respecto de los logros que tiene una entidad pública o empresa como expectativas.

Por otra parte, respecto al modelo teórico, Ticahuanca y Mamani (2021), identificaron al autor Koopmans (2015), enfatiza que la relevancia de la contribución del trabajador en la organización, es de acuerdo a los diferentes

límites y capacidades de producción, lo que también significa que se plantean propuestas para promover la competencia en el trabajo.

De acuerdo con el autor antes mencionado, define al desempeño laboral como el aporte que puede brindar cada trabajador a la empresa de forma personal en diferentes maneras en un periodo determinado, mientras se persiguen los proyectos previstos de forma que se pueda evaluar y medir el rendimiento de los colaboradores. En ese sentido, Koopmans (2015), considera como parte del desempeño laboral tres dimensiones que deben ser analizadas; comportamiento contraproducente, desempeño en el contexto y las tareas (Ticahuanca y Mamani, 2021).

Como primera dimensión está el desempeño en las tareas, el cual hace referencia al rendimiento de los empleados de acuerdo a las designaciones, las cuales se sostienen con las propuestas de cumplimiento de las metas que deben alcanzar para el bien de la empresa. Luego se menciona a la dimensión desempeño en el contexto, misma que hace referencia al aporte de mérito que beneficia a la empresa a partir de las diversas acciones realizadas por un individuo durante un largo tiempo, para perseguir objetivos y por último la dimensión comportamiento contraproducente como la capacidad de percepción, reconocimiento y análisis de las emociones individuales (Ticahuanca y Mamani, 2021).

Finalmente, Díaz et al., (2020), consideró como dimensiones del desempeño laboral a las aptitudes y los logros laborales.

Dimensión aptitudes: En lo que respecta a la primera dimensión, se enmarca en las capacidades, destrezas en diferentes áreas y conocimientos que posee un individuo para que pueda hacer frente a los cambios continuos en el entorno del trabajo, mismas que se reflejan en el clima de la propia organización. Sus indicadores son: resolución de problemas, adaptación al cambio (Díaz et al., 2020).

La aptitud está definida como conocimiento adquirido, tanto aprendido durante una vida de educación como a través de la experiencia; la capacidad de una persona para cumplir una tarea (Dominique et al., 2019).

Dimensión logros laborales: Se refiere al resultado, producto del desenvolvimiento de los trabajadores de una entidad privada o pública y que

aporta beneficios a nivel organizacional. De tal manera que sus indicadores se establecen como: cumplimiento de metas y compromiso (Díaz et al., 2020).

Otro concepto lo entiende como aquellas metas fijas en un momento oportuno, para tener en cuenta el cumplimiento de los objetivos tanto profesionales como personales que son definidas en la empresa y el lugar de trabajo (Ruiz et al., 2021).

Siguiendo con el marco epistemológico, tenemos la presuposición filosófica, como investigadora mi punto de vista sobre mis variables, vienen a ser dos elementos primordiales que deben existir dentro de una empresa para lograr alcanzar el éxito deseado.

Respecto a la escuela filosófica del constructivismo, muestra que las personas aprenden constantemente en diferentes contextos y con diversas personas. Nuestro entorno de aprendizaje es tan poderoso que es posible aprender estando o no interesados en hacerlo. Por esta razón, cada vez que nos encontramos con el mundo, siempre establecemos nuevos enfoques, maneras de procesar los nuevos conocimientos, tradiciones y actividades (Vargas y Acuña, 2020).

Por otra parte, respecto a los principios de las teorías relacionadas con la administración, las mismas que son propuestas por Frederick Taylor, en las cuales están: el principio de planificación, preparación, control y de ejecución (Almanza et al., 2018).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: El estudio fue de tipo aplicada. Según, Ñaupas et al. (2018), consiste en trabajos originales desarrollados para adquirir nuevos conocimientos para su posterior aplicación práctica, en la presente investigación fue para dar solución a un problema de la unidad de estudio.

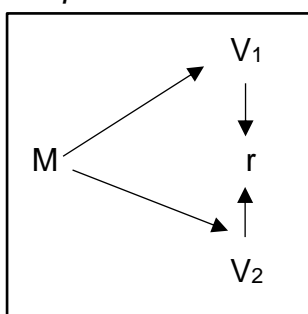
Diseño de investigación: Fue no experimental, de corte transversal, nivel correlacional. En primera instancia, Arbaiza (2019), refiere que un diseño no experimental, se caracteriza porque las inferencias sobre las asociaciones entre los temas de estudio se desarrollan sin ningún tipo de influencia. En segunda instancia, Maldonado (2018), manifestó que una investigación de corte transversal, se da cuando se recopilan datos en un único momento; es decir, en un determinado tiempo establecido por los investigadores. En tercera instancia, García (2018), manifiesta que un estudio correlacional es aquel que tiene como finalidad describir variables; a partir de ello, analizar y conocer el nivel correlacional de las variables.

Asimismo, presentó un enfoque cuantitativo, puesto que se empleó procesos estadísticos para contestar las preguntas de la investigación y dar respuestas a las hipótesis planteadas con anterioridad, además, se apoyó en la medición numérica para determinar con veracidad y fiabilidad patrones de conducta de una determinada población (Gallardo, 2017).

El esquema que se empleó en el presente trabajo es el siguiente:

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



Dónde:

M: Muestra.

V₁: Habilidades gerenciales.

V₂: Desempeño laboral.

r: Relación entre las variables del estudio.

3.2. Variables y operacionalización

En la presente investigación muestra la variable 1: Habilidades gerenciales, se define como una serie de conocimientos y capacidades propias que un empresario debe tener para desarrollar todas las actividades y tareas administrativas que son parte cualquier gerente a cargo de una empresa (López et al., 2019).

Respecto a la conceptualización operacional de las habilidades gerencias, se empleó un cuestionario con una escala de medición de tipo ordinal, en la cual se tuvo en consideración las dimensiones: habilidades técnicas, humanas y conceptuales (López et al., 2019).

Por otra parte, se presenta la variable 2: Desempeño laboral, que se define como el efecto generado por varios factores, entre ellos el clima organizacional y el óptimo uso de recursos como el tiempo, que es empleado en la entidad para la realización de tareas asignadas a cada trabajador y que estos sean realizados de manera eficiente (Díaz et al., 2020).

Para medir esta variable se empleó un cuestionario con una escala de medición de tipo ordinal, en la cual se tuvo en cuenta las dimensiones: Productividad, aptitudes y logros laborales (Díaz et al., 2020).

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

La población estuvo conformada por 480 trabajadores del municipio. Como expresa (Valderrama, 2019b), es un grupo definido de personas, cosas, documentos y otros que pertenecen a un trabajo investigativo. Se extraen datos de estos para resolver objetivos de un estudio. En ese sentido, se consideró:

Criterios de inclusión: Que estén laborando más de 5 años en la entidad municipal.

Criterios de exclusión: Los que están laborando menos de 5 años en la entidad municipal.

La muestra del presente trabajo de investigación, fue determinada por la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

Población (N) = 480

Probabilidad de ocurrencia (p) = 0.50

Probabilidad de no ocurrencia = 0.50

Nivel de confianza= 1.96 (95% de confianza)

Margen de Error (E) = 0.05

Reemplazando los datos se obtiene:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(480)}{(0.05)^2(480-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

n=214

La muestra estuvo conformada por 214 trabajadores, de muestreo probabilístico; se empleó con la finalidad de obtener una muestra más representativa y factible de trabajar, debido a que la población fue una cantidad elevada para la investigación (Bernal, 2016).

La unidad de análisis de la presente investigación, estuvo conformado por trabajadores de las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica aplicada para la investigación fue encuesta, que es considerada como una técnica empleada en el ámbito de la investigación que tiene como fin obtener datos importantes para el correcto análisis de determinados temas a través de interrogantes elaboradas ordenadamente (Carraco, 2019).

Se llegó a elaborar dos cuestionarios, uno para cada variable. En el caso de la variable habilidades gerenciales, se elaboró un cuestionario en base a tres dimensiones: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales, con un total de 18 ítems, distribuyéndose 6 ítems por cada dimensión. Asimismo, la escala de respuesta para dicho instrumento fue valorado

de 1 a 5, donde 1 (nunca), 2 (casi nunca), 3 (a veces), 4 (casi siempre) y 5 (siempre).

De igual manera, se elaboró un cuestionario para la variable desempeño laboral, teniendo en cuenta dos dimensiones: aptitudes y logros laborales, con un total de 12 ítems, distribuidos en 6 ítems por cada dimensión, tuvo como valoración de 1 a 5, donde 1 (nunca), 2 (casi nunca), 3 (a veces), 4 (casi siempre) y 5 (siempre).

Por otra parte, los instrumentos de recolección de datos fueron puestos en validación y análisis por expertos en el tema, por consiguiente, fue aplicado a 214 colaboradores de la municipalidad provincial de San Martín. Dicha validez fue de contenido. En ese sentido, Bernal et al., (2018), señala que la validez de contenido busca determinar si los ítems están elaborados acorde al contenido del tema que se está investigando y que estos no presenten omisiones o estén fuera de contexto en relación a las variables de estudio.

Tabla 1
Validadores

Expertos o especialistas	Variables	Opinión de los expertos
Mg. Wilber Flores Paredes	Habilidades	Válido para aplicar
Dr. Carlos Cotrina Trigozo	gerenciales	
Mg. Ysabel Enoe Palomino Ríos	y	
Dr. Avelino Sebastián Villafuerte de la Cruz	desempeño	
Dr. Jhon Bautista Fasabi	laboral	

Nota: Elaboración propia.

En relación a la confiabilidad, se realizó un alfa de Cronbach, de tal modo que la variable habilidades gerenciales, tuvo como resultado una confiabilidad de 0,950 y la variable desempeño laboral, tuvo un valor alfa de 0,955 respectivamente. Para Villasis et al., (2018), se considera confiable a los resultados, cuando tienen un alto grado de confiabilidad y que tiene como límite aceptable a partir del valor de 0,750.

3.5. Procedimientos

Respecto a los procedimientos del presente estudio, en primera instancia se elaboró la carta de autorización y fue entregada a la Municipalidad Provincial, Región San Martín, posteriormente, se aplicó los instrumentos a la muestra seleccionada de manera presencial, dentro de la misma entidad, el tiempo de duración para responder el cuestionario fue de 5 minutos por persona.

3.6. Método de análisis de datos

Se realizó el método descriptivo a partir de la información obtenida de los instrumentos aplicados y que fueron tabulados con el propósito de elaborar tablas y figuras de frecuencia, para demostrar el nivel en el que se encuentran cada una de las variables (Guevara et al., 2020).

Además, fue inferencial, dado a que se utilizó la prueba de normalidad con la finalidad de identificar si los datos cuentan con normalidad o no, y dependiendo del resultado encontrado, se realizó una prueba paramétrica (si existe normalidad) y se empleó una prueba no paramétrica en caso que no exista normalidad en los datos. Por otra parte, se comprobó el nivel de relación entre los temas de investigación, logrando de este modo probar las hipótesis establecidas (Porrás, 2017).

3.7. Aspectos éticos

De acuerdo a la presente investigación, se tuvo en consideración los siguientes aspectos éticos: Verdad, objetividad y honestidad.

Verdad. El valor ético de verdad dentro de una investigación, se refiere a la búsqueda y exploración de la verdad como tal, de un conocimiento (Medina, 2019).

Objetividad. El valor ético de la objetividad en una investigación, implica realizar una exploración de la realidad, haciendo uso de los medios necesarios para lograr su objetivo y exponerlo de manera objetiva sin que se desnaturalice o interfiera (Hirsch, 2019).

Honestidad. Este valor ético hace referencia a que se debe cuidar las buenas prácticas al momento de realizar una investigación (Flores, 2018).

Para culminar, se tuvo en cuenta el consentimiento informado de los que participaron en la encuesta y proporcionaron información en la investigación.

IV. RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados descriptivos de la investigación por cada variable con sus respectivas dimensiones, tanto para las habilidades gerenciales como para el desempeño laboral.

Tabla 2

Nivel de habilidades gerenciales y sus dimensiones

Descripción	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Habilidades gerenciales	95	44%	88	41%	31	14%
Habilidades técnicas	91	43%	90	42%	33	15%
Habilidades humanas	97	45%	90	42%	27	13%
Habilidades conceptuales	91	43%	87	41%	36	17%

Interpretación: En la tabla 2, se aprecia los resultados obtenidos sobre las habilidades gerenciales y sus dimensiones, donde el nivel de la variable fue bajo en un 44%, medio en un 41% y alto en un 14%, mientras que la dimensión habilidades técnicas, presentó un nivel bajo en un 43%, medio en un 42% y alto en un 15%, asimismo, la dimensión habilidades humanas, presentó un nivel bajo en un 45%, medio en un 42% y alto en un 13%. Por último, las habilidades conceptuales, presentaron un nivel bajo en un 43%, medio en un 41% y alto en un 17%.

En relación de la variable desempeño laboral y sus dimensiones, se presenta la siguiente tabla descriptiva.

Tabla 3

Nivel de desempeño laboral y sus dimensiones

Descripción	Deficiente		Regular		Eficiente	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Desempeño laboral	94	44%	104	49%	16	7%
Aptitudes	93	43%	95	44%	26	12%
Logros laborales	91	43%	90	42%	33	15%

Interpretación: En la tabla 3, se aprecia los resultados obtenidos sobre desempeño laboral y sus dimensiones, donde el nivel de la variable fue deficiente en un 44%, regular en un 49% y eficiente en un 7%, mientras que la dimensión aptitudes, presentó un nivel deficiente en un 43%, regular en un 44% y eficiente en un 12%, asimismo, la dimensión logros laborales, presentó un nivel deficiente en un 43%, regular en un 42% y eficiente en un 15%.

Tabla 4

Tabla cruzada habilidades gerenciales y desempeño laboral

		Habilidades gerenciales				
		alto	bajo	medio	Total	
Desempeño laboral	Deficiente	Recuento	0	77	17	94
		% del total	0,0%	36,0%	7,9%	43,9%
	Eficiente	Recuento	13	0	3	16
		% del total	6,1%	0,0%	1,4%	7,5%
	Regular	Recuento	18	18	68	104
		% del total	8,4%	8,4%	31,8%	48,6%
Total	Recuento	31	95	88	214	
	% del total	14,5%	44,4%	41,1%	100,0%	

Interpretación: En la tabla 4, se observa la tabla cruzada entre la variable habilidades gerenciales y desempeño laboral, nos muestra que, de los 214 trabajadores encuestados, el 44.4% (95) consideraron que las habilidades gerenciales fueron bajo, el 41.1% (88) señalaron que fue medio y el 14.5% (31) manifestaron que fue alto. Asimismo, el 43.9% (94) consideraron que el desempeño laboral fue deficiente, el 48.6% (104) señalaron que fue regular, mientras que el 7.5% (16) manifestaron que fue eficiente.

Tabla 5*Tabla cruzada habilidades técnicas y desempeño laboral*

		Habilidades técnicas				
		alto	bajo	medio	Total	
Desempeño laboral	Deficiente	Recuento	0	74	20	94
		% del total	0,0%	34,6%	9,3%	43,9%
	Eficiente	Recuento	14	0	2	16
		% del total	6,5%	0,0%	0,9%	7,5%
	Regular	Recuento	19	17	68	104
		% del total	8,9%	7,9%	31,8%	48,6%
Total	Recuento	33	91	90	214	
	% del total	15,4%	42,5%	42,1%	100,0%	

Interpretación: Según la tabla 5, se observa la tabla cruzada entre la dimensión habilidades técnicas y desempeño laboral, nos muestra que, de los 214 trabajadores encuestados, el 42.5% (91) consideraron que las habilidades técnicas fueron bajo, mientras que el 42.1% (90) señalaron que fue medio y 15.4% (33) manifestaron que fue alto.

Tabla 6*Tabla cruzada habilidades humanas y desempeño laboral*

		Habilidades humanas				
		alto	bajo	medio	Total	
Desempeño laboral	Deficiente	Recuento	0	79	15	94
		% del total	0,0%	36,9%	7,0%	43,9%
	Eficiente	Recuento	12	0	4	16
		% del total	5,6%	0,0%	1,9%	7,5%
	Regular	Recuento	15	18	71	104
		% del total	7,0%	8,4%	33,2%	48,6%
Total	Recuento	27	97	90	214	
	% del total	12,6%	45,3%	42,1%	100,0%	

Interpretación: Según la tabla 6, se observa la tabla cruzada entre la dimensión habilidades humanas y desempeño laboral, nos muestra que, de los 214 colaboradores encuestados, el 45.3% (97) consideraron que las habilidades humanas fueron bajo, mientras que el 42.1% (90) señalaron que fue medio y el 12.6% (27) manifestaron que fue alto.

Tabla 7

Tabla cruzada habilidades conceptuales y desempeño laboral

		Habilidades conceptuales				
		alto	bajo	medio	Total	
Desempeño laboral	Deficiente	Recuento	0	76	18	94
		% del total	0,0%	35,5%	8,4%	43,9%
	Eficiente	Recuento	14	0	2	16
		% del total	6,5%	0,0%	0,9%	7,5%
	Regular	Recuento	22	15	67	104
		% del total	10,3%	7,0%	31,3%	48,6%
Total	Recuento	36	91	87	214	
	% del total	16,8%	42,5%	40,7%	100,0%	

Interpretación: En la tabla 7, se observa la tabla cruzada entre la dimensión habilidades conceptuales y desempeño laboral, nos muestra que, de los 214 colaboradores encuestados, el 42.5% (91) consideraron que las habilidades conceptuales fueron bajo, mientras que el 40.7% (87) señalaron que fue medio y el 16.8% (36) manifestaron que fue alto.

Asimismo, se presentan los resultados inferenciales, donde se muestra como primer resultado la prueba de normalidad y luego de ello las pruebas estadísticas.

Tabla 8*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	,109	214	,000
Habilidades técnicas	,107	214	,000
Habilidades humanas	,115	214	,000
Habilidades conceptuales	,119	214	,000
Desempeño laboral	,090	214	,000
Aptitudes	,088	214	,000
Logros laborales	,107	214	,000

Interpretación: En la tabla 8, se ha aplicado la prueba de Kolmogorov-Smirnov, para conocer la normalidad de los datos encontrados luego de aplicar los instrumentos. La prueba fue seleccionada debido a que la muestra es mayor a 50 (214 trabajadores); en ese sentido, los resultados reflejaron que el valor de significancia = 0,000. En consecuencia, los datos no están normalmente distribuidos y se empleó la prueba no paramétrica.

Se analiza la relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; a partir de la prueba de Rho de Spearman.

Se realizó la comprobación de la primera hipótesis específica:

Existe relación significativa entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

H0: No existe relación significativa entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

Tabla 9*Relación habilidades técnicas y desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Habilidades técnicas	Coefficiente de correlación	,814**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	214

Interpretación: De acuerdo a los resultados presentados en la tabla 9, el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la primera hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades técnicas se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,814 determinó que el grado de relación fue positiva alta.

Se analizó la relación entre habilidades humanas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; a partir de la prueba de Rho de Spearman.

Se realizó la comprobación de la segunda hipótesis específica:
Existe relación significativa entre habilidades humanas y el desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

H0: No existe relación significativa entre habilidades humanas y el desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

Tabla 10

Relación habilidad humanas y desempeño laboral

			Desempeño laboral
Rho de Spearman	Habilidades humanas	Coeficiente de correlación	,789**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	214

Interpretación: Según la tabla 10, el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la segunda hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,789 determinó que el grado de relación fue positiva alta.

Se analizó la relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; a partir de la prueba de Rho de Spearman.

Se realizó la comprobación de la tercera hipótesis específica:
Existe relación significativa entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

H0: No existe relación significativa entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

Tabla 11

Relación habilidades conceptuales y desempeño laboral

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Habilidades conceptuales	Coefficiente de correlación	,819**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	214

Interpretación: Según la tabla 11, el p valor = 0,000 < 0,05; por lo tanto, se aceptó la tercera hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades conceptuales se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,819 determinó que el grado de relación fue positiva alta.

Se analizó la relación entre las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; a partir de la prueba de Rho de Spearman.

Se realizó la comprobación de la hipótesis general:

Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

H0: No existe relación significativa entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

Tabla 12

Relación habilidades gerenciales y desempeño laboral

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	,826**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	214

Interpretación: Según la tabla 12, el p valor = 0,000 < 0,05; por lo tanto, se aceptó la hipótesis general; en ese sentido, se concluye que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,826 determinó que el grado de relación fue positiva alta entre las variables de estudio.

V. DISCUSIÓN

Luego de presentar los resultados obtenidos de los niveles descriptivos e inferenciales, se realiza la discusión de los mismos, contrastándolos con otras investigaciones y teorías relacionadas a las variables. Como primer resultado, encontró que el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la hipótesis general; en ese sentido, se concluye que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de $0,826$ determinó que el grado de relación fue positiva alta entre las variables de estudio. Dicho resultado contrasta con lo señalado por Huerta (2020), quien menciona que las habilidades gerenciales son consideradas como un desarrollo estratégico, lo cual es muy similar a mencionar que las habilidades gerenciales le permiten al director de una organización, determinar la realidad actual, en términos relacionados con las fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas. No obstante, los hallazgos son equivalentes al estudio realizado por Flores (2018), en una institución pública en Arequipa, donde llegó a concluir que el desempeño influye en las habilidades gerenciales, el cual tuvo una significancia igual a $0,000$ de la prueba no paramétrica de Spearman.

Por otra parte, el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó el planteamiento de la primera hipótesis; en ese sentido, se recalca que las habilidades técnicas y desempeño laboral tienen una relación significativa. Además, el coeficiente de correlación de $0,814$ determinó que el grado de relación fue positiva alta. Al respecto, García et al., (2018), una habilidad técnica corresponde a las destrezas y conocimientos requeridos para la realización de tareas relacionadas a su campo. En ese sentido, Zamalloa (2019), realizó una investigación en la ciudad de Cusco, donde llegó a concluir que, sí hay una relación de las variables, ya que su coeficiente de correlación fue $0,493$.

Otro de los resultados, han evidenciado que el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la segunda hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de $0,789$ determinó que el grado de relación fue positiva alta. Para el autor Marín (2020), las destrezas interpersonales son

realmente importantes, ya que ayudan a implementar las habilidades humanas en un ambiente de trabajo que les permite dirigir, alentar, motivar a los demás sin comprometer su nivel, clase, estatus, raza; centrándose en lograr las metas y proyectos de la entidad. Los resultados antes mencionados se contrastan con la investigación de Ahmad y Ahmad (2021), quienes realizaron un estudio en pequeñas y medianas empresas, llegando a concluir que existe relación positiva alta entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral.

Finalmente, se ha evidenciado que el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la tercera hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades conceptuales se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de $0,819$ determinó que el grado de relación fue positiva alta. Para García et al. (2018), es la capacidad para comprender el contexto general de la organización, diferencia los elementos importantes del entorno, vislumbra la vinculación entre ellos, da claridad al entorno de trabajo desde todas las perspectivas. Los resultados presentados contrastan con la investigación de Salazar (2018), quien realizó un estudio en la universidad de Ámbato, concluyó que son correlacionales las variables desempeño laboral y competencias gerenciales, pues el valor de correlación de Pearson fue igual a $0,945$.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. El nivel de relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; fue identificado debido a que el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la hipótesis general; en ese sentido, se concluye que las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,826 determinó que el grado de relación fue positiva alta entre ambas variables de estudio.
- 6.2. El nivel de relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; se evidenció en el p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la primera hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades técnicas se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,814 determinó que el grado de relación fue positiva alta.
- 6.3. El nivel de relación entre habilidades humanas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; fue evidenciado a partir del p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la segunda hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,789 determinó que el grado de relación fue positiva alta.
- 6.4. El nivel de relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022; fue encontrado a partir del p valor = $0,000 < 0,05$; por lo tanto, se aceptó la tercera hipótesis; en ese sentido, se concluye que las habilidades conceptuales se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Además, el coeficiente de correlación de 0,819 determinó que el grado de relación fue positiva alta.

VII. RECOMENDACIONES

Al gerente municipal de la entidad, mejorar sus habilidades gerenciales empleando nuevas formas de realizar las actividades dentro de la institución, con el fin de que los trabajadores logren tener un mayor nivel de desempeño laboral.

Al gerente, hacer uso de las tecnologías innovadoras como softwares actualizados o la utilización de dispositivos, que faciliten a los trabajadores realizar las actividades de manera eficiente.

Al gerente municipal, plantear formas creativas de realizar las actividades dentro de las áreas, como el trabajo en equipo, reuniones entre el personal; para que los trabajadores puedan tener un mayor desempeño laboral y cumplir con sus objetivos.

Al gerente municipal, promover la participación del personal para que estos se capaciten en diferentes temas relacionados al área en la cual se encuentran laborando, con el propósito de incrementar sus conocimientos en gestión pública.

REFERENCIAS

- Agui-Ortiz, A. K. (2021). Bienestar y desempeño laboral de los trabajadores públicos de la UNHEVAL, Huánuco, 2019. *Gaceta Científica*, 6(4), 203–212. <https://doi.org/10.46794/gacien.6.4.979>
- Ahmad, I., & Ahmad, S. bin. (2021). Effect of Managerial Skills on the Performance of Small-and Medium-Sized Enterprises: A Case Study in Pakistan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 161–170. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0161>
- Almanza, R., Calderón, P., & Vargas, J. (2018). Classic theories of Organizations and Gung Ho. *Visión Del Futuro*, 22(1), 1–12. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357959311001/357959311001.pdf>
- Arbaiza, L. (2019). *Cómo elaborar una tesis de grado* (Primera). ALFAOMEGA ESAN.
- Barra, M., Lora, M., Cedrón, Y., & Rodríguez, J. (2022). Motivation and job performance in the Regional Health Management La Libertad, in times of COVID-19. *Scopus*, 1(1), 1–9. https://www.researchgate.net/publication/358101530_Motivation_and_work_performance_in_the_Regional_Health_Management_La_Libertad_in_times_of_COVID-19
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta). Pearson Educación. https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci%C3%B3n_Bernal_4ta_edicion
- Bernal-García, M. I., Salamanca Jiménez, D. R., Perez Gutiérrez, N., & Quemba Mesa, M. P. (2020). Content validity by expert judgment of an instrument to measure physico-emotional perceptions in anatomical dissection practice. *Educacion Medica*, 21(6), 349–356. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2018.08.008>
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 3(1), 75–103.

<https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>

- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (Primera). Editorial San Marcos.
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Correa, D., Abarca, A., & Baños, C. (2019). Actitud y aptitud en el proceso del aprendizaje. *Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 1(1), 1–10. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/06/actitud-aptitud-aprendizaje.html>
- Díaz Corella, M. E., Elao, D., & Ordoñez, D. (2020). “Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa TÍA S.A. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1(1), 1–16. <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/02/desempeno-laboral-empleados.html>
- Fernández Bedoya, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Flores Morales, J. A. (2018). El valor de la honestidad en los trabajos académicos. *Phainomenon*, 17(1), 87–95. <https://doi.org/10.33539/phai.v17i1.1280>
- Flores, R. (2018). *Habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral del personal de la micro red ampliación Paucarpata, Arequipa 2018* [(Tesis de maestría), Universidad Andina Cusco]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7160/ADMflqurl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación* (Primera). Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017). Managers skills in organizations of the palmicultor sector in departament of Cesar - Colombia. *Visión de Futuro*, 21(2). <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- García, G. (2018). *Teoría y metodología de la investigación científica* (Primera). Ediciones de la U.

- García Guilianny, J., Paz, A., & Campo, N. (2019b). Strategies and skills for competitiveness: case of smes of the construction sector in Barranquilla. *AGLALA*, 10(1), 312–339.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7045890>
- Guartán Salinas, A. G., Torres Balladares, K. J., & Ollague Valarezo, J. K. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(4), 13–26.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Educational research methodologies (descriptive, experimental participatory, and action research). *Revista Científica Mundo de La Investigación y El Conocimiento*, 4(3), 163–173. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7591592.pdf>
- Gutiérrez, A., & Córdova, Z. (2020). Las habilidades gerenciales y su influencia en la planeación en una pequeña empresa. Caso: Terminox. *VinculaTégica*, 1(1), 705–716.
http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_1/55%20GUTIERREZ_CORDOVA.pdf
- Hirsch, A. (2019). Ethics Values Research in the Opinion of Postgraduate Academics of the Universidad Nacional Autónoma de México. *Revista de La Educación Superior*, 48(192), 49–66.
<https://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v48n192/0185-2760-resu-48-192-49.pdf>
- Huerta, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07*. *Revista Saber Servir*, 1(3), 140–147.
<http://revista.enap.edu.pe/article/view/3919>
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 1–20.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Lizama-Mendoza, V. (2021). Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 74–94.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.467>

- Lluncor, M. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 12–20.
<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.159>
- López, L., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Management skills and their relationship with the sustainability of companies: empirical case studies in Florencia and Ibagué (Colombia). *Espacio*, 40(11), 1–1.
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- Madrigal Torres, B. Ermila., Baltazar Silva, Adriana., Franco García, R. Guadalupe., González Montoya, Hilda., & Ochoa Ramos, A. Leticia. (2019). *Habilidades directivas* (Primera). McGraw Hill Interamericana.
<http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo* (Primera). Ediciones de la U. <https://n9.cl/62q0q>
- Marín Quero, E. R. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Scientific*, 5(18), 276–288. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.14.276-288>
- Medina, I. (2019). La verdad científica: sus contribuciones para generar conocimiento desde la intersubjetividad. *Researchgate*, 1(1), 1–12.
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/06/verdad-cientifica-intersubjetividad.html>
- Mora, Z. (2022). Efecto de un programa de psicoterapia breve cognitiva-conductual a distancia para pacientes con sintomatología depresiva. *Resultados de Investigación*, 1(1), 602–617.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2606
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación* (Quinta).
- Pashanasi Amasifuen, B., Gárate Ríos, J., & Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 163–174. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Porras, A. (2017). *Estadística inferencial*.

- <https://centrogeo.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1012/159/1/15-Estadística%20Inferencial%20-%20%20Diplomado%20en%20An%C3%A1lisis%20de%20Informaci%C3%B3n%20Geoespacial.pdf>
- Reynosa, E. (2018). Trabajo de investigación. Teoría, metodología y práctica. *Aacademia*, 1(1), 1–19. <https://www.aacademica.org/ern/12.pdf>
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción Primera edición* (Primera). Eumed. <http://www.eumed.net/libros/libro.php?id=1662>
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales Performance evaluation: current trends. *Rev. Arch Med Camagüey*, 23(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159
- Ruiz, S., Aguilar, C., Olivas, H., & Ruíz, J. (2021). Motivation: Good job performance of public management workers. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3805–3823. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.564
- Salazar, R. (2018). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en las instituciones estatales de educación superior* [(Tesis de maestría), Universidad Técnica de Ambato]. <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: un estudio descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato. *Revista Publicando*, 5(14), 1–16. <https://core.ac.uk/download/pdf/236645107.pdf>
- Silva-Rubio, E. (2021). Management skills in the organizational development of IT service companies, San Isidro 2020. *Digital Publisher*, 6(2), 148–163. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6.314>
- Sullca, P. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1–5. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2287

- Suriaga, M., & Gamboa, J. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. *Journal of Business Sciences*, 1(1), 1–16.
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5>
- Tarazona-Chamorro, A. (2020). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL, Huánuco – 2019. *Gaceta Científica*, 6(3), 162–173. <https://doi.org/10.46794/gacien.6.3.975>
- Ticahuanca, F., & Mamani, B. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 8(1), 86–98.
<https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1633>
- Valderrama, S. (2019a). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*.
<https://es.scribd.com/document/335731707/Pasos-Para-Elaborar-Proyectos-de-Investigacion-Cientifica-Santiago-Valderrama-Mendoza>
- Valderrama, S. (2019b). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: Cuantitativa, cualitativa y mixta* (5th ed.). Editorial San Marcos.
- Vargas, K., & Acuña, J. (2020). El constructivismo en las concepciones pedagógicas y epistemológicas de los profesores. *Revista Innova Educación*, 2(4), 555–575. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.04.004>
- Villasís-Keever, M. Á., Márquez-González, H., Zurita-Cruz, J. N., Miranda-Novales, G., & Escamilla-Núñez, A. (2018). Research protocol VII. Validity and reliability of the measurements. *Revista Alergia Mexico*, 65(4), 414–421.
<https://doi.org/10.29262/ram.v65i4.560>
- Yukary, G., de la Cruz, M., & Centeno, M. (2017). Habilidades gerenciales en sistemas de gestión de la calidad en empresas turísticas. *NovaRua*, 1(1), 1–17. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8043165.pdf>
- Zamalloa, T. (2019). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral administrativo de la red de servicios de salud Cusco Norte - 2018* [(Tesis de maestría), Universidad Andina del Cusco].
https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3578/Tania_Tesis_maestr%c3%ada_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos														
<p>Problema general ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022? ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades humanas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022? ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022?</p>	<p>Objetivo general Determinar el nivel de relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.</p> <p>Objetivos específicos Determinar el nivel de relación entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022. Determinar el nivel de relación entre habilidades humanas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022. Determinar el nivel de relación entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación significativa entre habilidades técnicas y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022. Existe relación significativa entre habilidades humanas y el desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022. Existe relación significativa entre habilidades conceptuales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>														
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones															
<p>Tipo de investigación: Aplicada Diseño: No experimental, correlacional Esquema:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --> O1 M --> O2 O1 <--> r O2 </pre> </div> <p>Dónde: M: Muestra. O1: Habilidades gerenciales O2: Desempeño laboral r: Relación</p>	<p>Población La población estuvo conformada por 480 trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Martín.</p> <p>Muestra La muestra estuvo conformada por 214 trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Martín.</p> <p>Muestreo El muestreo fue probabilístico.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">Variables</th> <th style="width: 25%;">Dimensiones</th> <th style="width: 50%;">Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center;">Habilidades gerenciales</td> <td>Habilidades técnicas</td> <td>Uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Toma de decisiones. Liderazgo.</td> </tr> <tr> <td>Habilidades humanas</td> <td>Relaciones afectivas. Innovación y creatividad. Mentalidad y planeación. Capacidad de organizar y estructurar</td> </tr> <tr> <td>Habilidades conceptuales</td> <td>Manejo de conflictos Conocimiento y cumplimiento de metas</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center;">Desempeño laboral</td> <td>Aptitudes</td> <td>Resolución de problemas Adaptación al cambio</td> </tr> <tr> <td>Logros laborales</td> <td>Cumplimiento de metas Compromiso</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Indicadores	Habilidades gerenciales	Habilidades técnicas	Uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Toma de decisiones. Liderazgo.	Habilidades humanas	Relaciones afectivas. Innovación y creatividad. Mentalidad y planeación. Capacidad de organizar y estructurar	Habilidades conceptuales	Manejo de conflictos Conocimiento y cumplimiento de metas	Desempeño laboral	Aptitudes	Resolución de problemas Adaptación al cambio	Logros laborales	Cumplimiento de metas Compromiso
Variables	Dimensiones	Indicadores															
Habilidades gerenciales	Habilidades técnicas	Uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Toma de decisiones. Liderazgo.															
	Habilidades humanas	Relaciones afectivas. Innovación y creatividad. Mentalidad y planeación. Capacidad de organizar y estructurar															
	Habilidades conceptuales	Manejo de conflictos Conocimiento y cumplimiento de metas															
Desempeño laboral	Aptitudes	Resolución de problemas Adaptación al cambio															
	Logros laborales	Cumplimiento de metas Compromiso															

Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables

Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Habilidades gerenciales	Son un conjunto de capacidades y conocimientos que el emprendedor debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración en el rol de gerente, emprendedor o director de una organización (López et al., 2019).	Para medir esta variable se empleará un cuestionario en la cual tendremos en cuenta a las siguientes dimensiones: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales (López et al., 2019).	Habilidades técnicas	Uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Toma de decisiones. Liderazgo.	1-2 3-4 5-6	Ordinal
			Habilidades humanas	Relaciones afectivas. Innovación y creatividad. Mentalidad y planeación. Capacidad de organizar y estructurar.	7-8 9-10 11-12 13-14	
			Habilidades conceptuales	Manejo de conflictos. Conocimiento.	15-16 17-18	
Desempeño Laboral	Es el efecto generado por varios factores, entre ellos el clima organizacional y el óptimo uso de recursos como el tiempo que es empleado en la entidad para la realización de tareas asignadas a cada trabajador y que estos sean realizados de manera eficiente. (Díaz et al., 2020).	Para medir esta variable se empleará un cuestionario, en la cual tendremos en cuenta a las siguientes dimensiones: Productividad, aptitudes y logros laborales (Díaz et al., 2020).	Aptitudes	Resolución de problemas. Adaptación al cambio.	1 2 3 4 5 6	Ordinal
			Logros laborales	Cumplimiento de metas laborales. Compromiso.	7 8 9 10 11 12	

Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario - Habilidades gerenciales

El presente instrumento tiene como finalidad conocer las habilidades gerenciales dentro de la Municipalidad Provincial, Región Martín, 2022. Para ello, se le pide que llene los siguientes datos y conteste de forma verídica según la escala del instrumento.

Instrucciones: Marcar con un aspa (X) la alternativa que usted crea conveniente.

Consentimiento informado: Acepta participar en el trabajo de investigación por medio de la aplicación del instrumento: Sí () No ()

Escala del instrumento				
Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)

DIMENSIONES	Criterios a evaluar	VALORES DE ESCALA				
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
Habilidades técnicas	Uso de tecnologías de la información y comunicación					
	El gerente municipal promueve el uso de la TIC dentro de la entidad.					
	El gerente municipal emplea herramientas tecnológicas para facilitar la realización de actividades.					
	Toma de decisiones					
	El gerente municipal toma decisiones teniendo en cuenta las herramientas y materiales con las que cuenta la municipalidad.					
	El gerente toma decisiones acertadas antes de elaborar un plan de trabajo.					
	Liderazgo					
	El gerente municipal muestra liderazgo democrático al momento de realizar actividades dentro de la municipalidad.					
Considera al gerente como un líder transformacional con sus colaboradores.						
Habilidades humanas	Relaciones afectivas					
	Se promueve una comunicación sana y afectiva entre el gerente y los colaboradores de la municipalidad.					
	El gerente municipal se dirige con respeto en todo momento a sus trabajadores.					
	Innovación y creatividad					
	El gerente municipal plantea nuevas ideas al momento de realizar las actividades en la municipalidad.					
El gerente municipal busca formas creativas de desarrollar las tareas en la entidad.						

	Mentalidad y planeación					
	El gerente mantiene una mentalidad positiva frente a las diferentes situaciones que se presenta en la municipalidad.					
	El gerente planifica estrategias directivas para el desarrollo de las actividades en la municipalidad.					
	Capacidad de organizar y estructurar					
	El gerente municipal organiza las actividades a realizar con los trabajadores.					
	El gerente da a conocer de manera estructurada las actividades antes de que sean realizadas.					
Habilidades conceptuales	Manejo de conflictos					
	En caso de presentarse conflictos, estos se resuelven de forma asertiva.					
	El gerente tiende a mostrar emociones fuertes ante las diversas situaciones que se presentan en el trabajo.					
	Conocimiento					
	El gerente municipal emplea sus conocimientos en gestión pública para el desarrollo de las actividades y con ello cumplir las metas de la entidad.					
	El gerente municipal comparte sus experiencias y conocimiento en gestión pública con los colaboradores.					

Gracias por completar el cuestionario.

Cuestionario - Desempeño laboral

El presente instrumento tiene como finalidad conocer el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial, Región Martín, 2022. Para ello, se le pide que llene los siguientes datos y conteste de forma verídica según la escala del instrumento.

Instrucciones: Marcar con un aspa (X) la alternativa que usted crea conveniente.

Consentimiento informado: Acepta participar en el trabajo de investigación por medio de la aplicación del instrumento: Sí () No ()

Escala del instrumento				
Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)

DIMENSIONES	Criterios a evaluar	VALORES DE ESCALA				
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
Aptitudes	Resolución de problemas					
	Suele resolver los problemas que se originan cuando realiza sus actividades.					
	Los compañeros se reúnen para solucionar problemas dentro de la municipalidad.					
	Se planifican actividades para resolver problemas que se presentan en la entidad.					
	Adaptación al cambio					
	Se adapta a los cambios que existen dentro de la municipalidad.					
	Considera que los cambios en la entidad ayudan a mejorar su trabajo.					
	Sus compañeros muestran una adaptación al cambio en su respectiva área.					
Logros laborales	Cumplimiento de metas laborales					
	Trata de cumplir a tiempo sus metas laborales.					
	El desarrollo de sus actividades ayuda a cumplir con sus metas laborales.					
	Comparte sus metas laborales con sus compañeros de trabajo.					
	Compromiso					
	Muestra compromiso y cumple con sus actividades en el trabajo.					
	Sus compañeros muestran compromiso al momento de realizar sus actividades.					
Al final de cada año realiza una revisión de las metas que se propuso alcanzar.						

Gracias por completar el cuestionario.

Anexo 4 Validación de instrumentos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Wilber Flores Paredes

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos; asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado en la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado académico de Maestría en Administración de Negocios (MBA).

El título del proyecto de investigación es: **“Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma

Lisbeth Stefany Llanca Canta
DNI: 47858879

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas							
1	El gerente municipal promueve el uso de las TICs dentro de la entidad.	X		X		X		
2	El gerente municipal emplea herramientas tecnológicas para facilitar la realización de actividades.	X		X		X		
3	El gerente municipal toma decisiones teniendo en cuenta las herramientas y materiales con las que cuenta la municipalidad.	X		X		X		
4	El gerente toma decisiones acertadas antes de elaborar un plan de trabajo.	X		X		X		
5	El gerente municipal muestra liderazgo democrático al momento de realizar actividades dentro de la municipalidad.	X		X		X		
6	Considera al gerente como un líder transformacional con sus colaboradores.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Se promueve una comunicación sana y afectiva entre el gerente y los colaboradores de la municipalidad.	X		X		X		
8	El gerente municipal se dirige con respeto en todo momento a sus trabajadores.	X		X		X		
9	El gerente municipal plantea nuevas ideas al momento de realizar las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
10	El gerente municipal busca formas creativas de desarrollar las tareas en la entidad.	X		X		X		
11	El gerente mantiene una mentalidad positiva frente a las diferentes situaciones que se presenta en la municipalidad.	X		X		X		
12	El gerente planifica estrategias directivas para el desarrollo de las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
13	El gerente municipal organiza las actividades a realizar con los trabajadores.	X		X		X		
14	El gerente da a conocer de manera estructurada las actividades antes de que sean realizadas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
15	En caso de presentarse conflictos, estos se resuelven de forma asertiva.	X		X		X		
16	El gerente tiende a mostrar emociones fuertes ante las diversas situaciones que se presentan en el trabajo.	X		X		X		
17	El gerente municipal emplea sus conocimientos en gestión pública para el desarrollo de las actividades y con ello cumplir las metas de la entidad.	X		X		X		
18	El gerente municipal comparte sus experiencias y conocimiento en gestión pública con los colaboradores.	X		X		X		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

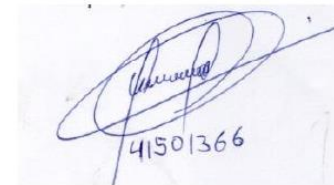
Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Wilber Flores Paredes DNI: 41501366

Especialidad del validador: Maestría en gestión pública

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de octubre del 2022



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Aptitudes								
1	Suele resolver los problemas que se originan cuando realiza sus actividades.	X		X		X		
2	Los compañeros se reúnen para solucionar problemas dentro de la municipalidad.	X		X		X		
3	Se planifican actividades para resolver problemas que se presentan en la entidad.	X		X		X		
4	Se adapta a los cambios que existen dentro de la municipalidad.	X		X		X		
5	Considera que los cambios en la entidad ayudan a mejorar su trabajo.	X		X		X		
6	Sus compañeros muestran una adaptación al cambio en su respectiva área.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Logros laborales								
7	Trata de cumplir a tiempo sus metas laborales.	X		X		X		
8	El desarrollo de sus actividades ayuda a cumplir con sus metas laborales.	X		X		X		
9	Comparte sus metas laborales con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
10	Muestra compromiso y cumple con sus actividades en el trabajo.	X		X		X		
11	Sus compañeros muestran compromiso al momento de realizar sus actividades.	X		X		X		
12	Al final de cada año realiza una revisión de las metas que se propuso alcanzar.	X		X		X		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. **Mg. Wilber Flores Paredes** **DNI: 41501366**

Especialidad del validador: **Magister en gestión pública**

14 de octubre del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 41501366

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Carlos Cotrina Trigozo

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos; asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado en la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado académico de Maestría en Administración de Negocios (MBA).

El título del proyecto de investigación es: **“Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma

Lisbeth Stefany Llanca Canta
DNI: 47858879

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas								
1	El gerente municipal promueve el uso de las TICs dentro de la entidad.	X		X		X		
2	El gerente municipal emplea herramientas tecnológicas para facilitar la realización de actividades.	X		X		X		
3	El gerente municipal toma decisiones teniendo en cuenta las herramientas y materiales con las que cuenta la municipalidad.	X		X		X		
4	El gerente toma decisiones acertadas antes de elaborar un plan de trabajo.	X		X		X		
5	El gerente municipal muestra liderazgo democrático al momento de realizar actividades dentro de la municipalidad.	X		X		X		
6	Considera al gerente como un líder transformacional con sus colaboradores.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas								
7	Se promueve una comunicación sana y afectiva entre el gerente y los colaboradores de la municipalidad.	X		X		X		
8	El gerente municipal se dirige con respeto en todo momento a sus trabajadores.	X		X		X		
9	El gerente municipal plantea nuevas ideas al momento de realizar las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
10	El gerente municipal busca formas creativas de desarrollar las tareas en la entidad.	X		X		X		
11	El gerente mantiene una mentalidad positiva frente a las diferentes situaciones que se presenta en la municipalidad.	X		X		X		
12	El gerente planifica estrategias directivas para el desarrollo de las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
13	El gerente municipal organiza las actividades a realizar con los trabajadores.	X		X		X		
14	El gerente da a conocer de manera estructurada las actividades antes de que sean realizadas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales								
15	En caso de presentarse conflictos, estos se resuelven de forma asertiva.	X		X		X		
16	El gerente tiende a mostrar emociones fuertes ante las diversas situaciones que se presentan en el trabajo.	X		X		X		
17	El gerente municipal emplea sus conocimientos en gestión pública para el desarrollo de las actividades y con ello cumplir las metas de la entidad.	X		X		X		
18	El gerente municipal comparte sus experiencias y conocimiento en gestión pública con los colaboradores.	X		X		X		

Observaciones: _____



Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Carlos Cotrina Trigozo DNI: 00953501

Especialidad del validador: Ingeniero Agroindustrial / Licenciado en Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de octubre del 2022

Dr. Carlos Cotrina Trigozo
LIC. EN EDUCACIÓN CPPS, N° 0511378
ING. AGROINDUSTRIAL CIP, N° 78830

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Aptitudes								
1	Suele resolver los problemas que se originan cuando realiza sus actividades.	X		X		X		
2	Los compañeros se reúnen para solucionar problemas dentro de la municipalidad.	X		X		X		
3	Se planifican actividades para resolver problemas que se presentan en la entidad.	X		X		X		
4	Se adapta a los cambios que existen dentro de la municipalidad.	X		X		X		
5	Considera que los cambios en la entidad ayudan a mejorar su trabajo.	X		X		X		
6	Sus compañeros muestran una adaptación al cambio en su respectiva área.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Logros laborales								
7	Trata de cumplir a tiempo sus metas laborales.	X		X		X		
8	El desarrollo de sus actividades ayuda a cumplir con sus metas laborales.	X		X		X		
9	Comparte sus metas laborales con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
10	Muestra compromiso y cumple con sus actividades en el trabajo.	X		X		X		
11	Sus compañeros muestran compromiso al momento de realizar sus actividades.	X		X		X		
12	Al final de cada año realiza una revisión de las metas que se propuso alcanzar.	X		X		X		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr. Carlos Cotrina Trigozo** **DNI: 00953501**

Especialidad del validador: **Ingeniero Agroindustrial / Licenciado en Educación**

15 de octubre del 2022



Dr. Carlos Cotrina Trigozo
 Lic. EN EDUCACIÓN CPPA. N° 0511328
 Ing. AGROINDUSTRIAL CIP. N° 76630

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Mg. Ysabel Enoe Palomino Ríos

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos; asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado en la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado académico de Maestría en Administración de Negocios (MBA).

El título del proyecto de investigación es: **“Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma

Lisbeth Stefany Llanca Canta
DNI: 47858879

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas							
1	El gerente municipal promueve el uso de las TICs dentro de la entidad.	X		X		X		
2	El gerente municipal emplea herramientas tecnológicas para facilitar la realización de actividades.	X		X		X		
3	El gerente municipal toma decisiones teniendo en cuenta las herramientas y materiales con las que cuenta la municipalidad.	X		X		X		
4	El gerente toma decisiones acertadas antes de elaborar un plan de trabajo.	X		X		X		
5	El gerente municipal muestra liderazgo democrático al momento de realizar actividades dentro de la municipalidad.	X		X		X		
6	Considera al gerente como un líder transformacional con sus colaboradores.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Se promueve una comunicación sana y afectiva entre el gerente y los colaboradores de la municipalidad.	X		X		X		
8	El gerente municipal se dirige con respeto en todo momento a sus trabajadores.	X		X		X		
9	El gerente municipal plantea nuevas ideas al momento de realizar las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
10	El gerente municipal busca formas creativas de desarrollar las tareas en la entidad.	X		X		X		
11	El gerente mantiene una mentalidad positiva frente a las diferentes situaciones que se presenta en la municipalidad.	X		X		X		
12	El gerente planifica estrategias directivas para el desarrollo de las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
13	El gerente municipal organiza las actividades a realizar con los trabajadores.	X		X		X		
14	El gerente da a conocer de manera estructurada las actividades antes de que sean realizadas.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales	Si	No	Si	No	Si	No	
15	En caso de presentarse conflictos, estos se resuelven de forma asertiva.	X		X		X		
16	El gerente tiende a mostrar emociones fuertes ante las diversas situaciones que se presentan en el trabajo.	X		X		X		
17	El gerente municipal emplea sus conocimientos en gestión pública para el desarrollo de las actividades y con ello cumplir las metas de la entidad.	X		X		X		
18	El gerente municipal comparte sus experiencias y conocimiento en gestión pública con los colaboradores.	X		X		X		

Observaciones: _____



Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Ysabel Enoe Palomino Ríos DNI: 40991118

Especialidad del validador: Administradora

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de octubre del 2022

Ysabel Enoe Palomino Ríos

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Aptitudes								
1	Suele resolver los problemas que se originan cuando realiza sus actividades.	X		X		X		
2	Los compañeros se reúnen para solucionar problemas dentro de la municipalidad.	X		X		X		
3	Se planifican actividades para resolver problemas que se presentan en la entidad.	X		X		X		
4	Se adapta a los cambios que existen dentro de la municipalidad.	X		X		X		
5	Considera que los cambios en la entidad ayudan a mejorar su trabajo.	X		X		X		
6	Sus compañeros muestran una adaptación al cambio en su respectiva área.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Logros laborales								
7	Trata de cumplir a tiempo sus metas laborales.	X		X		X		
8	El desarrollo de sus actividades ayuda a cumplir con sus metas laborales.	X		X		X		
9	Comparte sus metas laborales con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
10	Muestra compromiso y cumple con sus actividades en el trabajo.	X		X		X		
11	Sus compañeros muestran compromiso al momento de realizar sus actividades.	X		X		X		
12	Al final de cada año realiza una revisión de las metas que se propuso alcanzar.	X		X		X		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. **Mg. Ysabel Enoe Palomino Ríos** **DNI: 40991118**

Especialidad del validador: **Administradora**

15 de octubre del 2022



Ysabel Enoe Palomino Ríos

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. **Avelino Sebastián Villafuerte de la Cruz**

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos; asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado en la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado académico de Maestría en Administración de Negocios (MBA).

El título del proyecto de investigación es: **“Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma

Lisbeth Stefany Llanca Canta
DNI: 47858879

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas								
1	El gerente municipal promueve el uso de las TICs dentro de la entidad.	X		X		X		
2	El gerente municipal emplea herramientas tecnológicas para facilitar la realización de actividades.	X		X		X		
3	El gerente municipal toma decisiones teniendo en cuenta las herramientas y materiales con las que cuenta la municipalidad.	X		X		X		
4	El gerente toma decisiones acertadas antes de elaborar un plan de trabajo.	X		X		X		
5	El gerente municipal muestra liderazgo democrático al momento de realizar actividades dentro de la municipalidad.	X		X		X		
6	Considera al gerente como un líder transformacional con sus colaboradores.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas								
7	Se promueve una comunicación sana y afectiva entre el gerente y los colaboradores de la municipalidad.	X		X		X		
8	El gerente municipal se dirige con respeto en todo momento a sus trabajadores.	X		X		X		
9	El gerente municipal plantea nuevas ideas al momento de realizar las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
10	El gerente municipal busca formas creativas de desarrollar las tareas en la entidad.	X		X		X		
11	El gerente mantiene una mentalidad positiva frente a las diferentes situaciones que se presenta en la municipalidad.	X		X		X		
12	El gerente planifica estrategias directivas para el desarrollo de las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
13	El gerente municipal organiza las actividades a realizar con los trabajadores.	X		X		X		
14	El gerente da a conocer de manera estructurada las actividades antes de que sean realizadas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales								
15	En caso de presentarse conflictos, estos se resuelven de forma asertiva.	X		X		X		
16	El gerente tiende a mostrar emociones fuertes ante las diversas situaciones que se presentan en el trabajo.	X		X		X		
17	El gerente municipal emplea sus conocimientos en gestión pública para el desarrollo de las actividades y con ello cumplir las metas de la entidad.	X		X		X		
18	El gerente municipal comparte sus experiencias y conocimiento en gestión pública con los colaboradores.	X		X		X		

Observaciones: _____



Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Avelino Sebastián Villafuerte de la Cruz **DNI:** 25729654

Especialidad del validador: Finanzas, Gestión Empresarial, Metodología de la investigación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de octubre del 2022

Dr. CPC. Avelino Sebastián Villafuerte de la Cruz
Catedrático Público Colegiado - C.M. 1099
Docente Categoría Principal

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Aptitudes								
1	Suele resolver los problemas que se originan cuando realiza sus actividades.	X		X		X		
2	Los compañeros se reúnen para solucionar problemas dentro de la municipalidad.	X		X		X		
3	Se planifican actividades para resolver problemas que se presentan en la entidad.	X		X		X		
4	Se adapta a los cambios que existen dentro de la municipalidad.	X		X		X		
5	Considera que los cambios en la entidad ayudan a mejorar su trabajo.	X		X		X		
6	Sus compañeros muestran una adaptación al cambio en su respectiva área.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Logros laborales								
7	Trata de cumplir a tiempo sus metas laborales.	X		X		X		
8	El desarrollo de sus actividades ayuda a cumplir con sus metas laborales.	X		X		X		
9	Comparte sus metas laborales con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
10	Muestra compromiso y cumple con sus actividades en el trabajo.	X		X		X		
11	Sus compañeros muestran compromiso al momento de realizar sus actividades.	X		X		X		
12	Al final de cada año realiza una revisión de las metas que se propuso alcanzar.	X		X		X		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr. Avelino Sebastián Villafuerte de la Cruz** **DNI: 25729654**

Especialidad del validador: **Finanzas, Gestión Empresarial, Metodología de la investigación**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de octubre del 2022



Dr. CPC Avelino Sebastián Villafuerte de la Cruz
C. Profesor Público Colegiado - CM. 1098
Especialista Categoría Principal

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: **Dr. Jhon Bautista Fasabi**

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos; asimismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de la escuela de posgrado en la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, promoción 2022, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el grado académico de Maestría en Administración de Negocios (MBA).

El título del proyecto de investigación es: **"Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022"** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en tema de investigación.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Matriz de consistencia
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma

Lisbeth Stefany Llanca Canta
DNI: 47858879

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas								
1	El gerente municipal promueve el uso de las TICs dentro de la entidad.	X		X		X		
2	El gerente municipal emplea herramientas tecnológicas para facilitar la realización de actividades.	X		X		X		
3	El gerente municipal toma decisiones teniendo en cuenta las herramientas y materiales con las que cuenta la municipalidad.	X		X		X		
4	El gerente toma decisiones acertadas antes de elaborar un plan de trabajo.	X		X		X		
5	El gerente municipal muestra liderazgo democrático al momento de realizar actividades dentro de la municipalidad.	X		X		X		
6	Considera al gerente como un líder transformacional con sus colaboradores.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas								
7	Se promueve una comunicación sana y afectiva entre el gerente y los colaboradores de la municipalidad.	X		X		X		
8	El gerente municipal se dirige con respeto en todo momento a sus trabajadores.	X		X		X		
9	El gerente municipal plantea nuevas ideas al momento de realizar las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
10	El gerente municipal busca formas creativas de desarrollar las tareas en la entidad.	X		X		X		
11	El gerente mantiene una mentalidad positiva frente a las diferentes situaciones que se presenta en la municipalidad.	X		X		X		
12	El gerente planifica estrategias directivas para el desarrollo de las actividades en la municipalidad.	X		X		X		
13	El gerente municipal organiza las actividades a realizar con los trabajadores.	X		X		X		
14	El gerente da a conocer de manera estructurada las actividades antes de que sean realizadas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales								
15	En caso de presentarse conflictos, estos se resuelven de forma asertiva.	X		X		X		
16	El gerente tiende a mostrar emociones fuertes ante las diversas situaciones que se presentan en el trabajo.	X		X		X		
17	El gerente municipal emplea sus conocimientos en gestión pública para el desarrollo de las actividades y con ello cumplir las metas de la entidad.	X		X		X		
18	El gerente municipal comparte sus experiencias y conocimiento en gestión pública con los colaboradores.	X		X		X		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Jhon Bautista Fasabi **DNI:** 42050675

Especialidad del validador: Doctor en gestión pública en gobernabilidad.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

16 de octubre del 2022



Dr. Jhon Bautista Fasabi
Contador Público
Mat: 19-431
Doctor en Gestión
Pública y Gobernabilidad

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Aptitudes								
1	Suele resolver los problemas que se originan cuando realiza sus actividades.	Si		Si		Si		
2	Los compañeros se reúnen para solucionar problemas dentro de la municipalidad.	Si		Si		Si		
3	Se planifican actividades para resolver problemas que se presentan en la entidad.	Si		Si		Si		
4	Se adapta a los cambios que existen dentro de la municipalidad.	Si		Si		Si		
5	Considera que los cambios en la entidad ayudan a mejorar su trabajo.	Si		Si		Si		
6	Sus compañeros muestran una adaptación al cambio en su respectiva área.	Si		Si		Si		
DIMENSIÓN 2: Logros laborales								
7	Trata de cumplir a tiempo sus metas laborales.	Si		Si		Si		
8	El desarrollo de sus actividades ayuda a cumplir con sus metas laborales.	Si		Si		Si		
9	Comparte sus metas laborales con sus compañeros de trabajo.	Si		Si		Si		
10	Muestra compromiso y cumple con sus actividades en el trabajo.	Si		Si		Si		
11	Sus compañeros muestran compromiso al momento de realizar sus actividades.	Si		Si		Si		
12	Al final de cada año realiza una revisión de las metas que se propuso alcanzar.	Si		Si		Si		

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: Jhon Bautista Fasabi DNI: 42050675

Especialidad del validador: Doctor en gestión pública en gobernabilidad.

16 de octubre del 2022



Dr. Jhon Bautista Fasabi
Censador Público
Mat: 19-421
Doctor en Gestión
Pública y Gobernabilidad

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Anexo 5 Cálculo de muestra

La muestra del presente trabajo de investigación, se determinó por la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

Población (N) = 480

Probabilidad de ocurrencia (p) = 0.50

Probabilidad de no ocurrencia = 0.50

Nivel de confianza= 1.96 (95% de confianza)

Margen de Error (E) = 0.05

Reemplazando los datos se obtuvo:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(480)}{(0.05)^2(480-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

n=214

La muestra estuvo conformada por 214 trabajadores de la municipalidad provincial, Región San Martín.

Anexo 6 Análisis de confiabilidad

Variable habilidades gerenciales

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	64	37,6
	Excluido ^a	106	62,4
	Total	170	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	18

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1	47,7344	225,500	,102	,954
p2	46,7188	196,142	,863	,944
p3	46,7344	196,357	,842	,945
p4	46,6719	196,446	,870	,944
p5	47,7813	229,189	-,081	,956
p6	46,7344	194,262	,896	,944
p7	47,8281	229,510	-,097	,956
p8	46,6875	196,123	,865	,944
p9	46,8125	196,536	,861	,944
p10	46,8750	197,730	,817	,945
p11	46,8125	199,583	,795	,946
p12	46,7500	197,873	,819	,945
p13	46,7813	196,713	,854	,945
p14	46,7188	196,269	,859	,944
p15	47,1875	203,107	,727	,947
p16	46,6719	196,446	,870	,944
p17	47,7813	229,189	-,081	,956
p18	46,7344	194,262	,896	,944

Variable desempeño laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	64	37,6
	Excluido ^a	106	62,4
	Total	170	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,955	12

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1	30,2031	124,101	,717	,953
p2	30,2656	128,547	,563	,958
p3	30,2656	128,071	,637	,955
p4	29,9375	120,345	,866	,949
p5	29,9219	121,089	,781	,952
p6	29,8281	118,526	,845	,950
p7	29,9063	118,372	,812	,951
p8	29,9844	120,460	,814	,951
p9	29,8594	118,758	,847	,949
p10	29,9844	122,524	,810	,951
p11	29,9531	123,379	,801	,951
p12	29,7969	119,974	,883	,948

Anexo 7 Carta de autorización



mpsm
TARAPOTO

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN MARTÍN



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Tarapoto, 07 de diciembre del 2022.

CARTA N° 105 -2022-OP-GA-MPSM.

Señorita:
Bach. Lisbeth Stefany Llanca Canta
Estudiante Programa Maestría Universidad César Vallejo
Ciudad.-

ASUNTO : Autorización para trabajo de investigación
Ref. : Solicitud Reg.18210

Grato es dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y conforme al documento de la referencia, se le **AUTORIZA PERMISO** para realizar **trabajo de investigación de Tesis: "HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTIN 2022"** y aplicación de instrumento de investigación; que le permitirá obtener el título de Magister en Administración.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO
G.P.C. FRANK HARRY PEREYRA SALDAÑA
JEFE DE PERSONAL

mpsm
TARAPOTO

FHPS/OP-MPSM
Uia/sec.
C.C.
ARCHIVO.

Anexo 8 Tabulación de datos
Variable habilidades gerenciales

	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13	PRG.14	PRG.15	PRG.16	PRG.17	PRG.18
trabajador 1	2	5	5	3	3	5	2	5	4	5	3	3	5	4	3	3	3	5
trabajador 2	1	5	4	4	1	5	2	4	5	5	4	5	5	5	3	4	1	5
trabajador 3	2	4	5	4	2	4	2	3	3	5	5	5	4	4	4	4	2	4
trabajador 4	2	1	1	1	3	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	3	1
trabajador 5	2	3	2	3	2	3	1	2	4	2	4	3	3	2	1	3	2	3
trabajador 6	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 7	3	5	4	5	2	4	1	4	5	4	3	4	4	4	5	5	2	4
trabajador 8	3	3	4	3	2	2	2	2	3	4	3	3	4	2	3	3	2	2
trabajador 9	2	5	3	5	3	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3	5
trabajador 10	1	3	3	2	2	4	1	4	3	4	2	3	2	3	3	2	2	4
trabajador 11	3	4	3	4	1	3	2	3	4	2	4	3	3	4	2	4	1	3
trabajador 12	2	3	3	3	1	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4
trabajador 13	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	2	1	2	1	3	1	3	2
trabajador 14	3	4	3	3	1	5	2	4	4	3	5	3	4	5	4	3	1	5
trabajador 15	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 16	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2
trabajador 17	2	5	4	4	2	3	2	5	4	4	4	3	5	5	4	4	2	3
trabajador 18	2	4	5	3	2	4	1	5	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4
trabajador 19	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1
trabajador 20	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
trabajador 21	2	5	5	4	3	5	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5
trabajador 22	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2
trabajador 23	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3
trabajador 24	2	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3
trabajador 25	1	2	3	2	1	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	1	3

trabajador 26	3	5	5	5	1	4	3	4	5	4	5	5	5	4	3	5	1	4
trabajador 27	2	5	4	4	2	5	2	5	5	4	3	4	5	4	4	4	2	5
trabajador 28	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1
trabajador 29	2	2	1	1	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	3	2
trabajador 30	2	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
trabajador 31	2	3	4	3	1	3	2	4	3	3	4	5	4	2	2	3	1	3
trabajador 32	2	4	3	4	1	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	4	1	3
trabajador 33	1	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	1	4	3	2
trabajador 34	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
trabajador 35	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
trabajador 36	3	3	3	4	1	4	1	4	4	3	2	2	3	3	3	4	1	4
trabajador 37	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	2	3
trabajador 38	2	4	3	4	2	3	2	3	2	2	3	4	3	3	3	4	2	3
trabajador 39	2	2	1	1	2	1	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1
trabajador 40	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
trabajador 41	3	5	5	4	2	5	2	5	5	4	5	5	4	5	5	4	2	5
trabajador 42	3	3	3	5	2	4	2	5	3	3	5	3	3	4	3	5	2	4
trabajador 43	2	4	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3
trabajador 44	1	3	3	5	2	5	2	5	4	5	4	5	5	4	3	5	2	5
trabajador 45	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3
trabajador 46	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	3	2	2
trabajador 47	2	4	5	5	1	5	2	4	4	4	5	5	5	5	3	5	1	5
trabajador 48	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2
trabajador 49	2	4	5	4	2	5	1	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	5
trabajador 50	2	5	3	4	1	4	2	4	4	2	3	4	5	2	3	4	1	4
trabajador 51	2	2	1	1	2	1	3	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1
trabajador 52	2	4	5	5	1	3	1	4	4	5	4	5	5	5	2	5	1	3
trabajador 53	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	4	2	4	2	3	2	3
trabajador 54	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2

trabajador 55	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2
trabajador 56	2	2	2	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1
trabajador 57	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2
trabajador 58	2	4	5	5	3	5	1	4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	5
trabajador 59	2	4	4	4	2	4	1	3	3	3	5	5	3	3	3	4	2	4
trabajador 60	1	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3
trabajador 61	1	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
trabajador 62	1	5	5	5	2	3	1	4	4	5	3	4	5	5	4	5	2	3
trabajador 63	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1
trabajador 64	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3
trabajador 65	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3
trabajador 66	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2
trabajador 67	1	4	4	5	2	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3
trabajador 68	1	5	5	5	3	5	2	3	5	4	5	5	4	5	5	5	3	5
trabajador 69	2	4	5	4	3	5	1	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	5
trabajador 70	1	4	3	2	1	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	1	3
trabajador 71	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
trabajador 72	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2
trabajador 73	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2
trabajador 74	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1
trabajador 75	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2
trabajador 76	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2
trabajador 77	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
trabajador 78	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
trabajador 79	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2
trabajador 80	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2
trabajador 81	2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1
trabajador 82	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
trabajador 83	2	1	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2

trabajador 84	3	2	2	3	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	3
trabajador 85	2	2	1	1	3	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	2
trabajador 86	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
trabajador 87	3	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2
trabajador 88	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1
trabajador 89	3	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1
trabajador 90	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2
trabajador 91	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1
trabajador 92	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1
trabajador 93	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1
trabajador 94	2	1	2	1	3	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	1
trabajador 95	3	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2
trabajador 96	3	2	2	1	3	1	3	1	2	2	1	2	2	2	1	1	3	1
trabajador 97	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2
trabajador 98	1	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2
trabajador 99	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 100	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1
trabajador 101	2	3	3	3	1	3	1	3	2	2	2	2	2	2	1	3	1	3
trabajador 102	2	2	1	1	3	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	3	1
trabajador 103	3	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2
trabajador 104	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2
trabajador 105	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2
trabajador 106	2	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	3	1
trabajador 107	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
trabajador 108	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 109	3	3	2	5	5	3	3	5	2	5	4	2	5	5	3	3	5	2
trabajador 110	4	5	1	5	4	4	1	5	2	4	5	1	5	4	4	1	5	2
trabajador 111	5	5	2	4	5	4	2	4	2	3	3	2	4	5	4	2	4	2
trabajador 112	2	2	2	1	1	1	3	1	1	2	1	2	1	1	1	3	1	1

trabajador 113	4	3	2	3	2	3	2	3	1	2	4	2	3	2	3	2	3	1
trabajador 114	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
trabajador 115	3	4	3	5	4	5	2	4	1	4	5	3	5	4	5	2	4	1
trabajador 116	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	2	2
trabajador 117	4	4	2	5	3	5	3	5	3	5	4	2	5	3	5	3	5	3
trabajador 118	2	3	1	3	3	2	2	4	1	4	3	1	3	3	2	2	4	1
trabajador 119	4	3	3	4	3	4	1	3	2	3	4	3	4	3	4	1	3	2
trabajador 120	4	3	2	3	3	3	1	4	2	3	4	2	3	3	3	1	4	2
trabajador 121	2	1	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	2	2	1	3	2	1
trabajador 122	5	3	3	4	3	3	1	5	2	4	4	3	4	3	3	1	5	2
trabajador 123	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
trabajador 124	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	3	3	3	2	2
trabajador 125	4	3	2	5	4	4	2	3	2	5	4	2	5	4	4	2	3	2
trabajador 126	3	4	2	4	5	3	2	4	1	5	3	2	4	5	3	2	4	1
trabajador 127	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1
trabajador 128	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2
trabajador 129	4	4	2	5	5	4	3	5	2	5	5	2	5	5	4	3	5	2
trabajador 130	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2
trabajador 131	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	2	3	2	2	3	2
trabajador 132	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	1
trabajador 133	4	3	1	2	3	2	1	3	3	3	2	1	2	3	2	1	3	3
trabajador 134	5	5	3	5	5	5	1	4	3	4	5	3	5	5	5	1	4	3
trabajador 135	3	4	2	5	4	4	2	5	2	5	5	2	5	4	4	2	5	2
trabajador 136	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2
trabajador 137	1	1	2	2	1	1	3	2	2	2	1	2	2	1	1	3	2	2
trabajador 138	3	4	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2
trabajador 139	4	5	2	3	4	3	1	3	2	4	3	2	3	4	3	1	3	2
trabajador 140	3	2	2	4	3	4	1	3	2	4	3	2	4	3	4	1	3	2
trabajador 141	3	2	1	2	2	4	3	2	3	3	3	1	2	2	4	3	2	3

trabajador 142	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1
trabajador 143	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	3	1	1	1	2	1	2
trabajador 144	2	2	3	3	3	4	1	4	1	4	4	3	3	3	4	1	4	1
trabajador 145	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2
trabajador 146	3	4	2	4	3	4	2	3	2	3	2	2	4	3	4	2	3	2
trabajador 147	1	2	2	2	1	1	2	1	3	1	2	2	2	1	1	2	1	3
trabajador 148	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3
trabajador 149	5	5	3	5	5	4	2	5	2	5	5	3	5	5	4	2	5	2
trabajador 150	5	3	3	3	3	5	2	4	2	5	3	3	3	3	5	2	4	2
trabajador 151	3	3	2	4	4	3	2	3	2	3	3	2	4	4	3	2	3	2
trabajador 152	4	5	1	3	3	5	2	5	2	5	4	1	3	3	5	2	5	2
trabajador 153	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3
trabajador 154	3	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2
trabajador 155	5	5	2	4	5	5	1	5	2	4	4	2	4	5	5	1	5	2
trabajador 156	2	3	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1
trabajador 157	5	4	2	4	5	4	2	5	1	5	5	2	4	5	4	2	5	1
trabajador 158	3	4	2	5	3	4	1	4	2	4	4	2	5	3	4	1	4	2
trabajador 159	1	1	2	2	1	1	2	1	3	1	1	2	2	1	1	2	1	3
trabajador 160	4	5	2	4	5	5	1	3	1	4	4	2	4	5	5	1	3	1
trabajador 161	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3
trabajador 162	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2
trabajador 163	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2
trabajador 164	1	2	2	2	2	1	2	1	3	1	1	2	2	2	1	2	1	3
trabajador 165	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3
trabajador 166	4	5	2	4	5	5	3	5	1	4	5	2	4	5	5	3	5	1
trabajador 167	5	5	2	4	4	4	2	4	1	3	3	2	4	4	4	2	4	1
trabajador 168	3	3	1	3	4	3	2	3	2	3	3	1	3	4	3	2	3	2
trabajador 169	3	2	1	3	4	3	3	3	2	3	2	1	3	4	3	3	3	2
trabajador 170	3	4	1	5	5	5	2	3	1	4	4	1	5	5	5	2	3	1

trabajador 171	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2
trabajador 172	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3
trabajador 173	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3
trabajador 174	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2
trabajador 175	5	5	1	4	4	5	2	3	3	5	4	1	4	4	5	2	3	3
trabajador 176	5	5	1	5	5	5	3	5	2	3	5	1	5	5	5	3	5	2
trabajador 177	5	4	2	4	5	4	3	5	1	5	4	2	4	5	4	3	5	1
trabajador 178	2	2	1	4	3	2	1	3	2	3	3	1	4	3	2	1	3	2
trabajador 179	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2
trabajador 180	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2
trabajador 181	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2
trabajador 182	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1
trabajador 183	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	3
trabajador 184	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
trabajador 185	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3
trabajador 186	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1
trabajador 187	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1
trabajador 188	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
trabajador 189	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2
trabajador 190	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2
trabajador 191	2	2	2	1	2	2	1	2	3	3	2	2	1	2	2	1	2	3
trabajador 192	2	2	3	2	2	3	1	3	2	2	2	3	2	2	3	1	3	2
trabajador 193	2	1	2	2	1	1	3	2	1	2	2	2	2	1	1	3	2	1
trabajador 194	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1
trabajador 195	2	2	3	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	1	1	2	2	2
trabajador 196	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2
trabajador 197	2	2	3	1	1	2	2	1	2	2	1	3	1	1	2	2	1	2
trabajador 198	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1
trabajador 199	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2

trabajador 200	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
trabajador 201	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1
trabajador 202	2	2	2	1	2	1	3	1	1	1	2	2	1	2	1	3	1	1
trabajador 203	1	1	3	1	1	1	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	2	3
trabajador 204	1	2	3	2	2	1	3	1	3	1	2	3	2	2	1	3	1	3
trabajador 205	2	3	3	2	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	1
trabajador 206	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	1
trabajador 207	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
trabajador 208	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	3
trabajador 209	2	2	2	3	3	3	1	3	1	3	2	2	3	3	3	1	3	1
trabajador 210	1	2	2	2	1	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2
trabajador 211	1	1	3	1	1	2	1	2	3	1	2	3	1	1	2	1	2	3
trabajador 212	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	1	2	3
trabajador 213	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2
trabajador 214	1	1	2	1	2	1	3	1	1	1	1	2	1	2	1	3	1	1

Variable desempeño laboral

	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12
trabajador 1	1	3	3	5	5	3	3	5	3	4	4	4
trabajador 2	3	2	3	4	4	5	5	3	5	5	5	3
trabajador 3	2	3	1	4	5	3	5	5	4	5	4	4
trabajador 4	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2
trabajador 5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 6	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 7	2	1	3	3	5	3	5	3	4	3	3	4
trabajador 8	3	2	1	5	5	4	5	5	5	3	4	4
trabajador 9	2	3	2	4	3	5	5	5	5	5	5	4
trabajador 10	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3
trabajador 11	3	1	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4
trabajador 12	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2
trabajador 13	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
trabajador 14	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
trabajador 15	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
trabajador 16	3	2	1	3	3	4	3	3	2	4	3	4
trabajador 17	2	3	3	3	5	4	5	5	4	3	4	3
trabajador 18	3	1	2	4	5	4	5	5	5	4	4	4
trabajador 19	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
trabajador 20	3	1	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3
trabajador 21	4	4	5	3	3	5	5	3	4	4	5	5
trabajador 22	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 23	2	2	4	3	3	2	3	2	4	4	2	2
trabajador 24	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1
trabajador 25	4	3	3	4	4	2	4	3	5	3	3	4
trabajador 26	4	3	4	3	5	5	3	5	5	4	3	5

trabajador 27	3	5	3	4	3	5	5	3	4	3	5	5
trabajador 28	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
trabajador 29	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2
trabajador 30	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	3	4
trabajador 31	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 32	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3
trabajador 33	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1
trabajador 34	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
trabajador 35	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2
trabajador 36	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
trabajador 37	2	4	3	2	4	4	3	2	3	4	3	3
trabajador 38	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2
trabajador 39	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1
trabajador 40	3	4	4	4	3	4	2	2	3	3	2	3
trabajador 41	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4
trabajador 42	5	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3
trabajador 43	5	4	4	3	5	3	3	3	3	3	2	4
trabajador 44	4	3	4	5	5	5	3	5	5	4	4	5
trabajador 45	3	4	3	4	4	3	5	3	5	3	2	4
trabajador 46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 47	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4
trabajador 48	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1
trabajador 49	4	3	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4
trabajador 50	3	5	3	3	3	5	5	4	3	2	3	3
trabajador 51	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2
trabajador 52	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3
trabajador 53	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3
trabajador 54	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
trabajador 55	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3

trabajador 56	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2
trabajador 57	4	4	3	4	3	2	3	4	2	3	3	4
trabajador 58	5	3	3	3	3	5	5	4	5	3	3	5
trabajador 59	4	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4
trabajador 60	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
trabajador 61	4	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2
trabajador 62	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4
trabajador 63	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 64	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3
trabajador 65	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2
trabajador 66	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2
trabajador 67	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	4
trabajador 68	3	5	4	3	5	3	4	5	5	4	3	4
trabajador 69	5	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	5
trabajador 70	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3
trabajador 71	2	2	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2
trabajador 72	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
trabajador 73	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 74	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2
trabajador 75	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2
trabajador 76	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
trabajador 77	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
trabajador 78	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2
trabajador 79	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2
trabajador 80	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
trabajador 81	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
trabajador 82	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2
trabajador 83	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1
trabajador 84	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2

trabajador 114	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 115	2	1	3	3	5	3	5	3	4	3	3	4
trabajador 116	3	2	1	5	5	4	5	5	5	3	4	4
trabajador 117	2	3	2	4	3	5	5	5	5	5	5	4
trabajador 118	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3
trabajador 119	3	1	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4
trabajador 120	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2
trabajador 121	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
trabajador 122	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
trabajador 123	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
trabajador 124	3	2	1	3	3	4	3	3	2	4	3	4
trabajador 125	2	3	3	3	5	4	5	5	4	3	4	3
trabajador 126	3	1	2	4	5	4	5	5	5	4	4	4
trabajador 127	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
trabajador 128	3	1	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3
trabajador 129	4	4	5	3	3	5	5	3	4	4	5	5
trabajador 130	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 131	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
trabajador 132	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3
trabajador 133	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2
trabajador 134	4	4	3	4	3	2	3	4	2	3	3	4
trabajador 135	5	3	3	3	3	5	5	4	5	3	3	5
trabajador 136	4	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4
trabajador 137	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
trabajador 138	4	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2
trabajador 139	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4
trabajador 140	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 141	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3
trabajador 142	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2

trabajador 143	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2
trabajador 144	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	4
trabajador 145	3	5	4	3	5	3	4	5	5	4	3	4
trabajador 146	5	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	5
trabajador 147	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3
trabajador 148	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
trabajador 149	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3
trabajador 150	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2
trabajador 151	4	4	3	4	3	2	3	4	2	3	3	4
trabajador 152	5	3	3	3	3	5	5	4	5	3	3	5
trabajador 153	4	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4
trabajador 154	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
trabajador 155	4	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2
trabajador 156	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4
trabajador 157	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 158	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3
trabajador 159	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2
trabajador 160	4	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2
trabajador 161	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	4
trabajador 162	3	5	4	3	5	3	4	5	5	4	3	4
trabajador 163	5	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	5
trabajador 164	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3
trabajador 165	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2
trabajador 166	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 167	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 168	2	1	3	3	5	3	5	3	4	3	3	4
trabajador 169	3	2	1	5	5	4	5	5	5	3	4	4
trabajador 170	2	3	2	4	3	5	5	5	5	5	5	4
trabajador 171	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3

trabajador 172	3	1	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4
trabajador 173	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2
trabajador 174	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
trabajador 175	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
trabajador 176	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
trabajador 177	3	2	1	3	3	4	3	3	2	4	3	4
trabajador 178	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2
trabajador 179	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 180	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 181	2	1	3	3	5	3	5	3	4	3	3	4
trabajador 182	3	2	1	5	5	4	5	5	5	3	4	4
trabajador 183	2	3	2	4	3	5	5	5	5	5	5	4
trabajador 184	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3
trabajador 185	3	1	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4
trabajador 186	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2
trabajador 187	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3
trabajador 188	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
trabajador 189	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
trabajador 190	3	2	1	3	3	4	3	3	2	4	3	4
trabajador 191	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2
trabajador 192	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
trabajador 193	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
trabajador 194	2	1	3	3	5	3	5	3	4	3	3	4
trabajador 195	3	2	1	5	5	4	5	5	5	3	4	4
trabajador 196	2	3	2	4	3	5	5	5	5	5	5	4
trabajador 197	2	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3
trabajador 198	3	1	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4
trabajador 199	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2
trabajador 200	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3

Anexo 9 Resultados por ítems

Tabla 13

Respuestas de ítems del primer instrumento

ITEMS DE LA VARIABLE 1	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
El gerente municipal promueve el uso de la TIC dentro de la entidad.	51	24%	94	44%	47	22%	13	6%	9	4%
El gerente municipal emplea herramientas tecnológicas para facilitar la realización de actividades.	36	17%	72	34%	48	22%	29	14%	29	14%
El gerente municipal toma decisiones teniendo en cuenta las herramientas y materiales con las que cuenta la municipalidad.	37	17%	85	40%	63	29%	15	7%	14	7%
El gerente toma decisiones acertadas antes de elaborar un plan de trabajo.	43	20%	64	30%	46	21%	34	16%	27	13%
El gerente municipal muestra liderazgo democrático al momento de realizar actividades dentro de la municipalidad.	54	25%	82	38%	59	28%	8	4%	11	5%
Considera al gerente como un líder transformacional con sus colaboradores.	45	21%	55	26%	53	25%	32	15%	29	14%
Se promueve una comunicación sana y afectiva entre el gerente y los	61	29%	108	50%	45	21%	0	0%	0	

colaboradores de la
municipalidad.

El gerente municipal se dirige con respeto en todo momento a sus trabajadores.	42	20%	61	29%	52	24%	30	14%	29	14%
El gerente municipal plantea nuevas ideas al momento de realizar las actividades en la municipalidad.	47	22%	86	40%	45	21%	25	12%	11	5%
El gerente municipal busca formas creativas de desarrollar las tareas en la entidad.	46	21%	63	29%	43	20%	37	17%	25	12%
El gerente mantiene una mentalidad positiva frente a las diferentes situaciones que se presenta en la municipalidad.	41	19%	71	33%	44	21%	36	17%	22	10%
El gerente planifica estrategias directivas para el desarrollo de las actividades en la municipalidad.	37	17%	87	41%	58	27%	18	8%	14	7%
El gerente municipal organiza las actividades a realizar con los trabajadores.	37	17%	75	35%	43	20%	35	16%	24	11%
El gerente da a conocer de manera estructurada las actividades antes de que sean realizadas.	43	20%	63	29%	53	25%	25	12%	30	14%
En caso de presentarse conflictos, estos se resuelven de forma asertiva.	55	26%	51	24%	60	28%	31	14%	17	8%

El gerente tiende a mostrar emociones fuertes ante las diversas situaciones que se presentan en el trabajo.	54	25%	75	35%	49	23%	20	9%	16	7%
El gerente municipal emplea sus conocimientos en gestión pública para el desarrollo de las actividades y con ello cumplir las metas de la entidad.	53	25%	83	39%	53	25%	12	6%	13	6%
El gerente municipal comparte sus experiencias y conocimiento en gestión pública con los colaboradores.	45	21%	87	41%	48	22%	15	7%	19	9%

Según los resultados de la tabla anterior podemos evidenciar que la mayoría de colaboradores ha marcado que casi nunca se cumple con lo que señalan los ítems.

Tabla 14
Respuestas de ítems del segundo instrumento

ITEMS DE LA VARIABLE 2	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Suele resolver los problemas que se originan cuando realiza sus actividades.	56	26%	80	37%	45	21%	20	9%	13	6%
Los compañeros se reúnen para solucionar problemas dentro de la municipalidad.	61	29%	90	42%	38	18%	16	7%	9	4%
Se planifican actividades para resolver problemas que se presentan en la entidad.	50	23%	78	36%	64	30%	18	8%	4	2%

Se adapta a los cambios que existen dentro de la municipalidad.	47	22%	47	22%	78	36%	32	15%	10	5%
Considera que los cambios en la entidad ayudan a mejorar su trabajo.	39	18%	76	36%	52	24%	21	10%	26	12%
Sus compañeros muestran una adaptación al cambio en su respectiva área.	47	22%	54	25%	60	28%	31	14%	22	10%
Trata de cumplir a tiempo sus metas laborales.	51	24%	94	44%	47	22%	13	6%	9	4%
El desarrollo de sus actividades ayuda a cumplir con sus metas laborales.	36	17%	72	34%	48	22%	29	14%	29	14%
Comparte sus metas laborales con sus compañeros de trabajo.	37	17%	86	40%	63	29%	14	7%	14	7%
Muestra compromiso y cumple con sus actividades en el trabajo.	43	20%	64	30%	46	21%	34	16%	27	13%
Sus compañeros muestran compromiso al momento de realizar sus actividades.	54	25%	82	38%	59	28%	8	4%	11	5%
Al final de cada año realiza una revisión de las metas que se propuso alcanzar.	45	21%	55	26%	53	25%	32	15%	29	14%

De acuerdo a lo presentado en la tabla anterior, se muestra que la mayor parte de los trabajadores de la entidad municipal ha marcado como opción de respuesta entre casi nunca y a veces a los diferentes ítems del cuestionario sobre el desempeño laboral.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ZUÑIGA CASTILLO ARTURO JAIME, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Municipalidad Provincial, Región San Martín, 2022.", cuyo autor es LLANCA CANTA LISBETH STEFANY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de %, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 09 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ZUÑIGA CASTILLO ARTURO JAIME : 09225053 ORCID: 0000-0003-1241-2785	Firmado electrónicamente por: AJZUNIGAC el 09- 01-2023 21:25:01

Código documento Trilce: INV - 1027311