



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN**  
**PÚBLICA**

**Habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de**  
**energía y minas, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Núñez Cortez, Lourdes Geraldine (ORCID: 0000-0002-7510-0810)

**ASESORA:**

Mg. Sonia Lidia Romero Vela (ORCID: 0000-0002-9403-410X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

LIMA - PERÚ

2021

## **DEDICATORIA**

A Diosito por darme la dicha de dar a mis padres y que vean reflejado en mí su esfuerzo y sus valores inculcados. A mi madre Esther Cortez que siempre he seguido sus consejos y hoy en día soy fruto de ella, a mi padre Enrique Núñez que siempre ha estado a nuestro lado en todo momento, a mi hermana Esteffany por su disposición y apoyo constante y a mi compañero de toda la vida Marco Pérez por ser un apoyo incondicional en todo momento.

La autora.

## **AGRADECIMIENTO**

A todas las autoridades y docentes de la Escuela de Posgrado de la UCV y en especial deseo expresar mi sincero agradecimiento y gratitud a mi asesora la Mg. Sonia Romero por sus saberes y conocimiento que me llevaron paso a paso a la realización de la presente investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Indice de contenidos	iv
Indice de tablas	v
Indice de gráficos y figuras	vi
Indice de anexos	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimientos	23
3.6. Método de análisis de datos	23
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable 1	17
Tabla 2: Operacionalización de la variable 2	18
Tabla 3: Coeficiente Alfa de Cronbach – Instrumentos de evaluación	21
Tabla 4: Validez de expertos para el instrumento de la variable 1	22
Tabla 5: Validez de expertos para el instrumento de la variable 2	22
Tabla 6: Niveles de la variable 1	25
Tabla 7: Frecuencia en niveles de la variable 1	25
Tabla 8: Niveles de la variable 2	26
Tabla 9: Frecuencia en niveles de la variable 2	27
Tabla 10: Correlación entre la variable 1 y variable 2	28
Tabla 11: Correlación entre la dimensión 1, dimensión 2 y dimensión 3 con la variable 2	29

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1: Diagrama del diseño correlacional	16
Figura 2: Descripción de los niveles de las habilidades gerenciales	26
Figura 3: Descripción de los niveles de la productividad laboral	27

## ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 1: Matriz de consistencia
- Anexo 2: Instrumentos
- Anexo 3: Validación de instrumentos
- Anexo 4: Prueba piloto - Google Form
  - Prueba piloto - Base de datos en el Excel del Google
- Anexo 5: Drive
- Anexo 6: Prueba piloto - Base de datos en el Excel - Variable 1
- Anexo 7: Prueba piloto - Base de datos en el Excel - Variable 2
  - Prueba piloto - Base de datos en el SPSS para la
- Anexo 8: confiabilidad - Variable 1
  - Prueba piloto - Confiabilidad Alfa de Cronbach -
- Anexo 9: Variable 1
  - Prueba piloto - Base de datos en el SPSS para la
- Anexo 10: confiabilidad - Variable 2
  - Prueba piloto - Confiabilidad Alfa de Cronbach -
- Anexo 11: Variable 2
- Anexo 12: Google Form - De la muestra estudiada
- Anexo 13: Base de datos en el Excel del Google Drive
- Anexo 14: Base de datos en el Excel - Variable 1
- Anexo 15: Base de datos en el Excel - Variable 2
- Anexo 16: Base de SPSS (corregir en el Word)
- Anexo 17: Correlación de Spearman
- Anexo 18: Baremos - Variable 1
- Anexo 19: Baremos - Variable 2
- Anexo 20: Turnitin

## RESUMEN

La presente investigación fue realizada con el objetivo de determinar la relación entre habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021. El método utilizado fue el hipotético-deductivo, diseño no experimental descriptivo correlacional. La población fue conformada por los 71 directivos, el tipo de muestreo fue no probabilístico censal, por lo tanto se tomó como muestra al 100% de la población. La técnica utilizada fue la observación y la encuesta. El instrumento fue cuestionario por lo que se realizó un cuestionario de habilidades gerenciales y cuestionario de productividad laboral. Como resultado se obtuvo que en la variable de habilidades gerenciales un 40.85% es de nivel regular, 30.99% de nivel malo y un 28.17% de nivel bueno; y en la variable de productividad laboral se obtuvo un 42.25% de nivel regular, 32.39% de nivel malo y un 25.35% de nivel bueno. Se utilizó el estadístico Rho de spearman, en el cual se observó que hay un vínculo favorable y significativo en las habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas con un coeficiente de correlación de 0.764 por lo que se admite la hipótesis alterna.

**Palabras clave:** habilidades gerenciales, colaboradores, productividad laboral

## ABSTRACT

The present research was carried out with the objective of determining the relationship between managerial skills and labor productivity in the Ministry of Energy and Mines, 2021. The method used was the hypothetical-deductive, correlational descriptive non-experimental design. The population was made up of 71 managers, the type of sampling was non-probabilistic census, therefore 100% of the population was taken as a sample. The technique used was observation and survey. The instrument was a questionnaire for which a managerial skills questionnaire and a labor productivity questionnaire were carried out. As a result, it was obtained that in the managerial skills variable, 40.85% is of a regular level, 30.99% of a bad level and 28.17% of a good level; and in the labor productivity variable, a 42.25% of a regular level was obtained, 32.39% of a bad level and a 25.35% of a good level. The spearman's Rho statistic was used, which shows that there is a favorable and significant link in managerial skills and labor productivity in the ministry of energy and mines with a correlation coefficient of 0.764, which is why the alternative hypothesis is admitted.

**Keywords:** managerial skills, collaborators, labor productivity

## I. INTRODUCCIÓN

La globalización ha traído complejidad y esto a su vez incertidumbre y competitividad que exigen una reorientación de políticas y estrategias a nivel organizacional y empresarial con el fin de conducir a mejorar las competencias del capital humano que hoy en día han sido la fuente y el valor más importante y cuya consecución debe de provenir de un proceso y desempeño eficiente de las funciones gerenciales.

En un estudio sobre veinte compañías de Europa, Estados Unidos y Asia se concluyó que los administradores de primer nivel redefinieron su rol principal para evolucionar en el sentido de capacitadores para la proactividad de los colaboradores, ya que la responsabilidad era contribuir en la mejora del elemento humano proporcionando herramientas cognoscitivas para una mejora personal y organizacional. (Puga Villarreal & Martínez Cerna, 2008)

En México, (Carrasco Fernández, 2020) señaló que la introducción de tecnología en el ámbito empresarial por un lado contribuye a la actividad productiva y por otro lado elimina fuentes de empleo y esto se vio reflejado en las relaciones laborales y/o motivación por parte de los colaboradores. En Bogotá, Peter Drucker citado en (Bogotá DC & Edición, 2017) señaló la importancia de los gerentes dentro de una empresa ya que él y todos los trabajadores formaron pieza elemental para la organización de la empresa y lograron los objetivos generales y/o específicos. En Venezuela, se hizo referencia que el “buen gerente” no sólo dependía de las habilidades conceptuales dadas en conocimientos técnicos y humanos del saber, sino que también de las habilidades interpersonales reflejados en una actitud proactiva frente al liderazgo junto con la capacidad de toma de decisiones y negociación como herramienta y/o estrategia para la resolución de problemas y/o conflictos que sumaron las características idóneas al momento de hacer una referencia al “buen gerente”. (Del Zulia Venezuela et al., 2018)

En Perú, (Ipsos, 2013) recogió las opiniones de 395 gerentes encargados de la gestión del personal al contratar ejecutivos de diversas empresas. Se presenció

que las mayores dificultades se encontraron en la línea gerencial de primer nivel, es decir en los gerentes generales. Una de las posibles causas solía ser las exigencias de las habilidades que debieron tener los gerentes ya que no sólo era centrarse en una o dos habilidades sino verlo de manera global todo ello. (Zell & Zlatan, 2014)

Asimismo (Centrum PUCP & EADA Business School, 2018) señaló que luego de realizar una encuesta a más de 500 directivos de diferentes rubros de empresas peruanas se concluyó que hay un gran reto para la siguiente década en la inserción de las TIC's, adaptación de modelos de negocios, protocolos con el objetivo de dirigir la transformación digital de las organizaciones, y esto se dio ya que existe un 35% de empresas que no hicieron parte de ella la inserción de tecnología y más bien solo se enfocaron en clientes o usuarios.

En el marco de la administración pública, la línea de reforma y modernización del estado tuvo el compromiso de contribuir con el desarrollo de capacidades, habilidades y con el fortalecimiento de las competencias gerenciales. Efectivamente, (Arnoletto, 2017) ratificó esta información señalando que la reforma era conceptualizado como la dirección del cambio; y que el aspecto del desarrollo económico y la movilización social fueron los principales puntos de la modernización vinculados al nivel de la especialización ocupacional y la creación de puestos de trabajos con un cambio del sistema político tradicional.

Y dentro de esta administración pública, el ministerio de energía y minas (MINEM), siendo uno de los organismos que forman parte del poder ejecutivo, tiene como responsabilidad al ejercicio de las actividades administrativas y/o la prestación de servicios públicos.(Pereira dos Santos, 2014)

Y dentro de este ámbito espacial, se sumó la realidad temporal de la coyuntura actual del Covid-19 que ha cambiado en algunos aspectos las estrategias de trabajar, aprender y comunicarse acompañados de proyectos y asistentes digitales. Este ámbito digital fue el nuevo ambiente de trabajo donde a través de un dispositivo móvil se realizan las reuniones, se plasman las actividades para lograr las

metas y se debe ejecutar las habilidades gerenciales para llegar a la productividad laboral óptima que se requiere. (Sarell Galarraga, 2020)

Frente a todo lo planteado se formuló la siguiente interrogante de investigación ¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021? Los problemas específicos o secundarios planteados son: ¿Cuál es la relación entre habilidades conceptuales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021?; asimismo, ¿Cuál es la relación entre habilidades técnicas y profesionales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021?; finalmente, ¿Cuál es la relación entre habilidades interpersonales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021?

La importancia de estudiar la relación entre las dos variables mencionadas, a nivel teórico contribuyó a la comunidad científica a profundizar básicamente en la teoría organizacional y teoría de los sistemas que pretende aportar y ampliar las bases de las definiciones conceptuales con el estudio de las dos variables mencionadas; cuyo estudio fue base primordial para entrelazar con las teorías sustantivas y a esto añadirle los antecedentes nacionales e internacionales plasmados en artículos científicos referentes al presente estudio. A nivel metodológico se abordó en cuanto a un instrumento psicométrico ligado con un marco teórico que respalde y validado a través de la confiabilidad que podrá ser útil para futuras investigaciones. Con respecto al nivel práctico, permitió realizar cambios en las estrategias aplicadas a las habilidades gerenciales identificando y comprendiendo los roles y retos actuales que se tendrán que enfrentar en el nuevo marco de las exigencias del Covid-19.

En este sentido, se buscó como objetivo general: Determinar la relación entre habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021. Se consideró como objetivos específicos: a) Establecer la relación de las principales habilidades conceptuales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021. b) Establecer la relación de las principales habilidades

técnicas y profesionales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021. c) Establecer la relación de las principales habilidades interpersonales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021.

La hipótesis general en la cual giró el presente estudio es: Las habilidades gerenciales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021. Y como hipótesis específicas tenemos: a) Las habilidades conceptuales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021. b) Las habilidades técnicas y profesionales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021. c) Las habilidades interpersonales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentaron investigaciones relacionadas con las habilidades gerenciales y productividad laboral, las cuales estuvieron consignadas en orden cronológico desde la más actual.

En relación a los antecedentes internacionales. En México, (Paredes-Zempual et al., 2021) con la investigación titulada habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas se planteó el objetivo de determinar la relación entre estas dos variables de las PYMES de Villa Juárez, Sonora. Se utilizó un estudio descriptivo cuantitativo. Y se comprobó una asociación significativa y positiva con el ambiente organizacional.

En Colombia, (Tapasco-Alzate et al., 2020) se realizó la investigación gestión de la productividad laboral en empresas de servicio intensivas en conocimiento: consideraciones y desafíos; buscó investigar sobre los principales desafíos de la gestión de la productividad del trabajador y; las consideraciones y perspectivas que surgen en relación al concepto de productividad ligado al trabajo del conocimiento. Se utilizó el análisis de contenido como metodología. Y como resultado se obtuvo la existencia de una brecha existente entre perspectivas en las que se concibe y mide la productividad de los trabajadores, incluyendo elementos que den cuenta del capital de conocimiento y las relaciones humanas en el proceso laboral. Y la implementación de estrategias de gestión que contemplen los distintos enfoques de los grupos de interés como trabajadores, compañeros y clientes, y los propios directivos.

Asimismo, en México se hizo referencia a (Carreras et al., 2018) con su título influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las pymes, cuyo objetivo principal fue medir la influencia de estas dos variables de los empresarios de las pymes de Hermosillo, Sonora. Se realizó una investigación mixta. Y como resultado se obtuvo que afirmativamente y efectivamente existe una influencia positiva.

En España; (Moreno Guillen, 2017) realizó una investigación titulada líneas estratégicas de comunicación en el desarrollo de habilidades gerenciales y humanas”

el cual tuvo como objetivo principal plantear líneas y/o temas estratégicos de esta comunicación en el Núcleo Escolar Rural (NER) 187, parroquia Calderas, municipio Bolívar del estado Barinas. El método aplicado es cuantitativo. La conclusión de dicho estudio enfatizó el uso del estilo de la comunicación agresiva para la gestión de las habilidades gerenciales. La comunicación agresiva hizo realce a priorizar en la defensa de los derechos por encima de los demás tornándose un ambiente de gritos, insultos y postura egocéntrica donde el poder se logra a través de la sumisión de la otra parte.

Asimismo, (Ceballos et al., 2017) realizó una investigación titulada la influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo; el cual tuvo como objetivo analizar la influencia de estas dos variables, se realizó por medio de una encuesta a 122 alumnos de estudios de maestría con 3 años de experiencia laboral mínima y que trabajen en áreas administrativas. Se utilizó la regresión lineal como metodología. Y como resultado se comprobó que la inteligencia emocional influye altamente sobre las competencias laborales, específicamente en aspectos como la capacidad de negociar, la orientación al logro de los objetivos.

En relación a los antecedentes nacionales. (Custodio Atencio, 2020) realizó una investigación titulada habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios de Mibanco en la agencia La Victoria Chiclayo, cuyo objetivo fue determinar la relación entre estas dos variables. El método fue descriptivo correlacional por medio de encuestas. Y como resultado se obtuvo que la motivación responde a las habilidades gerenciales.

También se señaló a (Callohuanca Aceituno & Tantalean Terrones, 2020) en su investigación científica titulada adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales, buscó contrastar la validez-confiabilidad de 120 reactivos dividido en 12 dimensiones en función al constructo de las habilidades gerenciales. El método utilizado fue el cuantitativo – transversal. Y como resultado presentó

ayuda práctica para futuras investigaciones dirigidas a la elaboración de un instrumento válido, confiable y estandarizado de las habilidades gerenciales.

(Antonio et al., 2019) realizó una investigación titulada habilidades gerenciales de la actualidad: Habilidades Gerenciales de la Actualidad Management Skills of the Present la cual buscó comprender la transcendencia de la figura gerencial en cualquier organización de actualidad por medio de una investigación de naturaleza documental y de tipo descriptivo. Los resultados de esta investigación fueron que hoy día un gerente no sólo debe poseer el conocimiento previo adquiridos por medio de una preparación a nivel académico, sino que debe de implementar procesos exigentes de toma de decisiones con la capacidad de gerenciar estratégicamente.

(Patricia et al., 2019) en su investigación titulada habilidades del gerente empresarial: business manager skills, buscó determinar las principales habilidades y destrezas que debe tener un buen gerente anticipando nuevos cambios del entorno con un enfoque hacia el futuro de las organizaciones. Esta se realizó mediante una investigación de recopilación y revisión de material documental bibliográfico. Dentro de sus resultados se obtuvo que el nuevo gerente debe relacionarse con el equipo de trabajo integrando a su vez a los clientes, proveedores y distribuidores y asimismo recopilar información para establecer estrategias futuras.

Y por último, (Rafael et al., 2018) en su investigación influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional, tuvo como objetivo el determinar la existencia de la influencia entre estas dos variables en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en Lima Perú. La metodología utilizada fue cuantitativa de diseño correlacional causal. Y como resultado se obtuvo que efectivamente existe influencia entre las dos variables y es por ello que se recomendó considerar a la muestra como componentes activos de dicha institución.

Después de haber hecho el análisis internacional y nacional se procedió a la definición de la variable habilidades gerenciales.

Las habilidades gerenciales se definieron como la capacidad adquirida u obtenida por el aprendizaje y que son captadas para obtener resultados óptimos con el fin de alcanzar los objetivos en coordinación con el esfuerzo propio humano y la organización. Esta definición se vincula a la realización de una tarea con regularidad y eficacia. (Madrigal Torres et al., 2009). En otras palabras, la mejora de las habilidades gerenciales tendrá y repercutirá en una mejora o desempeño en los colaboradores y a su vez en el logro de los objetivos pero con la ayuda del capital humano en cuestiones de know how entendiendo, desarrollando y aplicando las diferentes habilidades. La combinación de dichas habilidades en la proporción correcta y perfecta permitirá la proactividad anticipando y creando propios eventos de oportunidades y situaciones dentro del contexto organizacional. (Leyva Carreras et al., 2018)

(Arroyo Tovar, 2017) señaló que las habilidades específicas del gerente del siglo XXI deben de poseer varias habilidades ya que debe ser una persona adaptable a los cambios y debe visualizar cada cambio como una oportunidad y un reto. Muy aparte de las habilidades que señalaron que debe de tener el gerente de hoy en día, también estuvo la exigencia correlacionada directamente a afrontar y atender las nuevas necesidades que exigen hoy en día que son diferentes de hace varias décadas. Es por ello que el autor también señaló que las funciones asignadas a los gerentes no deben de ser limitadas en cuestión de contextos ya que ellos debieron de dominar e interactuar con el medio en cualquier situación y/o momento. (Bucher-Koenen & Ziegelmeyer, 2011)

Por otro lado, las habilidades directivas también pudieron ser vinculadas a la necesidad para manejar tanto la vida laboral como personal ya que servirán de apoyo para la administración a cargo y potenciar los procesos dentro de una organización. Las habilidades directivas tuvieron diferentes clasificaciones pero con el mismo fin de que cada ítem es clave para desarrollar la efectiva administración de una empresa. La capacidad de delegar tareas conllevó a una planificación estratégica y confianza en los colaboradores a su cargo y esto acompañado del logro con mayor eficiencia del trabajo para el cumplimiento de los objetivos. (Fabián Cadena, 2017)

Las características que debe de potenciar un gerente, directivo, emprendedor, responsable de una empresa o aquel puesto que requiera de una coordinación con trabajadores de un área en cuestión de las habilidades directivas son útiles, pero de acuerdo al contexto, la situación, el tiempo, estas habilidades se tornaran más inseparables. Y para ello la estrategia en cuestión de organización y liderazgo es necesaria. (Leyva Carreras et al., 2017)

Dentro de esta variable, se presentó la teoría organizacional como teoría general y teorías sustantivas como la teoría trifásica de la inteligencia y la de campo de Lewin.

La teoría organizacional fue definida según (Jones, 2008) como el estudio de la función de las empresas y cómo es su relación directa o indirecta por el ambiente en el que están. Todas las organizaciones operan, cambian y se rediseñan con el fin de obtener mayor efectividad en todos los procesos, entendiéndose a procesos tanto del nivel operativo como el nivel gerencial. Dentro de todo ello el capital humano traducido en el personal operativo y gerencial deben analizar la estructura y cultura organizacional para que trabajen identificando los problemas y hacer los reajustes o cambios que se considere de acuerdo a su evaluación de la situación. El autor señaló que la teoría organizacional se conceptualiza en una relación directa de cuatro aspectos que son la cultura, estructura y el diseño, y cambio organizacional. La estructura organizacional comprende la relación de tareas con los diferentes niveles jerárquicos existentes en la empresa cuyo fin es la coordinación de sus acciones y la utilización de recursos. Esta estructura es parte correlacional de la organización ya que a medida que crece la organización por ende este crecimiento también se verá reflejado en la estructura organizacional. (Felten et al., 2018)

Por otro lado, tenemos al diseño y cambio organizacional por medio del cual los directivos seleccionan algunos aspectos con el fin de controlar las actividades necesarias para el cumplimiento de metas. Estos aspectos son tanto de estructura o cultura. Es necesario mencionar que el comportamiento de una organización está ligado a la consecución de cómo y por qué se eligen los diversos medios entendiendo medios como los diseños y/o estructuras organizacionales. Las

presiones externas e internas a la organización es una tarea importante ya que es el equilibrio para la sobrevivencia de la empresa a lo largo del tiempo. Y por último esta teoría se basó en la cultura organizacional que son los valores y normas que se da o prima en las interacciones de la organización con las diferentes personas como proveedores, clientes internos y clientes externos rescatando la ética y los derechos laborales.(Heckman et al., 2006)

Como teoría sustantiva tenemos a la teoría trifásica de la inteligencia según Sternberg, que (Madrigal Torres et al., 2009) señaló que las habilidades gerenciales se desarrollan y están sustentadas en la aplicación de esta teoría que enfatiza la relación directa entre directivo y el líder. Dicho logro se concretó mediante la forma analítica, creativa y práctica; donde la analítica incluye capacidades como contrastar, analizar, juzgar; por ejemplo dentro de esta forma podemos resolver problemas y tomar decisiones en el procesamiento de la información haciendo un contraste y valoración de los pensamientos de manera abstracta, estructurada y definida. La forma creativa son dichas habilidades de crear, diseñar y engendrar nuevas ideas. (De Pelekais et al., 2006). Esta creatividad se relaciona con la innovación y al momento de relacionarla con la inteligencia esta entra en una perspectiva constitutiva como un todo. Y por otro lado la parte práctica conlleva a la aplicación en concreto es decir en la implementación de las ideas con la ayuda de una evaluación de los factores externos e internos. (Yamila Rigo & Silvio Donolo, 2013)

Otra teoría sustantiva fue la de campo de Lewin que señaló que la totalidad de factores y eventos coexistentes en una determinada situación es dada a raíz de la conducta humana. Y asimismo se habla del campo psicológico personal que determina como es percibido los elementos del entorno. (Chiavenato, 2009). En otras palabras, esta teoría se basa en que hay dos conjuntos de fuerzas opuestas dentro de toda organización y estas fuerzas a la misma vez que son opuestas también es necesario que exista equilibrio entre ellas. (Hernández López & Lozano Razo, 2016)

La teoría sustantiva de Lewin explicó que para producirse un cambio de un nivel de desempeño a otro va a existir una oposición de fuerzas descritas como

fuerzas a favor en las que involucramos el deseo, ahínco, ganas de realizar, dispuestos a cambio; todo esto frente a la resistencia al cambio como miedo, temor a lo desconocido, sin motivación a lo nuevo. Y esta oposición de estas fuerzas enfatizando que se debe promover mucho más el aspecto a las fuerzas a favor en comparación de la resistencia al cambio, genera y sustenta la teoría sustantiva de campo de Lewin que enmarca las estrategias para cambio y logro de objetivos trazados. (Perez Gomez et al., 2020)

Para realizar la evaluación del cuestionario de las habilidades gerenciales en la presente investigación, se eligieron las tres dimensiones mencionadas por (Madrigal Torres et al., 2009) quien indica que las habilidades gerenciales se pueden clasificar en: Dimensión de las habilidades conceptuales, dimensión de las habilidades técnicas y profesionales, y dimensión de las habilidades interpersonales.

La dimensión de las habilidades conceptuales se refirió a aquellas habilidades que ayudan a entender la complejidad como un todo de la organización. Y de esta manera visualizar desde una perspectiva diferente y resolver a la solución de conflictos. En este grupo se incluye a la destreza con el fin de obtener coordinación e interpretación de ideas, es decir transformando sus pensamientos en soluciones, también a los conceptos y las prácticas que engloba al análisis de procesos entrelazando al conocimiento con el ejercicio puesto en concreto.(Triguero et al., 2012)

Referente a la dimensión de las habilidades técnicas y profesionales se refirieron a aquellas habilidades que se relacionan con la capacidad de utilización en ciertas áreas específicas a causa de los conocimientos adquiridos por una carrera o especialidad en concreto a fin de afrontar problemas específicos que se presente. (Bockmon et al., 2020)

Y referente a la dimensión de las habilidades interpersonales se refirieron a aquellas habilidades que influyen a partir de la dirección, liderazgo y motivación mediante una comunicación proactiva, escucha activa, conjunto de comportamientos para una adecuada interacción. Dentro de estas habilidades se logra unos

determinados propósitos como la inteligencia emocional, el manejo de estrés, la capacidad negociadora, entre otros.(Lee et al., 2017)

Por otro lado la conceptualización de la variable Productividad laboral se sustentó bajo los siguientes tres conceptos:

La productividad laboral se definió como la relación intrínseca de la eficacia y la eficiencia que se da en una organización. También es considerado como el resultado del análisis más alto en el comportamiento organizacional involucrando la reducción de la rotación de personal, del ausentismo y la satisfacción laboral. (Robbins & Judge, 2013)

De esto se puede afirmar que la productividad laboral acompañado o relacionado con otro aspecto organizacional en su conjunto concluyo que las empresas que tienen un porcentaje alto de colaboradores satisfechos tienden a ser más eficaces en cuestiones de procesos a nivel general que a diferencia de empresas que la satisfacción de los colaboradores es mínima. (Johnson, 2008)

Asimismo se mencionó que para influir en la productividad de los colaboradores, se necesita visualizar y analizar de que manera los trabajadores perciben el entorno laboral, no solo de manera intrínseca (observando su área en específica) sino a la organización como un todo integrando las diferentes áreas. (Martinez Villavicencio, 2007)

Por otro lado (Garcia Fernandez, 2010) definió a la productividad como la relación con una mejora empresarial y asimismo con la calidad ya que en otras palabras se hace la relación directa de a mayor productividad y calidad mayor será la eficiencia dentro de la organización.

De la misma manera señaló que la mejora de la productividad relacionado o llevado consigo a la calidad de procesos es fundamental para el progreso de las empresas viéndolo desde una perspectiva internacional. Y hoy en día esta perspectiva internacional está en torno a la competitividad. Asimismo la mejora constante de la productividad es un punto vital en comentarlo ya que la productividad

sólo se logra mejorando, organizando y gestionando de manera adecuada todos los procesos de la empresa aplicando sistemas de gestiones ya existentes realizando un análisis global en este caso a los tres clientes claves de la calidad que son el cliente, la sociedad y los colaboradores. (Mendez Guerra, 2015)

(Carro Paz & Gonzales Gomez, 2012) definió a la productividad como el índice o número que relaciona las salidas de un producto y los recursos utilizados para generarlo. De esto se puede desprender que existe una relación entre la calidad de vida de las personas que habiten en ese territorio y la productividad de un país; pero esta correlacione es recomendable realizarla desde una perspectiva a largo plazo ya que puede ocurrir una caída o distorsión.

Dentro de esta variable, se presentó la teoría de los sistemas como teoría general de y las teorías sustantivas como la teoría de los eventos afectivos, la teoría del establecimiento de metas y la teoría del aprendizaje social o llamada cognitiva social.

La teoría de los sistemas como teoría general según (Chiavenato, 2006) fue entendido como una producción en masa. En otras palabras, se habla de un todo incluyendo lo de adentro y lo de afuera. Asimismo la conceptualización de la palabra sistemas refiere a un sentido holístico, completo, inclusivo y visionario dando una configuración total al estudio cuya característica principal es revelar lo general en lo particular permitiendo la interrelación de todas las sub partes en un todo. Es necesario señalar que a la llegada de esta teoría confirma el concepto que una organización también se puede definir como un sistema abierto que interactúa con su medio tomando en cuenta no solo a factores internos a la organización sino a factores externos como parte de la situación de la empresa. La teoría de los sistemas logra y cumple con el objetivo de visualizar a la empresa como un todo identificando de manera general desarrollando una amplia visión del funcionamiento empresarial. Pero a la misma vez es demasiado abstracta en procesos específicos de la organización; pero es necesario recalcar que los problemas vistos desde una manera general también son parte crucial de la organización.

Como una de las teorías sustantivas que sustenta la presente investigación fue la teoría de los eventos afectivos que demuestra que el desempeño y satisfacción laboral son reflejos de los acontecimientos que suscitan en el trabajo. (Robbins & Judge, 2013). Esta teoría se basó en que las emociones de los colaboradores ocasionan eventos en el lugar de trabajo cuyo actuar repercute o influye en las actitudes y comportamientos laborales. Asimismo es necesario mencionar que esta teoría es importante porque nos muestra que no sólo el desempeño laboral está ligado en lo concreto que es lo que se puede percibir como las operaciones o el dirigir; también las emociones de los colaboradores están relacionados ya que esto repercute en el desempeño laboral sea para bien o mal en el sentido de posibles eventos gratificantes. También esta teoría indica que los directivos deben de tomar en cuenta las emociones porque si se vuelve un ambiente con mucha tensión, esto sería perjudicial y podría ocasionar problemas organizacionales. (Brackett et al., 2006)

Otra de las teorías sustantivas fue la teoría del establecimiento de metas que según (Robbins & Judge, 2013), señaló la definición que a mayor retroalimentación del progreso de las metas dadas por objetivos a corto o largo plazo las personas se desempeñan mucho mejor. En esta teoría fue necesario rescatar que cuando se habla de metas presupone que el compromiso hacia una meta esta concretizada con el 100% de la meta y no solo con una parte o la reducción o el abandono de esta. Y es por ello que se afirma que para un mejor desempeño laboral es mejor establecer metas específicas desafiantes.

Y por último, se tuvo a la teoría sustantiva del aprendizaje social también llamado como social o cognitiva social. (Schunk, 2012), señaló que en esta teoría se refiere a que un individuo es capaz de realizar una tarea con motivación clara. Esta teoría enfocó en que el aprendizaje del ser humano ocurre en un entorno social y conforme uno se relacione más se adquiere más conocimiento, habilidades, creencias. El aprendizaje social se relaciona directamente con la eficacia lo que permitirá incrementar la eficacia en el ámbito laboral y de esta manera ser más productivo. (Mayer et al., 2007)

Para realizar la evaluación del cuestionario de la productividad laboral en la presente investigación, se eligieron las dos dimensiones mencionadas por (Robbins & Judge, 2013) quien indicó como dimensiones a la eficiencia y eficacia.

La eficiencia se definió como el grado en el que se cual puede lograr fines y/o metas a un bajo costo (Robbins & Judge, 2013). Es decir la especialización de los individuos para realizar de manera inmediata y con la minimización de costo que incluye. En otras palabras es utilizar los recursos disponibles de la manera más óptima para obtener buenos resultados.

La eficacia fue el grado en el cual se satisface las necesidades del cliente (Robbins & Judge, 2013). Es decir es el grado de aceptación que logra el realizar una solución adecuada. Se trata de conseguir los objetivos, la satisfacción de necesidades y pone énfasis en los resultados; en otras palabras es la capacidad de satisfacer una necesidad mediante las actividades sea en productos o servicios.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación fue de tipo básica, puesto que buscó conocer la relación de las habilidades gerenciales y productividad laboral adaptando y probando teorías con la construcción y adaptación de instrumentos de medición. (Vara Horna, 2012)

La investigación fue de enfoque cuantitativo, en la cual se tomó en cuenta cuando se desea estimar las ocurrencias de hechos y probar hipótesis. En otras palabras, el objetivo principal fue probar la hipótesis y la formulación y demostración de teorías con el fin de contribuir al conocimiento. (Hernandez Sampieri et al., 2018)

Correspondió al diseño descriptivo correlacional puesto que fueron estudios abocados a la precisión y amplitud y relacionándolo a nuestra investigación que tiene como finalidad determinar la relación entre las dos variables se medirá cuantitativamente para obtener índices matemáticos.(Vara Horna, 2012)

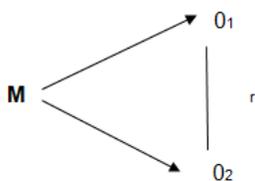


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

#### Dónde:

M = Directivos

O<sub>1</sub> = Habilidades gerenciales

O<sub>2</sub> = Productividad laboral

r = Relación entre las variables

El presente trabajo fue de método deductivo ya que las conclusiones son inferidas a partir de los resultados dados por la ejecución de los instrumentos (Bernal, 2016)

#### 3.2 VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN

Según (Vara Horna, 2012), las variables son valores que se pueden medir, registrar, controlar y estudiar, en otras palabras es todo aquello que puede asumir

diferentes valores ya que tiene las características de variación, fluctuación y cambio entre un rango determinado.

#### Variable 1: Habilidades gerenciales

##### Definición conceptual

Las habilidades gerenciales se definieron como la capacidad adquirida u obtenida por el aprendizaje y que son captadas para obtener resultados óptimos con el fin de alcanzar los objetivos en coordinación con el esfuerzo propio humano y la organización. Esta definición se vinculó a la realización de una tarea con regularidad y eficacia. (Madriral Torres et al., 2009)

**Tabla 1**

##### *Operacionalización de la variable 1*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala</b>	<b>Rango</b>
Habilidades conceptuales	Desarrollo de nuevos conceptos Resolución de problemas	Nunca: 1 Casi nunca: 2 A veces: 3 Casi siempre: 4 Siempre: 5	Buena(115-129) Regular(102-114) Mala(70-101)
Habilidades técnicas y profesionales	Software Decisiones y negociación		
Habilidades interpersonales	Autocontrol Autoconfianza Equilibrio emocional Empatía		

*Nota.* Elaboración propia

#### Variable 2: Productividad laboral

##### Definición conceptual

La productividad laboral se definió como la relación intrínseca de la eficacia y la eficiencia que se da en una organización. También es considerado como el resultado del análisis más alto en el comportamiento organizacional involucrando la reducción

de la rotación de personal, del ausentismo y la satisfacción laboral. (Robbins & Judge, 2013)

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable 2*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala</b>	<b>Rango</b>
<b>Eficiencia</b>	Control de procesos	Nunca: 1	Buena(86-100)
	Recursos utilizados	Casi nunca: 2	
<b>Eficacia</b>	Tiempo	A veces: 3	Regular(75-85)
		Casi siempre: 4	Mala(60-74)
	Logro de objetivos	Siempre: 5	

*Nota.* Elaboración propia

### **3.3 POBLACIÓN, MUESTREO Y MUESTRA**

Definió a la población como el conjunto de todos los sujetos que tienen una o más similitudes y que comparten un mismo espacio y varían en el tiempo (Vara Horna, 2012). En esta investigación la población fue dada por todos los directores de las diferentes áreas generales o específicas del ministerio de energía y minas (MINEM), cuyo número fue de 71 directivos.

#### **a) Criterios de inclusión**

- Labor mínima de 06 meses
- Cualquier modalidad de contrato

#### **b) Criterios de exclusión**

- Independientes (personal externo a la institución)
- Edad mayor a 20 años y menor a 60 años.

Definió a la muestra como el conjunto de sujetos obtenidos de la población. (Vara Horna, 2012). La muestra está dada por 71 directivos por lo que se denominará población censal ( $N = n$ ). Definió al muestreo como el proceso de extraer una muestra de una población. (Vara Horna, 2012). En esta investigación el muestreo es no probabilístico simple censal.

### 3.4 TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y RECOLECCIÓN DE DATOS

La presente investigación utilizó la encuesta y observación como técnica relacionada al diseño descriptivo correlacional. Las técnicas son las herramientas auxiliares específicas y que tienen un carácter instrumental ya que son puestas en uso y son parte de los diseños como medios de apoyo. (Vara Horna, 2012)

Los instrumentos fueron los cuestionarios que se dividieron en dos grupos según las variables de habilidades gerenciales y productividad laboral, teniendo en cuenta 27 ítems para la variable de habilidades gerenciales y 20 ítems para la variable de productividad laboral; haciendo un total de 47 ítems. Se tomó a la escala Likert en 5 niveles y se digitalizó en el aplicativo Google Forms (formulario) y enviado a los directivos de las diferentes áreas del ministerio.

#### Ficha técnica del cuestionario de habilidades gerenciales

Variable 1	: Habilidades gerenciales
Autores	: Irma Milagros Carhuancho Mendoza Luis Guillermo Sicheri Monteverde Fernando Alexis Nolazco Labajos José Abel De la Torre Tejada
Año	: 2019
Procedencia	: INNOVA Research Journal
País	: Ecuador
Adaptación	: Lourdes Geraldine Núñez Cortez
Año	: 2021
Procedencia	: Universidad Cesar Vallejo
Objetivo	: Medir las habilidades gerenciales de los directivos del Ministerio de Energía y Minas
Institución	: Ministerio de Energía y Minas
Tipo de instrumento	: Cuestionario
Aplicación	: Directa
Tiempo de duración	: 20 minutos
Dimensiones	: Son tres: habilidades conceptuales, habilidades

técnicas y profesionales, y habilidades  
interpersonales.

Escala de dimensión : Son cinco:

- Nunca (1)
- Casi nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

Ítems : Son 27 las cuales constan de la siguiente  
manera:

- Dimensión 1: Habilidades conceptuales 8 ítems
- Dimensión 2: Habilidades técnicas y profesionales  
8 ítems
- Dimensión 3: Habilidades interpersonales 11 ítems

#### Ficha técnica del cuestionario de productividad laboral

Variable 2 : Productividad laboral

Autora : Lourdes Geraldine Núñez Cortez

Año : 2021

País : Perú

Procedencia : Universidad Cesar Vallejo

Objetivo : Medir la productividad laboral de los directivos del  
ministerio de energía y minas

Institución : Ministerio de Energía y Minas

Tipo de instrumento : Cuestionario

Aplicación : Directa

Tiempo de duración : 20 minutos

Dimensiones : Son dos: eficiencia y eficacia

Escala de dimensión :  
 Nunca (1)  
 Casi nunca (2)  
 A veces (3)  
 Casi siempre (4)  
 Siempre (5)

Ítems : Son 20 las cuales constan de la siguiente manera:  
 Dimensión 1: Eficiencia 9 ítems  
 Dimensión 2: Eficacia 11 ítems

Según (Hernandez Sampieri et al., 2018) la confiabilidad se definió como el grado en que un instrumento en este caso el cuestionario produce resultados consistentes y coherentes en la muestra. Esta confiabilidad fue determinada o medida mediante diversas técnicas, pero en la presente investigación se utilizara el método del Alfa de Cronbach. (Vara Horna, 2012)

La prueba piloto fue dada a 20 personas que fueron seleccionados independientemente de la muestra oficial. Del mismo modo (Vara Horna, 2012) señala que cuando el valor de alfa de cronbach sea superior a 0.7 se considera que existe una buena consistencia interna.

**Tabla 3**

*Coefficiente Alfa de Cronbach – Instrumentos de evaluación*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nº de elementos</b>
Habilidades gerenciales	0.976	20
Productividad laboral	0.955	20

En la tabla 3 se observó que la variable de habilidades gerenciales tiene un valor de 0.976 y la variable de productividad laboral tiene un valor de 0.955 en alfa de cronbach; y se concluyó que existe un aporte total a la escala respectivamente ya que hay un nivel alto de consistencia interna.

La validez fue definida como el grado de evidencia que mide el instrumento aplicado en la investigación, en otras palabras demostrar que el instrumento refleja el concepto general a través de sus indicadores (Hernandez Sampieri et al., 2018). En relación a la validez de contenido esta se obtuvo mediante las opiniones de personas con experiencia tanto temáticos como metodólogos para asegurar que las dimensiones representen a toda la variable. Asimismo la validez fue de criterio porque se realiza las puntuaciones de las correlaciones obtenidas por medio del instrumento. Y por último la validez fue de constructo ya que integra el análisis de factores.

**Tabla 4**

*Validez de expertos para el instrumento de la variable 1*

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Opinión</b>
Sonia Lidia Romero Vela	Metodólogo	Aplicable
José Enrique Cortez Yataco	Temático	Aplicable
Jannet Maribel Florez Ibarra	Metodólogo	Aplicable

**Tabla 5**

*Validez de expertos para el instrumento de la variable 2*

<b>Nombres y apellidos</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Opinión</b>
Sonia Lidia Romero Vela	Metodólogo	Aplicable
José Enrique Cortez Yataco	Temático	Aplicable
Jannet Maribel Florez Ibarra	Metodólogo	Aplicable

### **3.5 PROCEDIMIENTOS**

Para realizar la presente investigación, se elaboró los instrumentos de evaluación de la variable habilidades gerenciales y de la variable productividad laboral, luego de ello se procedió a realizar una prueba piloto para hallar la confiabilidad de los instrumentos mencionados, obteniendo como resultado una confiabilidad consistente. Después de ello, dichos instrumentos fueron validados obteniendo una valoración positiva. Y por ende se realizaron los cuestionarios a los sujetos de la muestra a través de Google Forms (Formularios), obteniendo data en Excel para luego trasladar la información al programa estadístico SPSS versión 21. Los datos fueron tabulados adjuntándose a ello cuadros y tablas para la interpretación de los datos.

### **3.6 MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS**

En el presente trabajo, se utilizó el método hipotético deductivo ya que las conclusiones son inferidas a partir de los resultados dados por la ejecución de los instrumentos (Bernal, 2016)

Los datos se realizaron bajo estadísticos descriptivos con la presentación de porcentajes de las dimensiones de cada variable. El análisis descriptivo implica el conteo de casos que se presentan en las variables con el propósito de conocer los porcentajes y de esa manera las tendencias. (Hernandez Sampieri et al., 2018). Este análisis descriptivo está dado concretamente y explícitamente por las medidas de tendencia central y de dispersión, por lo cual es necesario precisar los baremos que se utilizara siendo ellos mala, regular y buena con percentiles 30 y 70. (Bernal, 2016)

De acuerdo al análisis inferencial, es una estadística para probar hipótesis y estimar parámetros validando o no la hipótesis general y específicas.(Hernandez Sampieri et al., 2018). Este se da para medir la correlación entre las variables y se utilizará el Rho de Spearman para conocer el grado de correlación de estas variables.

### **3.7 ASPECTOS ÉTICOS**

Con respecto a la recolección de datos; se ha tomado todas las consideraciones éticas siguiendo criterios de participación voluntaria, consentimiento informado, confidencialidad de la información y derechos de autor.

Asimismo, se ha tomado en cuenta la redacción y estilo APA séptima edición para el correcto citado respetando los parámetros metodológicos, así como el seguimiento de las guías y normas establecidas por la universidad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Descripción de los resultados

#### Descripción de los resultados de la variable habilidades gerenciales

**Tabla 6**

*Niveles de la variable 1*

Dimensiones		Ítems	Niveles y rangos		
Habilidades gerenciales		27 ítems	Mala [ 70 - 101 ]	Regular [ 101 - 114 ]	Buena [ 115 - 129 ]
D1: H. Conceptuales	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8		[ 18 - 30 ]	[ 31 - 35 ]	[ 36 - 40 ]
D2: H. Tec y Prof	P9, P12, P13, P14, P15, P16		[ 14 - 27 ]	[ 28 - 34 ]	[ 35 - 40 ]
D3: H. Interpersonales	P17, P18, P19, P20, P21, P22, P23, P24, P25, P26, P27		[ 22 - 42 ]	[ 43 - 48 ]	[ 49 - 55 ]

En la tabla 6 se observa las dimensiones de la variable de habilidades gerenciales. La dimensión 1 de habilidades conceptuales se encuentra integrada por 8 ítems y dividida en baremos dada por tres niveles: mala, regular y buena siendo de 18 a 30, 31 a 35 y 36 a 40 respectivamente. La dimensión 2 de habilidades técnicas y profesionales se encuentra integrada por 6 ítems y dividida en baremos de 14 a 27, 28 a 34 y 35 a 40 en los tres niveles: mala, regular y buena respectivamente. Y en la dimensión 3 de habilidades interpersonales se encuentra integrada por 11 ítems y dividida en baremos de 22 a 42, 43 a 48 y 49 a 55 en los niveles: mala, regular y buena respectivamente. Estos baremos han sido establecidos usando el SPSS versión 21.

**Tabla 7**

*Frecuencia en niveles de la variable 1*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Mala	22	31.0
Regular	29	40.8
Buena	20	28.2
Total	71	100.0

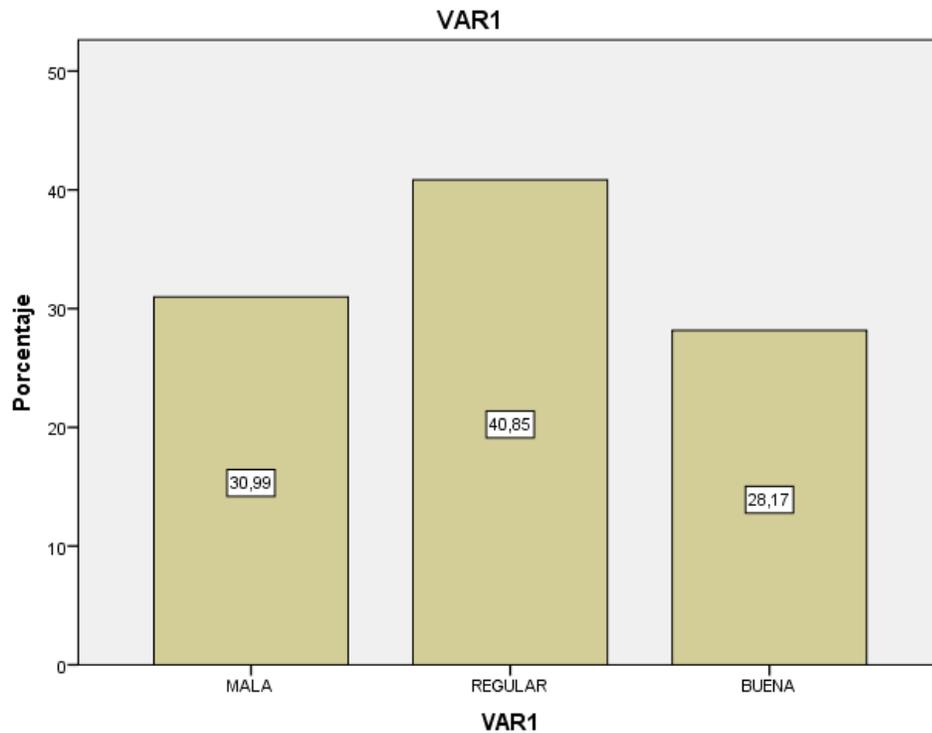


Figura 2. Descripción de los niveles de las habilidades gerenciales

En la tabla 7 y figura 2, se obtuvo un 40.85% de nivel regular, 30.99% de nivel malo y un 28.17% de nivel bueno en referencia a las habilidades gerenciales.

### Descripción de los resultados de la variable productividad laboral

**Tabla 8**

*Niveles de la variable 2*

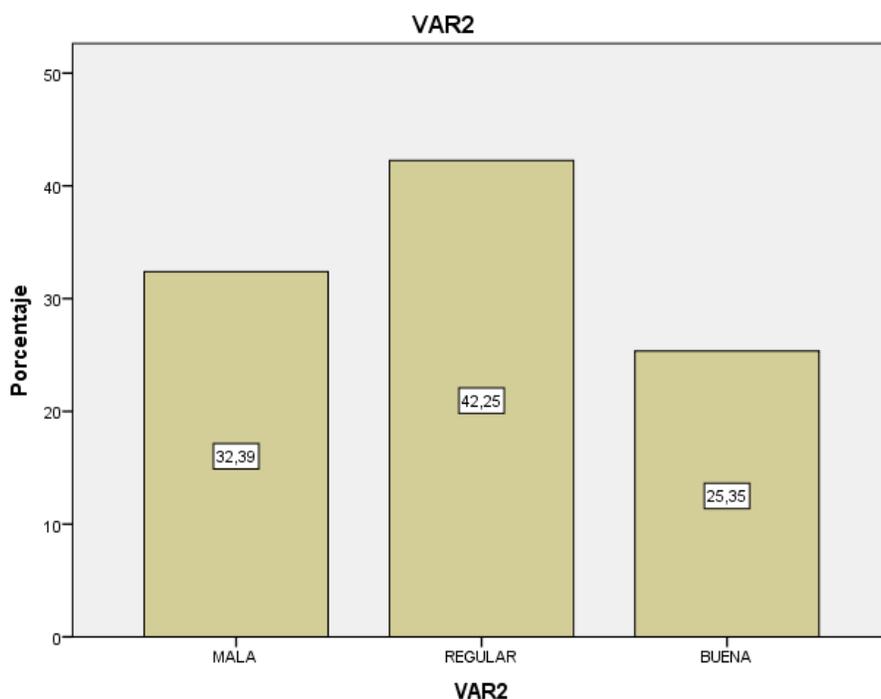
Dimensiones		Ítems	Niveles y rangos		
Productividad laboral		27 ítems	Mala [ 60 - 74 ]	Regular [ 75 - 85 ]	Buena [ 86 - 100 ]
D1: Eficiencia	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9		[ 25 - 34 ]	[ 35 - 39 ]	[ 40 - 45 ]
D2: Eficacia	P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16, P17, P18, P19, P20		[ 29 - 40 ]	[ 41 - 48 ]	[ 49 - 55 ]

En la tabla 8 se observa las dimensiones de la variable de productividad laboral. La dimensión 1 de eficiencia se encuentra integrada por 9 ítems y dividida en baremos dada por tres niveles: mala, regular y buena siendo de 25 a 34, 35 a 39 y 40 a 45 respectivamente. La dimensión 2 de eficacia se encuentra integrada por 11 ítems y dividida en baremos de 29 a 40, 41 a 48 y 49 a 55 en los tres niveles: mala, regular y buena respectivamente. Estos baremos han sido establecidos usando el SPSS versión 21.

**Tabla 9**

*Frecuencia en niveles de la variable 2*

<b>Niveles</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mala	23	32.4
Regular	30	42.3
Buena	18	25.4
Total	71	100.0



*Figura 3. Descripción de los niveles de la productividad laboral*

En la tabla 9 y figura 3, se obtuvo un 42.25% de nivel regular, 32.39% de nivel malo y un 25.35% de nivel bueno en referencia a la productividad laboral.

## 4.2 Prueba de hipótesis

### Hipótesis general:

**H<sub>0</sub>:** Las habilidades gerenciales no se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el Ministerio de Energía y Minas, 2021

**H<sub>a</sub>:** Las habilidades gerenciales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el Ministerio de Energía y Minas, 2021

**Tabla 10**

*Correlación entre la variable 1 y variable 2*

Rho de Spearman	V. 2 Productividad laboral		
	Muestra	Coefficiente de correlación Spearman	P-Valor
V. 1 Habilidades gerenciales	71	0.764	0.000

*Nota.* Elaboración propia

Se observó que hay un vínculo favorable y significativo en las habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas con un coeficiente de correlación de 0.764 lo cual indicó una correlación positiva considerable (Hernandez Sampieri et al., 2018) y  $p= 0.000 < 0.05$  por lo que se tomó la determinación de rechazo de la hipótesis nula y admitir la hipótesis alterna.

### Hipótesis específica 1:

**H<sub>0</sub>:** Las habilidades conceptuales no se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021

**H<sub>a</sub>:** Las habilidades conceptuales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021

**Hipótesis específica 2:**

**H<sub>0</sub>:** Las habilidades técnicas y profesionales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el Ministerio de Energía y Minas

**H<sub>a</sub>:** Las habilidades técnicas y profesionales no se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el Ministerio de Energía y Minas

**Hipótesis específica 3:**

**H<sub>0</sub>:** Las habilidades interpersonales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el Ministerio de Energía y Minas

**H<sub>a</sub>:** Las habilidades interpersonales no se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el Ministerio de Energía y Minas

**Tabla 11**

*Correlación entre la dimensión 1, dimensión 2 y dimensión 3 con la variable 2*

Rho de Spearman	V. 2 Productividad laboral		
	Muestra	Coefficiente de correlación Spearman	P-Valor
D. 1 Habilidades conceptuales	71	0.574	0.000
D. 2 Habilidades técnicas y profesionales	71	0.662	0.000
D. 3 Habilidades interpersonales	71	0.642	0.000

En el cuadro se ve que hay un vínculo favorable entre las habilidades conceptuales y la variable productividad laboral en el ministerio de energía y minas, con un

coeficiente de correlación de 0.574 lo cual indicó una correlación positiva media (Hernandez Sampieri et al., 2018) y  $p= 0.000 < 0.05$  por lo que se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Asimismo existe un vínculo y favorable entre las habilidades técnicas y profesionales y la variable productividad laboral en el ministerio de energía y minas, con un coeficiente de correlación de 0.662 lo cual indicó una correlación positiva media (Hernandez Sampieri et al., 2018) y  $p= 0.000 < 0.05$  por lo que se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Y por último se ve que hay un vínculo y favorable entre las habilidades interpersonales y la variable productividad laboral en el ministerio de energía y minas, con un coeficiente de correlación de 0.642 lo cual indicó una correlación positiva media (Hernandez Sampieri et al., 2018) y  $p= 0.000 < 0.05$  por lo que se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

## V. DISCUSIÓN

Según los resultados descriptivos e inferenciales y de acuerdo al objetivo general se obtuvo un 40.85% de nivel regular, 30.99% de nivel malo y un 28.17% de nivel bueno en referencia a las habilidades gerenciales; un 42.25% de nivel regular, 32.39% de nivel malo y un 25.35% de nivel bueno en referencia a la productividad laboral, es decir hay relación en medida que a mayor nivel de habilidades gerenciales hay mayor nivel en la productividad laboral en los trabajadores, en lo inferencial se demostró al realizar el contraste de la hipótesis general en la cual se evidenció una relación directa y significativa entre dichas variables, asimismo se rechazó la hipótesis nula; al respecto existen investigaciones como la de (Paredes-Zempual et al., 2021) en la que sus resultados fueron similares al encontrar una asociación significativa y positiva entre las habilidades directivas y clima organizacional de las PYMES de Villa Juárez, Sonora; asimismo (Tapasco-Alzate et al., 2020), en su investigación también concluye la existencia de una brecha existente entre perspectivas en las que se concibe y mide la productividad de los trabajadores, incluyendo elementos que den cuenta del capital de conocimiento y las relaciones humanas en el proceso laboral. Asimismo se tuvieron resultados de la investigación realizada por (Carreras et al., 2018), en la cual afirmaron que existe una influencia positiva entre la Planeación Estratégica y las Habilidades Gerenciales como factores internos en la Competitividad Empresarial de los empresarios de las Pymes de Hermosillo, Sonora; estos resultados son indicadores que las habilidades gerenciales de los directivos están altamente relacionados con la productividad laboral de los trabajadores, de esta manera se fortalece los resultados de la investigación.

Y asimismo se encontró en la investigación realizada por (Patricia et al., 2019) en la que los resultados es que hoy día un gerente debe relacionarse con el equipo de trabajo integrando a su vez a los clientes, proveedores y distribuidores y asimismo recopilar información para establecer estrategias futuras, quedando como interrogantes seguir con el estudio que otras habilidades gerenciales pueden relacionarse a la productividad laboral de los trabajadores.

De acuerdo al objetivo general, se observó en sus resultados de correlación positiva considerable de 0.764 lo cual indicó el rechazo de la hipótesis nula; al respecto en la investigación realizada por Callohuanca Aceituno & Tantalean Terrones en el año 2020, en la cual presentaron ayuda práctica para futuras investigaciones dirigidas a la elaboración de un instrumento válido, confiable y estandarizado de las habilidades gerenciales, lo cual tiene un respaldo con la ficha de instrumento obtenida para la variable de las habilidades gerenciales.

De acuerdo al objetivo específico 1, se observó en sus resultados de correlación positiva considerable de 0.574 lo cual indicó el rechazo de la hipótesis nula; al respecto en la investigación realizada por Antonio en el año 2019, que indica que hoy día un gerente no sólo debe poseer el conocimiento previo adquiridos por medio de una preparación a nivel académico, sino que debe de implementar procesos exigentes de toma de decisiones con la capacidad de gerenciar estratégicamente.

De acuerdo al objetivo específico 2, se observó en sus resultados de correlación positiva considerable de 0.662 lo cual indicó el rechazo de la hipótesis nula; al respecto en la investigación realizada por Rafael en el año 2018 enfatizo que la existencia de la influencia entre las competencias gerenciales y la gestión por resultados se debe de considerar a la muestra como componentes activos de dicha institución.

De acuerdo al objetivo específico 3, se observó en sus resultados de correlación positiva considerable de 0.642 lo cual indicó el rechazo de la hipótesis nula; al respecto en la investigación realizada por Moreno Guillen en el año 2017, enfatizó el uso del estilo de la comunicación agresiva para la gestión de las habilidades gerenciales, lo cual tiene un respaldo con la teoría del aprendizaje social.

## VI. CONCLUSIONES

1. Las habilidades gerenciales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021, con un coeficiente de correlación de 0.764 lo cual indicó una correlación positiva considerable es decir a mayores habilidades gerenciales es mayor la productividad laboral en los trabajadores.
2. Las habilidades conceptuales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021, con un coeficiente de correlación de 0.574 lo cual indicó una correlación positiva media; es decir a mayores habilidades conceptuales es mayor la productividad laboral en los trabajadores.
3. Las habilidades técnicas y profesionales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021, con un coeficiente de correlación de 0.662 lo cual indicó una correlación positiva media; es decir a mayores habilidades técnicas y profesionales es mayor la productividad laboral en los trabajadores.
4. Las habilidades interpersonales se relacionan con la productividad laboral de manera buena en el ministerio de energía y minas, 2021, con un coeficiente de correlación de 0.642 lo cual indicó una correlación positiva media; es decir a mayores habilidades interpersonales es mayor la productividad laboral en los trabajadores.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda crear un programa de desarrollo de habilidades enfatizando las 4 habilidades principales mediante talleres, capacitaciones en un año realizando una vez al mes una salida recreacional con el fin de fomentar y cimentar comunicación en las líneas de alta dirección, gerencial y operativa. De esta manera la recreación será parte del desarrollo de habilidades enfatizando el aspecto intrínseco y extrínseco.
2. Se recomienda realizar capacitaciones en relación a las normas explícitas e implícitas que conlleva el tema de la productividad laboral y las habilidades gerenciales, enfocando que estos dos puntos también están basados en teorías para que sea tomado de una manera más legal.
3. Se recomienda incentivar e informar la importancia que tienen los directivos frente a sus colaboradores y tratar de que ellos se sientan motivados, incentivados y esto es a través de una constante comunicación o mediante reuniones semanales u horas de refrigerio compartidas durante la jornada laboral.
4. Se recomienda capacitación en plataformas o aplicaciones virtuales que permitan mejorar las habilidades gerenciales y que ello lleve consigo una excelente productividad laboral. Ejecutar programas virtuales que permitan la interacción y a su vez eliminar el stress laboral y que esto permita a los directivos lograr los objetivos de la organización.

## REFERENCIAS

- Antonio, M., Sánchez, S., Elías, J., & Poveda, G. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad Management Skills of the Present. In *E-IDEA Journal of Business Sciences* (Vol. 1, Issue 1).  
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5>
- Arnoletto, E. J. (2017). *Procesos de reforma y modernización del Estado y de la Administración*. 2017. <https://www.eumed.net/rev/cccoss/2017/04/reforma-modernizacion-estado.html>
- Arroyo Tovar, R. (2017). *Segunda edición Habilidades Gerenciales* (ECOEDICIÓN).
- Bernal, C. (2016). *Metodología De La Investigación* (4ta ed.).
- Bockmon, R., Cooper, S., Koperski, W., Gratch, J., Sorby, S., & Dorodchi, M. (2020). *A CS1 Spatial Skills Intervention and the Impact on Introductory Programming Abilities CCS CONCEPTS*. 7(20). <https://doi.org/10.1145/3328778.3366829>
- Bogotá DC, & Edición. (2017). *Teoría organizacional y habilidades gerenciales / Raúl Fabián Cadena*. <http://www.areandina.edu.co>
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., Shiffman, S., Lerner, N., & Salovey, P. (2006). *Relating Emotional Abilities to Social Functioning: A Comparison of Self-Report and Performance Measures of Emotional Intelligence*. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.4.780>
- Bucher-Koenen, T., & Ziegelmeyer, M. (2011). *Who lost the most? Financial literacy, cognitive abilities, and the financial crisis*. [http://ssrn.com/abstract\\_id=1738368](http://ssrn.com/abstract_id=1738368).
- Callohuanca Aceituno, J. O., & Tantalean Terrones, L. J. (2020). Adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales. *Anales Científicos*, 81(1), 33. <https://doi.org/10.21704/ac.v81i1.1553>
- Carrasco Fernández, F. M. (2020). *Control de la actividad laboral a través de la información tecnológica\* Control of the Labor Activity through Technological*

*Information*. [http://www.uoc.edu/uocpapers/6/dt/esp/dossier\\_tic\\_y\\_trabajo.pdf](http://www.uoc.edu/uocpapers/6/dt/esp/dossier_tic_y_trabajo.pdf)

Carreras, A. B. L., Arroyo, J. C., & Blanco, J. E. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3), 7–8.

<https://ideas.repec.org/a/nax/conyad/v63y2018i3p7-8.html>

Carro Paz, R., & Gonzales Gomez, D. (2012). *Productividad y competitividad*.

Ceballos, J. L. D., Solarte, M. G., & Ayala, A. H. (2017). Influence of emotional intelligence on job skills: An empirical study in employees at the administrative level. *Estudios Gerenciales*, 33(144), 250–260.

<https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.005>

Centrum PUCP, & EADA Business School. (2018). Primer informe de las habilidades directivas para la transformación digital en el Perú. *PERU CIO*.

<https://cioperu.pe/articulo/26816/presentan-informe-sobre-habilidades-directivas-para-la/>

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. In *Mc Graw Hill Interamericana*.

<https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-de-iberto-chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9na ed.).

Custodio Atencio, K. M. (2020). *Habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios*.

De Pelekais, C., Nava, A., & Tirado, L. (2006). *Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES*.

<http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/1271/1175>

Del Zulia Venezuela, U., Lira, N., Alberto, L., Rojas, B., Manuel, L., Carbajal, C., Teresa, C., Sotelo, H., & Del Carmen, M. (2018). *Competencias gerenciales y*

*competencias profesionales en la gestión presupuestaria. 23.*

Fabián Cadena, R. (2017). *Teoría organizacional y habilidades gerenciales* (Bogotá DC). <http://www.areandina.edu.co>

Felten, E. W., Raj, M., & Seamans, R. (2018). *A Method to Link Advances in Artificial Intelligence to Occupational Abilities*. <https://doi.org/10.1257/pandp.20181021>

García Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. <https://read.amazon.com/?asin=B072KLR81D>

Heckman, J. J., Stixrud, J., & Urzua, S. (2006). The Effects of Cognitive and Noncognitive Abilities on Labor Market Outcomes and Social Behavior. *Journal of Labor Economics*, 24(3). <http://jenni.uchicago.edu/noncog/>

Hernández López, C. M., & Lozano Razo, G. (2016). Inteligencia emocional y adaptabilidad social en mandos gerenciales. *Psicumex*, 6(1), 39–61. <https://doi.org/10.36793/psicumex.v6i1.257>

Hernández Sampieri, R., Mendoza, & Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación rutas cuantitativa cualitativa mixta* (McGraw Hill (ed.); 1era ed.).

Ipsos. (2013, May 20). *Semana Económica e Ipsos Perú realizaron la Encuesta del Talento | Ipsos*. 2013. <https://www.ipsos.com/es-pe/semana-economica-e-ipsos-peru-realizaron-la-encuesta-del-talento>

Johnson, S. R. (2008). *Personal Productivity: How to work effectively and calmly in the midst of chaos*.

Jones, G. R. (2008). *Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones* (Pearson (ed.); Quinta edi). [www.pearsoneducacion.net/jones](http://www.pearsoneducacion.net/jones)

Lee, X., Yang, B., & Li, W. (2017). *The influence factors of job satisfaction and its relationship with turnover intention: Taking early-career employees as an example*. 33, 697–707. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238551>

Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). *Influence*

*of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME's.*

<http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003-en.pdf>

Leyva Carreras, A. B., Espejel Blanco, J. E., & Cavazos Arroyo, J. (2017). Managerial Skills as a Corporate Competitiveness Strategy in Small and Medium-Size Businesses. *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1), 7–22.

Madrigal Torres, B. E., Baltazar Silva, A., Franco Garcia, R., Gonzales Montoya, H., Ochoa Ramos, A., Madrigal Torres, R., Vasques Avila, G., & Zarate Sevilla, L. (2009). *Habilidades directivas Segunda edición*. [www.FreeLibros.me](http://www.FreeLibros.me)

Martinez Villavicencio, J. (2007). *Factores que Inciden en el Desempeño Exportador de las Pymes: una Aplicación Empírica*.

[https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/671/598](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/671/598)

Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2007). *Human Abilities: Emotional Intelligence*. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093646>

Mendez Guerra, C. A. (2015). *The World Productivity Distribution: Convergence and Divergence Patterns in the Postwar Era*. 79–96.

Moreno Guillen, R. A. (2017). Líneas Estratégicas de Comunicación en el Desarrollo de Habilidades Gerenciales y Humanas. *Revista Cientific*, 376–393.

<https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2017.0.0.20.376-393>

Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L. E., & Moreno-Freites, Z. E. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, 50–1(127), 1–23.

<https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>

Patricia, K., Moncada, B., Gioconda, N., & Castro, P. (2019). Habilidades Del Gerente Empresarial Business Manager Skills. In *E-IDEA Journal of Business Sciences* (Vol. 1, Issue 1). <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/2>

Pereira dos Santos, A. (2014). *Competências para a Carreira de Gestores*

- Governamentais: Desenvolvimento e Evidências de Validade de uma Escala. *Revista de Gestão*, 21(1), 27–41. <https://doi.org/10.5700/rege517>
- Perez Gomez, L. M., Villa Borrero, C. P., & Montenegro Pertúz, M. J. (2020). *Soft Skills Identification In SME Managers in Barranquilla*. 13(26), 153–168.
- Puga Villarreal, J., & Martinez Cerna, L. (2008). Competencias directivas en escenarios globales. In 2008. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232008000400004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232008000400004)
- Rafael, J., Dumont, D., César, U., Luis, V.-P., Lira, A. N., & César Vallejo -Perú, U. (2018). *Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional Influence of management competencies and management by results in the institutional image*. 169, 29.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. In *Comportamiento Organizacional* (Decimoquin, Vol. 15). Pearson.
- Sarell Galarraga, J. (2020). *Model of dynamizing management skills based on the application of ICT*. 2, 83–108.
- Schunk, D. H. (2012). *Teorías del aprendizaje. Una perspectiva educativa* (Sexta). Pearson.
- Tapasco-Alzate, O. A., Giraldo-García, J. A., & Osorio-García, D. (2020). Work productivity management in knowledge-intensive service companies: considerations and challenges. *Cuadernos de Administración*, 36(66), 64–77. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i66.8465>
- Triguero, R., Peña Vincés, J., Gonzales Rendon, M., & Sanchez Apellaniz, M. (2012). *Human resource Management Practices Aimed at seeking the commitment of employees on Financial and Non-Financial (subjective) Performance in spanish Firms: An empirical contribution*.
- Vara Horna, A. A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta*

*la sustentación: Vol. 3era Ed. (3era ed.).*

Yamila Rigo, D., & Silvio Donolo, D. (2013). *Tres enfoques sobre inteligencia: un estudio con trabajadores manuales*. 11. <https://doi.org/0103-166X>

Zell, E., & Zlatan, K. (2014). Do people have insight into their abilities? A metasynthesis. *Perspectives on Psychological Science*, 9(2), 111–125. <https://doi.org/10.1177/1745691613518075>

# ANEXOS

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Matriz de consistência							
Título: Habilidades gerenciales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021							
Autor: Lourdes Geraldine Núñez Cortez							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021?	<b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre habilidades gerenciales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021	<b>Hipótesis general:</b> Las habilidades gerenciales se relacionan con la productividad laboral altamente positiva en el Ministerio de Energía y Minas, 2021	<b>Variable 1: Habilidades gerenciales</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
<b>Problemas Específicos:</b> ¿Cuál es la relación entre habilidades conceptuales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021?	<b>Objetivos específicos:</b> Establecer la relación de las principales habilidades conceptuales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021	<b>Hipótesis específicas:</b> Las habilidades conceptuales se relacionan con la productividad laboral altamente positiva en el Ministerio de Energía y Minas, 2021	Habilidades conceptuales	Desarrollo de nuevos conceptos	1. Desarrolla nuevos procesos para lograr los objetivos de su área. 2. Considera que ha logrado los objetivos en su área. 3. Esta actualmente pensando en nuevas estrategias con el fin de lograr los objetivos a nivel de dirección y éstas ser reflejadas en el MINEM.	<b>1.Nunca</b> <b>2.Casi nunca</b> <b>3.A veces</b> <b>4.Casi siempre</b> <b>5.Siempre</b>	<b>Muy alta</b> <b>Alta</b> <b>Regular</b> <b>Baja</b> <b>Muy baja</b>
				Resolución de problemas	4. Evalúa varias alternativas para la solución de los problemas. 5. Ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos. 6. Para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores. 7. Ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud. 8. Ante un problema asume una actitud drástica.		
Habilidades técnicas y profesionales	Software	9. Utiliza Ms Excel para la toma de decisiones. 10. Se capacita constantemente en el uso de softwares que ayuden a minimizar costos y tiempo ocio. 11. Hace uso de las plataformas virtuales como zoom, google meet para las videoconferencias. 12. Utiliza métodos eficaces de administración del tiempo (priorización). 13. Considera que las herramientas informáticas					

¿Cuál es la relación entre habilidades técnicas y profesionales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021?	Establecer la relación de las principales habilidades técnicas y profesionales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021	Las habilidades técnicas y profesionales se relacionan con la productividad laboral altamente positiva en el Ministerio de Energía y Minas, 2021			están bien adaptadas a las necesidades de su área laboral.		
			Decisiones y negociación	14. Para tomar decisiones usa alguna herramienta como: Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones. 15. Tiene capacidad de síntesis a la hora de tomar decisiones. 16. Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del MINEM y del sector.			
¿Cuál es la relación entre habilidades interpersonales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021?	Establecer la relación de las principales habilidades interpersonales y productividad laboral en el Ministerio de Energía y Minas, 2021	Las habilidades interpersonales se relacionan con la productividad laboral altamente positiva en el Ministerio de Energía y Minas, 2021	Habilidades interpersonales	Autocontrol	17. Controla sus impulsos emocionales 18. Controla el estrés en su desempeño laboral 19. Realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones 20. Trata de mantener la calma a pesar de la situación.		
				Autoconfianza	21. Toma las decisiones con total seguridad. 22. Tiene plena confianza en sus capacidades.		
				Equilibrio emocional	23. Tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea. 24. Se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno.		
				Empatía	25. Brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona. 26. Trata de entender a sus colaboradores ante una situación. 27. Considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones.		
				<b>Variable 2: Productividad laboral</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Eficiencia	Control de procesos	1. Aplica acciones correctivas mediante capacitaciones a los colaboradores para fortalecer procesos. 2. Distingue los factores relevantes de una situación y sabe cuantificar su importancia. 3. Retroalimenta de manera clara y profesional las dudas de los colaboradores. 4. Considera que el ambiente de trabajo produce stress. 5. Considera que la experiencia de los colaboradores es un factor importante para	1.Nunca 2.Casi nunca 3.A veces 4.Casi siempre 5.Siempre	Muy alta Alta Regular Baja Muy baja

					desempeñar sus actividades.		
				Recursos utilizados	<p>6. Considera que los ingresos de los colaboradores son los deseables pues reflejan el esfuerzo realizado.</p> <p>7. Dota de los recursos necesarios a los colaboradores y equipos de trabajo para el desempeño óptimo de su trabajo.</p> <p>8. Considera que las condiciones ambientales facilita la actividad laboral diaria.</p> <p>9. Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.</p>		
			Eficacia	Tiempo	<p>10. Considera que los tiempos establecidos para el cumplimiento de las metas son ideales.</p> <p>11. Considera que la jornada laboral establecida permite el incremento de la productividad en los colaboradores.</p> <p>12. Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.</p> <p>13. Conoce el tiempo empleado por cada colaborador en sus respectivas actividades laborales</p> <p>14. Considera que sus colaboradores deben tener tiempo ocio dentro del horario laboral.</p> <p>15. Dedicar tiempo a pensar como poder potenciar las habilidades de su equipo.</p> <p>16. Considera que los problemas personales afecta el desempeño dentro del horario laboral.</p>		
				Logro de objetivos	<p>17. Monitorea el logro de metas ejecutadas en el cumplimiento de la programación.</p> <p>18. Proporciona herramientas para superar si en caso un colaborador en el desarrollo de sus funciones se ve afectado.</p> <p>19. Antes de tomar una decisión recaba la información necesaria y tiene presente las consecuencias que puede traer.</p> <p>20. Considera que los métodos de trabajo en su área simplifican los procesos.</p>		

<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>			
<p><b>Nivel:</b> Exploratorio Descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p>	<p><b>Población:</b> Para el presente estudio la población que participará serán los 71 directivos que laboran en el MINEM (Ministerio de Energía y Minas)</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> <b>Muestreo probabilístico</b></p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> Se elaborará cuestionario en todo el desarrollo de la investigación a los 71 directivos.</p>	<p><b>Variable 1: Habilidades gerenciales</b>  <b>Técnicas:</b> Cuestionario  <b>Instrumentos:</b> <b>Ficha de cuestionario</b>            Autor: : Irma Milagros Carhuacho Mendoza            Luis Guillermo Sicheri Monteverde            Fernando Alexis Nolazco Labajos            José Abel De la Torre Tejada            Año: 2019            Monitoreo: Cuestionario            Ámbito de Aplicación: Ecuador            Forma de Administración: Directa</p> <p><b>Variable 2: Productividad laboral</b>  <b>Técnicas:</b> Cuestionario.  <b>Instrumentos:</b> <b>Ficha de Cuestionario</b>            Autor: Lourdes Geraldine Núñez Cortez            Año: 2021            Monitoreo: Cuestionario            Ámbito de Aplicación: Perú            Forma de Administración: Directa</p>		<p><b>DESCRIPTIVA:</b> En la presente investigación, los datos se realizaron bajo estadísticos descriptivos con la presentación de porcentajes de las dimensiones de cada variable.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> En la presente investigación, las hipótesis demandan determinar la correlación entre las variables de habilidades gerenciales y productividad laboral en los directivos del Ministerio de Energía y Minas, 2021. Por ende de acuerdo a la prueba estadística se estableció la Rho de Spearman para conocer el grado de correlación de estas variables.</p>			

## ANEXO 2: INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Estimado(a)

Leyenda	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar el “Las habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral en el MINEM, 2021”. Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos

VARIABLE : Habilidades gerenciales							
Dimen siones	Indicadores		1	2	3	4	5
Habilidades conceptuales	1	Desarrolla nuevos procesos para lograr los objetivos de su área.					
	2	Considera que ha logrado los objetivos en su área.					
	3	Esta actualmente pensando en nuevas estrategias con el fin de lograr los objetivos a nivel de dirección y éstas ser reflejadas en el MINEM.					
	4	Evalúa varias alternativas para la solución de los problemas.					
	5	Ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos.					
	6	Para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.					
	7	Ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud.					
	8	Ante un problema asume una actitud drástica.					
técnica s y	9	Utiliza Ms Excel para la toma de decisiones.					
	10	Se capacita constantemente en el uso de softwares que ayuden a minimizar costos y tiempo ocio.					

	11	Hace uso de las plataformas virtuales como zoom, google meet para las videoconferencias.					
	12	Utiliza métodos eficaces de administración del tiempo (priorización).					
	13	Considera que las herramientas informáticas están bien adaptadas a las necesidades de su área laboral.					
	14	Para tomar decisiones usa alguna herramienta como: Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones					
	15	Tiene capacidad de síntesis a la hora de tomar decisiones.					
	16	Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del Minem y del sector.					
<b>Habilidades interpersonales</b>	17	Controla sus impulsos emocionales					
	18	Controla el estrés en su desempeño laboral					
	19	Realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones					
	20	Trata de mantener la calma a pesar de la situación.					
	21	Toma las decisiones con total seguridad.					
	22	Tiene plena confianza en sus capacidades.					
	23	Tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea.					
	24	Se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno.					
	25	Brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.					
	26	Trata de entender a sus colaboradores ante una situación.					
	27	Considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones.					

## CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

**Estimado(a)**

<b>Leyenda</b>	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar el “Las habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral en el MINEM, 2021”. Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

<b>VARIABLE Productividad laboral</b>							
<b>Dimensio nes</b>	<b>Indicadores</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Eficiencia</b>	1	Aplica acciones correctivas mediante capacitaciones a los colaboradores para fortalecer procesos.					
	2	Distingue los factores relevantes de una situación y sabe cuantificar su importancia.					
	3	Retroalimenta de manera clara y profesional las dudas de los colaboradores.					
	4	Considera que el ambiente de trabajo produce stress.					
	5	Considera que la experiencia de los colaboradores es un factor importante para desempeñar sus actividades.					
	6	Considera que los ingresos de los colaboradores son los deseables pues reflejan el esfuerzo realizado.					
	7	Dota de los recursos necesarios a los colaboradores y equipos de trabajo para el desempeño óptimo de su trabajo.					
	8	Considera que las condiciones ambientales facilita la actividad laboral diaria.					
	9	Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.					

<b>Eficacia</b>	10	Considera que los tiempos establecidos para el cumplimiento de las metas son ideales.					
	11	Considera que la jornada laboral establecida permite el incremento de la productividad en los colaboradores.					
	12	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.					
	13	Conoce el tiempo empleado por cada colaborador en sus respectivas actividades laborales					
	14	Considera que sus colaboradores deben tener tiempo ocio dentro del horario laboral.					
	15	Dedica tiempo a pensar como poder potenciar las habilidades de su equipo.					
	16	Considera que los problemas personales afecta el desempeño dentro del horario laboral.					
	17	Monitorea el logro de metas ejecutadas en el cumplimiento de la programación.					
	18	Proporciona herramientas para superar si en caso un colaborador en el desarrollo de sus funciones se ve afectado.					
	19	Antes de tomar una decisión recaba la información necesaria y tiene presente las consecuencias que puede traer.					
	20	Considera que los métodos de trabajo en su área simplifican los procesos.					

## ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

1ER VALIDADOR: MG. SONIA ROMERO VELA



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg.: Sonia Lidia Romero Vela

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Escuela Profesional de POSGRADO, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Magíster en Gestión Pública.

El título del proyecto de investigación es: "**Habilidades gerenciales y productividad laboral en el MINEM, 2020**" 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.

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

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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  
Lourdes Geraldine Núñez Cortez

D.N.I: 70877606

Activar Windows  
Ir a Configuración de PC par

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las Habilidades Gerenciales

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES CONCEPTUALES</b>							
1	Desarrolla nuevos procesos para lograr los objetivos de su área.	X		X		X		
2	Considera que ha logrado los objetivos en su área.	X		X		X		
3	Esta actualmente pensando en nuevas estrategias con el fin de lograr los objetivos a nivel de dirección y éstas ser reflejadas en el MINEM.	X		X		X		
4	Evalúa varias alternativas para la solución de los problemas.	X		X		X		
5	Ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos.	X		X		X		
6	Para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.	X		X		X		
7	Ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud.	X		X		X		
8	Ante un problema asume una actitud drástica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: HABILIDADES TECNICAS Y PROFESIONALES</b>							
9	Utiliza Ms Excel para la toma de decisiones.	X		X		X		
10	Se capacita constantemente en el uso de softwares que ayuden a minimizar costos y tiempo ocio.	X		X		X		
11	Hace uso de las plataformas virtuales como zoom, google meet para las videoconferencias.	X		X		X		
12	Utiliza métodos eficaces de administración del tiempo (priorización).	X		X		X		
13	Considera que las herramientas informáticas están bien adaptadas a las necesidades de su área laboral.	X		X		X		
14	Para tomar decisiones usa alguna herramienta como: Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones	X		X		X		
15	Tiene capacidad de síntesis a la hora de tomar decisiones.	X		X		X		
16	Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del Minem y del sector.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>							
17	Controla sus impulsos emocionales	X		X		X		
18	Controla el estrés en su desempeño laboral	X		X		X		
19	Realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones	X		X		X		
20	Trata de mantener la calma a pesar de la situación.	X		X		X		
21	Toma las decisiones con total seguridad.	X		X		X		
22	Tiene plena confianza en sus capacidades.	X		X		X		

23	Tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea.	X		X		X	
24	Se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno.	X		X		X	
25	Brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.	X		X		X	
26	Trata de entender a sus colaboradores ante una situación.	X		X		X	
27	Considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia: **HAY SUFICIENCIA**)

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

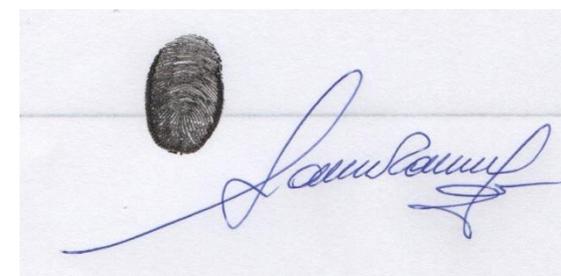
Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg.: Sonia Lidia Romero Vela          DNI: 40117025  
Especialidad del validador: Metodólogo

- <sup>1</sup>Pertinencia : El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia : El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- <sup>3</sup>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.

20 de mayo de 2021

- <sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>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.**

**DNI: 40117025**

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Productividad laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA</b>							
1	Aplica acciones correctivas mediante capacitaciones a los colaboradores para fortalecer procesos.	X		X		X		
2	Distingue los factores relevantes de una situación y sabe cuantificar su importancia.	X		X		X		
3	Retroalimenta de manera clara y profesional las dudas de los colaboradores.	X		X		X		
4	Considera que el ambiente de trabajo produce stress.	X		X		X		
5	Considera que la experiencia de los colaboradores es un factor importante para desempeñar sus actividades.	X		X		X		
6	Considera que los ingresos de los colaboradores son los deseables pues reflejan el esfuerzo realizado.	X		X		X		
7	Dota de los recursos necesarios a los colaboradores y equipos de trabajo para el desempeño óptimo de su trabajo.	X		X		X		
8	Considera que las condiciones ambientales facilita la actividad laboral diaria.	X		X		X		
9	Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: EFICACIA</b>							
10	Considera que los tiempos establecidos para el cumplimiento de las metas son ideales.	X		X		X		
11	Considera que la jornada laboral establecida permite el incremento de la productividad en los colaboradores.	X		X		X		
12	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.	X		X		X		
13	Conoce el tiempo empleado por cada colaborador en sus respectivas actividades laborales	X		X		X		
14	Considera que sus colaboradores deben tener tiempo ocio dentro del horario laboral.	X		X		X		
15	Dedica tiempo a pensar como poder potenciar las habilidades de su equipo.	X		X		X		
16	Considera que los problemas personales afecta el desempeño dentro del horario laboral.	X		X		X		
17	Monitorea el logro de metas ejecutadas en el cumplimiento de la programación.	X		X		X		
18	Proporciona herramientas para superar si en caso un colaborador en el desarrollo de sus funciones se ve afectado.	X		X		X		
19	Antes de tomar una decisión recaba la información necesaria y tiene presente las consecuencias que puede traer.	X		X		X		
20	Considera que los métodos de trabajo en su área simplifican los procesos.	X		X		X		

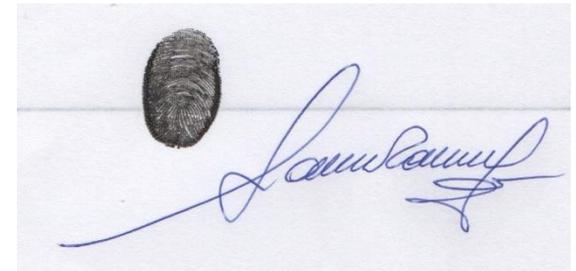
Observaciones (precisar si hay suficiencia: **HAY SUFICIENCIA**)

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg.: Sonia Lidia Romero Vela           DNI: 40117025  
Especialidad del validador: Metodólogo

- <sup>1</sup>Pertinencia           :           El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia           :           El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>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.

20 de mayo de 2021

A photograph showing a fingerprint on the left and a handwritten signature in blue ink on the right, both on a white surface.

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**<sup>3</sup>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.**

**DNI: 40117025**

2DO VALIDADOR: MG. JOSE ENRIQUE CORTEZ YATACO



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg.: José Enrique Cortez Yataco

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Escuela Profesional de POSGRADO, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Magister en Gestión Pública.

El título del proyecto de investigación es: "Habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2020" 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.

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

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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  
Lourdes Geraldine Nofez Cortez

D.N.I.: 70877606

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las Habilidades Gerenciales

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES CONCEPTUALES</b>							
1	Desarrolla nuevos procesos para lograr los objetivos de su área.	X		X		X		
2	Considera que ha logrado los objetivos en su área.	X		X		X		
3	Esta actualmente pensando en nuevas estrategias con el fin de lograr los objetivos a nivel de dirección y éstas ser reflejadas en el MINEM.	X		X		X		
4	Evalúa varias alternativas para la solución de los problemas.	X		X		X		
5	Ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos.	X		X		X		
6	Para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.	X		X		X		
7	Ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud.	X		X		X		
8	Ante un problema asume una actitud drástica.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: HABILIDADES TECNICAS Y PROFESIONALES</b>							
9	Utiliza Ms Excel para la toma de decisiones.	X		X		X		
10	Se capacita constantemente en el uso de softwares que ayuden a minimizar costos y tiempo ocio.	X		X		X		
11	Hace uso de las plataformas virtuales como zoom, google meet para las videoconferencias.	X		X		X		
12	Utiliza métodos eficaces de administración del tiempo (priorización).	X		X		X		
13	Considera que las herramientas informáticas están bien adaptadas a las necesidades de su área laboral.	X		X		X		
14	Para tomar decisiones usa alguna herramienta como: Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones	X		X		X		
15	Tiene capacidad de síntesis a la hora de tomar decisiones.	X		X		X		
16	Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del Minem y del sector.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>							
17	Controla sus impulsos emocionales	X		X		X		
18	Controla el estrés en su desempeño laboral	X		X		X		

19	Realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones	X		X		X	
20	Trata de mantener la calma a pesar de la situación.	X		X		X	
21	Toma las decisiones con total seguridad.	X		X		X	
22	Tiene plena confianza en sus capacidades.	X		X		X	
23	Tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea.	X		X		X	
24	Se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno.	X		X		X	
25	Brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.	X		X		X	
26	Trata de entender a sus colaboradores ante una situación.	X		X		X	
27	Considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: José Enrique Cortez Yataco          DNI: 07653110  
Especialidad del validador: Metodólogo

- <sup>1</sup>Pertinencia : El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia : El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>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.

20 de mayo de 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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.

DNI: 07653110

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Productividad laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA</b>								
1	Aplica acciones correctivas mediante capacitaciones a los colaboradores para fortalecer procesos.	X		X		X		
2	Distingue los factores relevantes de una situación y sabe cuantificar su importancia.	X		X		X		
3	Retroalimenta de manera clara y profesional las dudas de los colaboradores.	X		X		X		
4	Considera que el ambiente de trabajo produce stress.	X		X		X		
5	Considera que la experiencia de los colaboradores es un factor importante para desempeñar sus actividades.	X		X		X		
6	Considera que los ingresos de los colaboradores son los deseables pues reflejan el esfuerzo realizado.	X		X		X		
7	Dota de los recursos necesarios a los colaboradores y equipos de trabajo para el desempeño óptimo de su trabajo.	X		X		X		
8	Considera que las condiciones ambientales facilita la actividad laboral diaria.	X		X		X		
9	Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: EFICACIA</b>								
10	Considera que los tiempos establecidos para el cumplimiento de las metas son ideales.	X		X		X		
11	Considera que la jornada laboral establecida permite el incremento de la productividad en los colaboradores.	X		X		X		
12	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.	X		X		X		
13	Conoce el tiempo empleado por cada colaborador en sus respectivas actividades laborales	X		X		X		
14	Considera que sus colaboradores deben tener tiempo ocio dentro del horario laboral.	X		X		X		
15	Dedica tiempo a pensar como poder potenciar las habilidades de su equipo.	X		X		X		
16	Considera que los problemas personales afecta el desempeño dentro del horario laboral.	X		X		X		
17	Monitorea el logro de metas ejecutadas en el cumplimiento de la programación.	X		X		X		
18	Proporciona herramientas para superar si en caso un colaborador en el desarrollo de sus funciones se ve afectado.	X		X		X		
19	Antes de tomar una decisión recaba la información necesaria y tiene presente las consecuencias que puede traer.	X		X		X		
20	Considera que los métodos de trabajo en su área simplifican los procesos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia: **HAY SUFICIENCIA**)

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: José Enrique Cortez Yataco          DNI: 07653110

Especialidad del validador: Metodólogo

- <sup>1</sup>Pertinencia          :          El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia          :          El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>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.

20 de mayo de 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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.**

**DNI: 07653110**

3ER VALIDADOR: MG. JANNET MARIBEL FLOREZ IBARRA



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg.: JANNET MARIBEL FLOREZ IBARRA

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante de la Escuela Profesional de POSGRADO, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el título profesional de Magíster en Gestión Pública.

El título del proyecto de investigación es: "**Habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2020**" 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.

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

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

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  
Lourdes Geraldine Núñez Cortez

D.N.I.: 70877608

Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para a

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las Habilidades Gerenciales

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES CONCEPTUALES</b>								
1	Desarrolla nuevos procesos para lograr los objetivos de su área.	X		X		X		
2	Considera que ha logrado los objetivos en su área.	X		X		X		
3	Esta actualmente pensando en nuevas estrategias con el fin de lograr los objetivos a nivel de dirección y éstas ser reflejadas en el MINEM.	X		X		X		
4	Evalúa varias alternativas para la solución de los problemas.	X		X		X		
5	Ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos.	X		X		X		
6	Para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.	X		X		X		
7	Ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud.	X		X		X		
8	Ante un problema asume una actitud drástica.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: HABILIDADES TÉCNICAS Y PROFESIONALES</b>								
9	Utiliza Ms Excel para la toma de decisiones.	X		X		X		
10	Se capacita constantemente en el uso de softwares que ayuden a minimizar costos y tiempo ocio.	X		X		X		
11	Hace uso de las plataformas virtuales como zoom, google meet para las videoconferencias.	X		X		X		
12	Utiliza métodos eficaces de administración del tiempo (priorización).	X		X		X		
13	Considera que las herramientas informáticas están bien adaptadas a las necesidades de su área laboral.	X		X		X		
14	Para tomar decisiones usa alguna herramienta como: Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones	X		X		X		
15	Tiene capacidad de síntesis a la hora de tomar decisiones.	X		X		X		
16	Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas clave dentro del Minem y del sector.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>								
17	Controla sus impulsos emocionales	X		X		X		
18	Controla el estrés en su desempeño laboral	X		X		X		
19	Realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones	X		X		X		
20	Trata de mantener la calma a pesar de la situación.	X		X		X		

21	Toma las decisiones con total seguridad.	X		X		X	
22	Tiene plena confianza en sus capacidades.	X		X		X	
23	Tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea.	X		X		X	
24	Se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno.	X		X		X	
25	Brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.	X		X		X	
26	Trata de entender a sus colaboradores ante una situación.	X		X		X	
27	Considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Flórez Ibarra Janneth      DNI: 09321208  
Especialidad del validador: Metodólogo

- <sup>1</sup>Pertinencia : El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia : El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>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.

20 de mayo de 2021



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**DNI: 09321208**

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

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Productividad laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA</b>								
1	Aplica acciones correctivas mediante capacitaciones a los colaboradores para fortalecer procesos.	x		x		x		
2	Distingue los factores relevantes de una situación y sabe cuantificar su importancia.	x		x		x		
3	Retroalimenta de manera clara y profesional las dudas de los colaboradores.	x		x		x		
4	Considera que el ambiente de trabajo produce stress.	x		x		x		
5	Considera que la experiencia de los colaboradores es un factor importante para desempeñar sus actividades.	x		x		x		
6	Considera que los ingresos de los colaboradores son los deseables pues reflejan el esfuerzo realizado.	x		x		x		
7	Dota de los recursos necesarios a los colaboradores y equipos de trabajo para el desempeño óptimo de su trabajo.	x		x		x		
8	Considera que las condiciones ambientales facilita la actividad laboral diaria.	x		x		x		
9	Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2: EFICACIA</b>								
10	Considera que los tiempos establecidos para el cumplimiento de las metas son ideales.	x		x		x		
11	Considera que la jornada laboral establecida permite el incremento de la productividad en los colaboradores.	x		x		x		
12	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.	x		x		x		
13	Conoce el tiempo empleado por cada colaborador en sus respectivas actividades laborales	x		x		x		
14	Considera que sus colaboradores deben tener tiempo ocio dentro del horario laboral.	x		x		x		
15	Dedica tiempo a pensar como poder potenciar las habilidades de su equipo.	x		x		x		
16	Considera que los problemas personales afecta el desempeño dentro del horario laboral.	x		x		x		
17	Monitorea el logro de metas ejecutadas en el cumplimiento de la programación.	x		x		x		
18	Proporciona herramientas para superar si en caso un colaborador en el desarrollo de sus funciones se ve afectado.	x		x		x		



## ANEXO 4: PRUEBA PILOTO – GOOGLE FORM

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScca3FyIDx7YUCZZLdEuXICKucoMw1Z7rO9wGIYySi598tJSg/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScca3FyIDx7YUCZZLdEuXICKucoMw1Z7rO9wGIYySi598tJSg/viewform?usp=sf_link)

### Cuestionario de Habilidades Gerenciales y Productividad Laboral

Estimado(a)

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar el "Las habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral, 2020". Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos:

Leyenda

- 1 Nunca
- 2 Casi nunca
- 3 A veces
- 4 Casi siempre
- 5 Siempre

[Siguiente](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



Enviar



Preguntas Respuestas 21

21 respuestas



Se aceptan respuestas

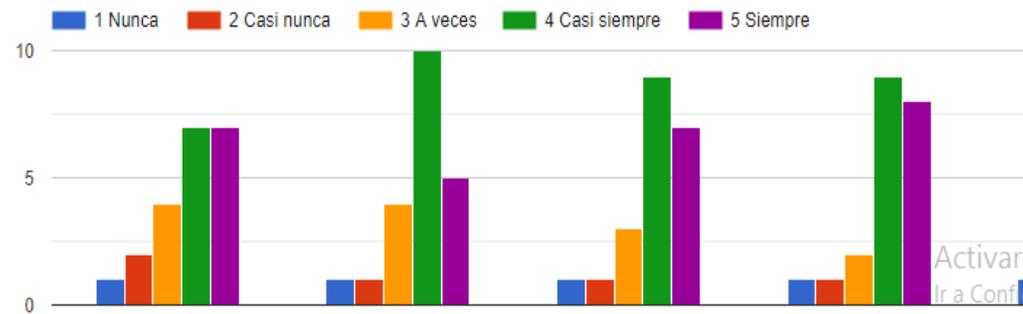
Resumen

Pregunta

Individual

### Habilidades gerenciales

#### Habilidades conceptuales



Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

## ANEXO 5: PRUEBA PILOTO - BASE DE DATOS EN EL EXCEL DEL GOOGLE DRIVE

CUESTIONARIO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES (respuestas) ☆ ☁

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Formulario Complementos Ayuda

100% € % .0 .00 123 Predetermi... 10 B I S A

	A	B	C	D	E	F	G	H
A1	Marca temporal	Habilidades conceptuale:						
2	23/05/2021 11:52:13	4 Casi siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre
3	23/05/2021 11:57:41	5 Siempre						
4	23/05/2021 11:58:27	2 Casi nunca	3 A veces					
5	23/05/2021 12:07:55	5 Siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	5 Siempre
6	23/05/2021 12:08:30	3 A veces	4 Casi siempre	3 A veces	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre
7	23/05/2021 12:15:51	5 Siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre	4 Casi siempre
8	23/05/2021 12:20:10	5 Siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre
9	23/05/2021 12:20:45	3 A veces	3 A veces	4 Casi siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	3 A veces
10	23/05/2021 12:32:40	3 A veces	4 Casi siempre					
11	23/05/2021 12:40:41	4 Casi siempre	3 A veces	4 Casi siempre				
12	23/05/2021 12:46:23	5 Siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	5 Siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	4 Casi siempre
13	23/05/2021 12:53:47	4 Casi siempre	5 Siempre	4 Casi siempre	3 A veces	4 Casi siempre	4 Casi siempre	3 A veces
14	23/05/2021 13:01:59	4 Casi siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre
15	23/05/2021 13:11:46	5 Siempre						
16	23/05/2021 13:59:39	4 Casi siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	5 Siempre
17	23/05/2021 14:08:17	4 Casi siempre						
18	23/05/2021 15:11:01	5 Siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	4 Casi siempre	5 Siempre	5 Siempre	5 Siempre
19	23/05/2021 15:41:14	3 A veces	5 Siempre	3 A veces	5 Siempre	5 Siempre	4 Casi siempre	5 Siempre
20	23/05/2021 15:58:57	4 Casi siempre	3 A veces	4 Casi siempre				
21	23/05/2021 16:57:19	1 Nunca						
22	24/05/2021 17:44:44	2 Casi nunca	2 Casi nunca	2 Casi nunca	2 Casi nunca	3 A veces	2 Casi nunca	2 Casi nunca

Respuestas de formulario 1

**ANEXO 6: PRUEBA PILOTO - BASE DE DATOS EN EL EXCEL – VARIABLE 1**

	MENSION 1: HABILIDADES CONCEPTUALES								SUMA	MENSION 2: HABILIDADES TECNICAS Y PROFESIONALES								SUMA	DIMENSION 3: HABILIDADES INTERPERSONALES								SUMA			
	HG1	HG2	HG3	HG4	HG5	HG6	HG7	HG8	SUMA	HG9	HG10	HG11	HG12	HG13	HG14	HG15	HG16	SUMA	HG17	HG18	HG19	HG20	HG21	HG22	HG23	HG24	HG25	HG26	HG27	SUMA
1	4	4	5	4	4	4	4	3	32	3	4	5	3	4	2	4	4	29	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	3	45
2	5	5	5	5	5	5	5	5	40	4	5	5	5	4	5	5	5	38	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	52
3	2	3	3	3	3	3	3	3	23	3	3	3	3	2	2	3	2	21	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	20	
4	5	4	4	4	4	5	5	4	35	4	4	5	5	5	4	4	4	35	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	49
5	3	4	3	5	5	5	5	5	35	3	3	4	4	3	2	4	3	26	3	3	4	4	4	4	3	2	5	5	5	42
6	5	4	4	5	5	5	4	4	36	3	4	5	4	4	4	4	4	32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
7	5	4	5	5	5	5	5	4	38	4	2	5	3	4	2	5	5	30	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	48
8	3	3	4	4	4	4	3	2	27	2	2	3	2	3	1	2	2	17	5	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	41
9	3	4	4	4	4	4	4	3	30	2	2	3	3	3	2	4	3	22	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4	38
10	4	3	4	4	4	4	4	3	30	4	4	5	5	3	3	4	4	32	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	50
11	5	4	5	5	4	5	4	3	35	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	47
12	4	5	4	3	4	4	3	5	32	2	2	5	3	2	2	2	2	20	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	38
13	4	5	5	5	5	4	4	3	35	4	4	5	4	4	3	4	4	32	4	4	4	4	5	5	5	1	4	4	3	43
14	5	5	5	5	5	5	5	4	39	4	5	5	5	5	4	4	5	37	5	4	4	4	5	5	4	1	5	5	4	46
15	4	4	5	4	4	5	5	2	33	4	4	4	4	4	3	5	5	33	5	4	4	4	5	5	5	1	4	5	5	47
16	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	4	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
17	5	4	4	4	5	5	5	5	37	4	4	5	5	5	5	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	45
18	3	5	3	5	5	4	5	3	33	4	4	4	4	5	3	5	4	33	4	4	5	5	5	5	4	1	5	5	3	46
19	4	3	4	4	4	4	4	3	30	3	4	4	4	3	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	44
20	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
21	2	2	2	2	3	2	2	3	18	1	2	1	1	1	1	1	2	10	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	48



## ANEXO 8: PRUEBA PILOTO – BASE DE DATOS EN ELSPSS PARA LA CONFIABILIDAD – VARIABLE 1

\*Sin título3.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

24 : HG15 Visible: 27 de 27 variat

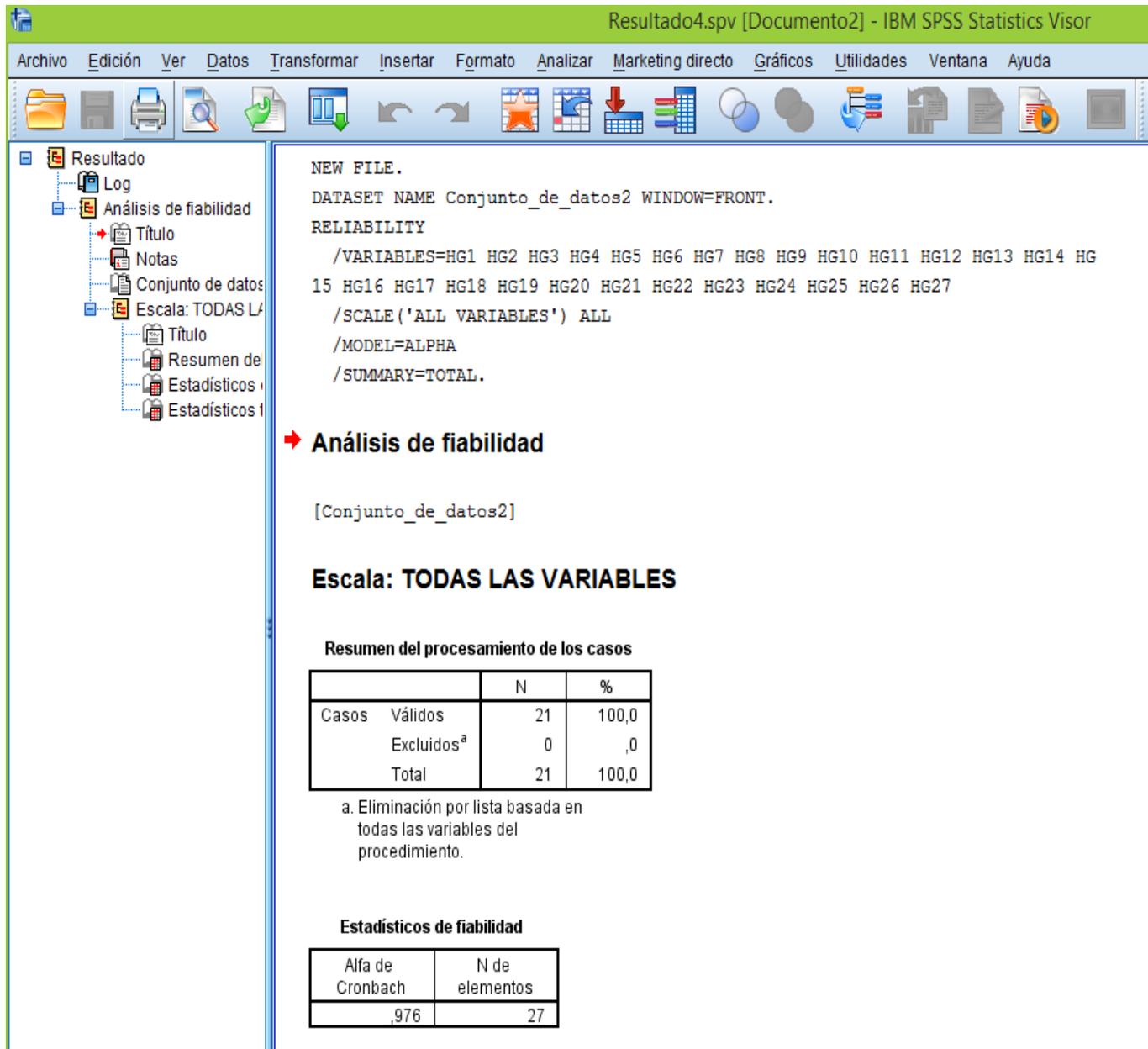
	HG1	H...	HG3	HG4	HG5	HG6	HG7	HG8	HG9	HG10	HG11	HG12	HG13	HG14	HG15	HG16	HG17	HG18	HG19	HG20	HG21	HG22	HG23	HG24	HG25	HG26	HG27
1	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	5	3
2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3
5	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	5	5	5
6	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	5	3	4	2	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
8	3	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	3	1	2	2	5	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4
9	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4
10	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5
11	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5
12	4	5	4	3	4	4	3	5	2	2	5	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4
13	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	1	4	4	3
14	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	1	5	5	4
15	4	4	5	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	1	4	5	5
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5
18	3	5	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	1	5	5	3
19	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	1	1	1	1	1	2	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5
22																											
23																											
24																											
25																											

Vista de datos Vista de variables Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar Windows.



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	HG1	Númérico	8	0	1. Desarrolla nu...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
2	HG2	Númérico	8	0	2. Considera qu...	{1, NUNCA}...	Ninguna	2	Derecha	Nominal	Entrada
3	HG3	Númérico	8	0	3. Esta actual...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
4	HG4	Númérico	8	0	4. Evalúa varias...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
5	HG5	Númérico	8	0	5. Ante un prob...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
6	HG6	Númérico	8	0	6. Para solucio...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
7	HG7	Númérico	8	0	7. Ante un prob...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
8	HG8	Númérico	8	0	8. Ante un prob...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
9	HG9	Númérico	8	0	9. Utiliza Ms E...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
10	HG10	Númérico	8	0	10. Se capacita...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
11	HG11	Númérico	8	0	11. Hace uso d...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
12	HG12	Númérico	8	0	12. Utiliza méto...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
13	HG13	Númérico	8	0	13. Considera q...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
14	HG14	Númérico	8	0	14. Para tomar ...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
15	HG15	Númérico	8	0	15. Tiene capa...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
16	HG16	Númérico	8	0	16. Desarrolla y...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
17	HG17	Númérico	8	0	17. Controla su...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
18	HG18	Númérico	8	0	18. Controla el ...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
19	HG19	Númérico	8	0	19. Realiza sus...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
20	HG20	Númérico	8	0	20. Trata de ma...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
21	HG21	Númérico	8	0	21. Toma las d...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
22	HG22	Númérico	8	0	22. Tiene plena...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
23	HG23	Númérico	8	0	23. Tiene pacie...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
24	HG24	Númérico	8	0	24. Se deja infl...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
25	HG25	Númérico	8	0	25. Brinda confi...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
26	HG26	Númérico	8	0	26. Trata de ent...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada

# ANEXO 9: PRUEBA PILOTO –CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH – VARIABLE 1



NEW FILE.  
 DATASET NAME Conjunto\_de\_datos2 WINDOW=FRONT.  
 RELIABILITY  
 /VARIABLES=HG1 HG2 HG3 HG4 HG5 HG6 HG7 HG8 HG9 HG10 HG11 HG12 HG13 HG14 HG15 HG16 HG17 HG18 HG19 HG20 HG21 HG22 HG23 HG24 HG25 HG26 HG27  
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=ALPHA  
 /SUMMARY=TOTAL.

➔ **Análisis de fiabilidad**

[Conjunto\_de\_datos2]

**Escala: TODAS LAS VARIABLES**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	N	%
Casos Válidos	21	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	21	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,976	27

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Desarrolla nuevos procesos para lograr los objetivos de su área.	99,05	537,448	,886	,974
2. Considera que ha logrado los objetivos en su área.	99,05	550,048	,737	,975
3. Esta actualmente pensando en nuevas estrategias con el fin de lograr los objetivos a nivel de área.	98,90	547,290	,764	,975
4. Evalúa varias alternativas para la solución de los problemas.	98,81	543,462	,843	,975
5. Ante un problema asume una actitud constructiva y aprende de ellos.	98,71	547,214	,856	,975
6. Para solucionar un problema considera las sugerencias de sus colaboradores.	98,71	542,214	,877	,974
7. Ante un problema de su personal procura solucionarlo con prontitud.	98,86	541,829	,857	,975
8. Ante un problema asume una actitud drástica.	99,43	557,257	,558	,976
9. Utiliza Ms Excel para la toma de decisiones.	99,67	547,333	,758	,975
10. Se capacita constantemente en el uso de softwares que ayuden a minimizar costos y tiempo ocio.	99,48	545,762	,730	,975
11. Hace uso de las plataformas virtuales como zoom, google meet para las videoconferencias.	98,76	537,290	,818	,975
12. Utiliza métodos eficaces de administración del tiempo (priorización).	99,14	537,029	,817	,975
13. Considera que las herramientas informáticas están bien adaptadas a las necesidades de su área laboral.	99,33	537,233	,827	,975
14. Para tomar decisiones usa alguna herramienta como: Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones.	99,90	540,090	,731	,975
15. Tiene capacidad de síntesis a la hora de tomar decisiones.	99,14	539,529	,799	,975

16. Desarrolla y mantiene una amplia red de relaciones con personas externas a su empresa.	99,24	535,990	,885	,974
17. Controla sus impulsos emocionales.	98,86	544,129	,810	,975
18. Controla el estrés en su desempeño laboral.	99,10	546,390	,846	,975
19. Realiza sus actividades con normalidad independientemente de sus emociones.	98,86	547,229	,823	,975
20. Trata de mantener la calma a pesar de la situación.	98,86	547,329	,780	,975
21. Toma las decisiones con total seguridad.	98,67	541,433	,880	,974
22. Tiene plena confianza en sus capacidades.	98,62	540,048	,897	,974
23. Tiene paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea.	99,00	548,800	,777	,975
24. Se deja influenciar por los cambios de emociones de su entorno.	100,05	569,648	,201	,980
25. Brinda confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona.	98,57	542,757	,833	,975
26. Trata de entender a sus colaboradores ante una situación.	98,62	540,248	,823	,975
27. Considera los sentimientos de las personas para la toma de decisiones.	98,90	548,490	,630	,976

## ANEXO 10: PRUEBA PILOTO – BASE DE DATOS EN EL SPSS PARA LA CONFIABILIDAD – VARIABLE 2

\*Sin título2.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

23 : PR15 Visible: 20 de 20 variables

	PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	PR16	PR17	PR18	PR19	PR20	var	var	var	var
1	4	3	5	3	4	4	5	3	4	3	4	5	3	3	3	4	4	4	5	4				
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
4	5	5	5	2	5	1	5	3	5	5	5	5	4	2	5	3	3	3	3	2				
5	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	5	4	5	1	4	3	5	3	5	3				
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
7	4	5	5	3	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4				
8	2	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5				
9	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4				
10	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4				
11	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	5				
12	2	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
13	3	3	4	2	3	3	3	4	4	5	4	5	5	2	4	4	5	5	5	4				
14	5	5	5	3	5	4	5	5	5	3	3	3	2	3	5	5	5	5	5	5				
15	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5				
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3				
18	4	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4				
19	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	4	4				
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2				
21	4	4	4	5	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2				
22																								
23																								
24																								
25																								

Vista de datos Vista de variables

Ir a Configuración de PC para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo

\*Sin título2.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	PR1	Numérico	8	0	1. Aplica accio...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
2	PR2	Numérico	8	0	2. Distingue los...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
3	PR3	Numérico	8	0	3. Retroalimant...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
4	PR4	Numérico	8	0	4. Considera qu...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
5	PR5	Numérico	8	0	5. Considera qu...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
6	PR6	Numérico	8	0	6. Considera qu...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
7	PR7	Numérico	8	0	7. Dota de los r...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
8	PR8	Numérico	8	0	8. Considera qu...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
9	PR9	Numérico	8	0	9. Utiliza los re...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
10	PR10	Numérico	8	0	10. Considera q...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
11	PR11	Numérico	8	0	11. Considera q...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
12	PR12	Numérico	8	0	12. Prioriza sus...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
13	PR13	Numérico	8	0	13. Conoce el ti...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
14	PR14	Numérico	8	0	14. Considera q...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
15	PR15	Numérico	8	0	15. Dedicar tiem...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
16	PR16	Numérico	8	0	16. Considera q...	{1, NUNCA}...	Ninguna	3	Derecha	Nominal	Entrada
17	PR17	Numérico	8	0	17. Monitorea e...	{1, NUNCA}...	Ninguna	5	Derecha	Nominal	Entrada
18	PR18	Numérico	8	0	18. Proporciona...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
19	PR19	Numérico	8	0	19. Antes de to...	{1, NUNCA}...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
20	PR20	Numérico	8	0	20. Considera q...	{1, NUNCA}...	Ninguna	5	Derecha	Nominal	Entrada
21											
22											
23											
24											
25											
26											

Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Vista de datos **Vista de variables**

## ANEXO 11: PRUEBA PILOTO –CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH – VARIABLE 2

Resultado2.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Análisis de fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Conjunto de datos
  - Escala: TODAS LAS VARIABLES
    - Título
    - Resumen de estadísticos
    - Estadísticos 1

**→ Análisis de fiabilidad**

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=PR1 PR2 PR3 PR4 PR5 PR6 PR7 PR8 PR9 PR10 PR11 PR12 PR13 PR14 PR15 PR16 PR17 PR18 PR19 PR20
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=TOTAL.
```

[Conjunto\_de\_datos1]

**Escala: TODAS LAS VARIABLES**

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	21	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	21	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,955	20

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Aplica acciones correctivas mediante capacitaciones a los colaboradores para fortalecer procesos.	73,90	199,090	,610	,955
2. Distingue los factores relevantes de una situación y sabe cuantificar su importancia.	73,76	198,090	,722	,953
3. Retroalimenta de manera clara y profesional las dudas de los colaboradores.	73,62	195,948	,785	,952
4. Considera que el ambiente de trabajo produce stress.	74,43	209,357	,245	,960
5. Considera que la experiencia de los colaboradores es un factor importante para desempeñar sus actividades.	73,52	193,362	,851	,951
6. Considera que los ingresos de los colaboradores son los deseables pues reflejan el esfuerzo realizado.	74,10	197,690	,633	,954
7. Dota de los recursos necesarios a los colaboradores y equipos de trabajo para el desempeño óptimo de su trabajo.	73,57	194,357	,829	,951
8. Considera que las condiciones ambientales facilita la actividad laboral diaria.	73,71	192,914	,851	,951
9. Utiliza los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz para obtener los resultados deseados.	73,52	193,662	,886	,951
10. Considera que los tiempos establecidos para el cumplimiento de las metas son ideales.]	73,76	201,690	,667	,954
11. Considera que la jornada laboral establecida permite el incremento de la productividad en los colaboradores.]	73,71	201,014	,721	,953

12. Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.]	73,62	199,348	,744	,953
13. Conoce el tiempo empleado por cada colaborador en sus respectivas actividades laborales]	73,81	203,262	,513	,956
14. Considera que sus colaboradores deben tener tiempo ocio dentro del horario laboral.]	74,57	202,557	,476	,957
15. Dedicar tiempo a pensar como poder potenciar las habilidades de su equipo.]	73,86	196,729	,832	,952
16. Considera que los problemas personales afecta el desempeño dentro del horario laboral.]	74,00	198,600	,676	,954
17. Monitorea el logro de metas ejecutadas en el cumplimiento de la programación.]	73,71	195,314	,805	,952
18. Proporciona herramientas para superar si en caso un colaborador en el desarrollo de sus funciones se ve afectado.]	73,81	194,362	,845	,951
19. Antes de tomar una decisión recaba la información necesaria y tiene presente las consecuencias que puede traer.]	73,67	196,033	,758	,952
20. Considera que los métodos de trabajo en su área simplifican los procesos.]	73,90	195,490	,773	,952

## ANEXO 12: GOOGLE FORM – DE LA MUESTRA ESTUDIADA

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfwPVxluo2QFd62gFcUkjueYkR5Eu2-1x3Xu12hxXujj1h\\_MQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfwPVxluo2QFd62gFcUkjueYkR5Eu2-1x3Xu12hxXujj1h_MQ/viewform?usp=sf_link)

### Cuestionario de Habilidades Gerenciales y Productividad Laboral

Estimado(a)

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar el "Las habilidades gerenciales y su relación con la productividad laboral en el ministerio de energía y minas, 2021". Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos:

Leyenda

- 1 Nunca
- 2 Casi nunca
- 3 A veces
- 4 Casi siempre
- 5 Siempre

[Siguiente](#)

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



Enviar



Preguntas Respuestas 71

71 respuestas



Se aceptan respuestas

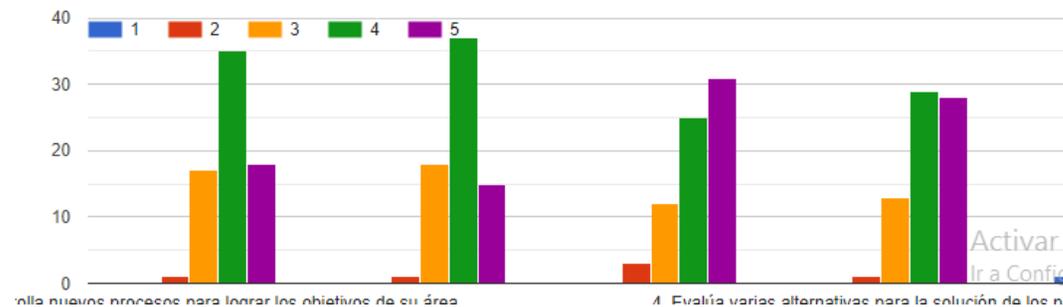
Resumen

Pregunta

Individual

### Habilidades gerenciales

Habilidades conceptuales 1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre





## ANEXO 14: BASE DE DATOS EN EL EXCEL – VARIABLE 1

VARIABLE 1																															
DIMENSION 1: HABILIDADES CONCEPTUALES								DIMENSION 2: HABILIDADES TECNICAS Y PROFESIONALES								DIMENSION 3: HABILIDADES INTERPERSONALES															
	HG1	HG2	HG3	HG4	HG5	HG6	HG7	HG8	HG9	HG10	HG11	HG12	HG13	HG14	HG15	HG16	HG17	HG18	HG19	HG20	HG21	HG22	HG23	HG24	HG25	HG26	HG27	SUMA_D1	SUMA_D2	SUMA_D3	SUMA_TOTAL
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	24	22	70
2	4	4	5	5	4	5	4	5	3	2	3	3	4	2	4	2	4	2	3	4	5	4	3	3	4	4	4	36	23	40	99
3	5	4	4	5	5	5	5	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	37	35	54	126
4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	25	30	51	106
5	4	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	32	35	55	122
6	3	3	4	3	5	5	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	2	2	4	29	25	39	93
7	3	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	3	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	5	5	3	5	5	33	32	44	109
8	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	29	31	42	102
9	3	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	27	27	44	98
10	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5	4	4	1	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	30	30	41	101
11	4	3	4	5	4	5	5	2	2	3	5	4	4	5	2	2	4	4	5	5	2	4	5	5	2	5	4	32	27	45	104
12	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	5	29	31	41	101
13	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	40	38	51	129
14	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	36	38	53	127
15	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	2	2	3	4	3	31	34	38	103
16	4	4	5	4	3	5	5	4	5	4	5	4	3	1	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	34	26	43	103
17	2	3	2	3	3	2	2	2	4	3	1	3	1	1	3	4	3	2	2	3	5	4	3	3	3	3	2	19	20	33	72
18	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	35	55	114
19	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	32	30	41	103
20	5	4	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	1	4	4	4	5	5	5	4	5	2	2	5	2	1	37	32	40	109
21	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	3	3	2	1	2	3	3	4	4	3	3	2	2	5	4	2	35	22	35	92
22	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	38	37	51	126
23	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	28	23	52	103
24	4	3	5	4	5	3	3	3	2	4	5	4	4	2	4	3	5	4	4	4	4	5	4	1	3	4	3	30	28	41	99
25	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	38	38	51	127
26	3	4	2	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	2	5	5	1	33	35	45	113
27	4	4	4	5	5	5	4	3	1	2	4	3	2	3	2	5	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	34	22	43	99
28	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	3	35	32	43	110
29	4	3	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	1	5	5	2	34	37	44	115
30	4	3	4	4	3	4	4	1	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	27	35	55	117
31	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	25	32	46	103
32	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	36	37	50	123
33	4	5	3	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	32	36	49	117
34	4	4	3	4	5	3	3	4	3	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	5	5	3	2	5	5	4	30	36	43	109
35	4	4	5	4	4	5	4	4	2	2	5	4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	34	27	49	110
36	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	35	25	29	89
37	3	4	4	5	4	2	4	1	3	2	2	2	3	1	2	1	4	5	5	5	4	3	5	1	2	5	4	27	16	43	86
38	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	32	27	41	100
39	5	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	2	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	26	43	105
40	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	28	23	34	85
41	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	5	5	3	2	3	4	5	35	16	44	95
42	5	4	4	5	5	5	5	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	37	35	54	126
43	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1	2	1	3	3	5	4	4	5	5	3	3	2	5	5	4	32	14	45	91
44	5	4	5	5	5	5	5	3	2	3	5	5	5	1	5	4	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	3	37	30	47	114

VARIABLE 1																																
DIMENSION 1: HABILIDADES CONCEPTUALES								DIMENSION 2: HABILIDADES TECNICAS Y PROFESIONALES								DIMENSION 3: HABILIDADES INTERPERSONALES										SUMA	SUMA	SUMA	SUMA			
	HG1	HG2	HG3	HG4	HG5	HG6	HG7	HG8	HG9	HG10	HG11	HG12	HG13	HG14	HG15	HG16	HG17	HG18	HG19	HG20	HG21	HG22	HG23	HG24	HG25	HG26	HG27	SUMA_D1	SUMA_D2	SUMA_D3	SUMA_TOTAL	
38	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	32	27	41	100	
39	5	4	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	2	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	26	43	105	
40	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	28	23	34	85	
41	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	5	5	3	2	3	4	5	35	16	44	95	
42	5	4	4	5	5	5	5	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	37	35	54	126
43	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1	2	1	3	3	5	4	4	5	5	3	3	2	5	5	4	32	14	45	91	
44	5	4	5	5	5	5	5	3	2	3	5	5	5	1	5	4	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	3	37	30	47	114	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	3	3	32	39	45	116	
46	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	27	24	32	83	
47	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	5	2	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	2	4	4	3	34	28	45	107	
48	4	4	5	4	5	4	5	2	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	4	33	34	44	111	
49	3	2	3	2	1	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	18	31	32	81	
50	4	3	4	5	5	5	5	1	2	2	5	4	4	2	4	5	4	3	5	4	4	4	3	3	5	4	4	32	28	43	103	
51	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	36	30	55	121	
52	4	4	3	4	5	5	5	1	3	4	5	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	4	31	32	49	112	
53	5	3	4	4	5	3	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	5	5	3	30	32	42	104	
54	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	27	23	43	93	
55	5	5	4	4	4	4	5	3	2	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2	5	5	5	34	31	47	112	
56	3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	5	3	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	32	28	45	105	
57	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	34	35	44	113	
58	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	4	36	34	50	120	
59	4	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	2	5	5	5	36	36	48	120	
60	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	38	28	48	114	
61	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	33	28	45	106	
62	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	2	4	5	5	36	28	45	109	
63	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	23	20	31	74	
64	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	2	29	29	37	95	
65	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	1	5	5	4	38	34	46	118	
66	3	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	2	34	39	45	118	
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	40	40	47	127	
68	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	38	36	49	123	
69	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	36	36	50	122	
70	4	3	5	4	4	4	5	2	5	4	5	4	4	3	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	31	31	42	104	
71	4	4	3	3	5	5	5	3	2	2	4	4	5	1	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	1	2	5	4	32	27	42	101

## ANEXO 15: BASE DE DATOS DE EXCEL – VARIABLE 2

VARIABLE 2																							
DIMENSION 1: EFICIENCIA										DIMENSION 2: EFICACIA													
	PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	PR16	PR17	PR18	PR19	PR20	SUMA	SUMA	SUMA_TOTAL
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	33	60
2	4	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5	3	4	4	39	46	85
3	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	39	49	88
4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	44	84
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	39	52	91
6	3	4	4	2	5	2	4	5	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	33	38	71
7	3	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	35	48	83
8	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	36	47	83
9	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	35	35	70
10	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	2	5	3	5	4	4	5	3	35	44	79
11	4	3	3	5	3	3	3	4	4	3	2	4	3	5	4	5	4	3	4	2	32	39	71
12	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	45	81
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	55	100
14	4	4	5	3	4	4	4	3	3	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	34	49	83
15	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	33	43	76
16	5	5	4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	35	40	75
17	1	2	3	5	4	4	4	5	4	3	1	3	2	5	1	5	3	1	3	2	32	29	61
18	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41	55	96
19	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	33	40	73
20	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	3	5	5	5	5	44	48	92
21	4	5	4	2	5	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	5	5	5	5	35	45	80
22	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	42	52	94
23	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	42	42	84
24	4	3	3	4	4	2	5	5	4	3	3	4	2	2	5	5	2	3	4	3	34	36	70
25	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	5	5	5	5	41	45	86
26	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	42	30	72
27	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	34	40	74
28	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	39	45	84
29	5	4	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	4	2	5	3	5	5	5	5	38	49	87
30	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	40	49	89
31	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	34	44	78
32	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	41	51	92
33	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	30	49	79
34	5	5	5	3	4	4	5	5	4	3	4	3	3	2	3	2	4	3	4	4	40	35	75
35	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	5	2	32	42	74
36	3	3	3	1	5	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	33	34	67
37	4	4	3	5	4	1	3	3	3	1	1	2	1	5	2	5	4	3	5	5	30	34	64

VARIABLE 2																							
	DIMENSION 1: EFICIENCIA									DIMENSION 2: EFICACIA										SUMA	SUMA	SUMA_TOTAL	
	PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	PR16	PR17	PR18	PR19				PR20
38	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	35	42	77
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	44	80
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	33	60
41	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35	43	78
42	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	39	49	88
43	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	25	49	74
44	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	43	49	92
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	44	80
46	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	4	28	33	61
47	4	4	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	4	5	27	34	61
48	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	34	51	85
49	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	36	41	75
50	3	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	34	43	79
51	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	37	45	82
52	4	5	4	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	41	46	87
53	4	3	4	4	4	4	3	5	4	2	2	4	5	1	3	4	5	4	4	4	35	38	73
54	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	30	32	62
55	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	39	40	79
56	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	34	40	74
57	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	3	5	4	5	4	36	46	82
58	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	35	46	81
59	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	44	49	93
60	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	37	48	85
61	4	4	5	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38	41	79
62	3	4	4	2	5	3	4	4	4	4	5	4	2	2	4	3	4	4	4	4	33	40	73
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	33	60
64	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	25	35	60
65	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	42	51	93
66	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	43	52	95
67	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	41	51	92
68	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	39	54	93
69	5	5	5	1	3	5	4	5	5	4	4	4	4	1	4	5	5	5	5	4	38	45	83
70	3	3	4	2	3	4	5	2	4	3	2	3	2	3	4	2	4	3	4	2	30	32	62
71	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	40	42	82

## ANEXO 16: BASE DE EN SPSS

tesis final datos.sav [Conjunto\_de\_datos2]

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ay



	Hab_conceptuales	Hab_tecnicas_y_profesionales	Hab_interpersonales	Var_habilidades_gerenciales	Eficiencia	Eficacia	Var_productividad_laboral
1	24	24	22	70	27	33	60
2	36	23	40	99	39	46	85
3	37	35	54	126	39	49	88
4	25	30	51	106	40	44	84
5	32	35	55	122	39	52	91
6	29	25	39	93	33	38	71
7	33	32	44	109	35	48	83
8	29	31	42	102	36	47	83
9	27	27	44	98	35	35	70
10	30	30	41	101	35	44	79
11	32	27	45	104	32	39	71
12	29	31	41	101	36	45	81
13	40	38	51	129	45	55	100
14	36	38	53	127	34	49	83
15	31	34	38	103	33	43	76
16	34	26	43	103	35	40	75
17	19	20	33	72	32	29	61
18	24	35	55	114	41	55	96
19	32	30	41	103	33	40	73
20	37	32	40	109	44	48	92
21	35	22	35	92	35	45	80
22	38	37	51	126	42	52	94
23	28	23	52	103	42	42	84

1

Vista de datos Vista de variables

## ANEXO 17: CORRELACION DE SPEARMAN



```
NONPAR CORR
/VARIABLES=Var_habilidades_gerenciales Var_productividad_laboral
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Correlaciones no paramétricas

[Conjunto\_de\_datos0]

Correlaciones				
			Variable Habilidades Gerenciales	Variable Productividad laboral
Rho de Spearman	Variable Habilidades Gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,764**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Variable Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,764**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

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

\*Resultado\_tesis personal.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=Hab_conceptuales Var_productividad_laboral
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Correlaciones no paramétricas

[Conjunto\_de\_datos0]

Correlaciones				
			Habilidades conceptuales	Variable Productividad laboral
Rho de Spearman	Habilidades conceptuales	Coefficiente de correlación	1,000	,574**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Variable Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,574**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

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

\*Resultado\_tesis personal.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

\*Resultado\_tesis personal.spv [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=Hab_tecnicas_y_profesionales Var_productividad_laboral
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Correlaciones no paramétricas

[Conjunto\_de\_datos0]

Correlaciones

			Habilidades técnicas y profesionales	Variable Productividad laboral
Rho de Spearman	Habilidades técnicas y profesionales	Coefficiente de correlación	1,000	,662**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Variable Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,662**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

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

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=Hab_interpersonales Var_productividad_laboral
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

### Correlaciones no paramétricas

[Conjunto\_de\_datos0]

Correlaciones

			Habilidades interpersonales	Variable Productividad laboral
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,642**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	71	71
	Variable Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,642**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	71	71

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

## ANEXO 18: BAREMOS – VARIABLE 1

<b>Estadísticos</b>			
Habilidades conceptuales			
N	Válidos	71	
	Perdidos	0	
Mínimo		18	
Máximo		40	
Percentiles	30	30.00	
	70	35.00	
18	30	35	40
MIN	30		MAX
	18 a 30	MALA	
	31 a 35	REGULAR	
	36 a 40	BUENA	
<b>Estadísticos</b>			
Habilidades técnicas y profesionales			
N	Válidos	71	
	Perdidos	0	
Mínimo		14	
Máximo		40	
Percentiles	30	27.00	
	70	34.40	
14	27	34	40
MIN	30		MAX
	14 a 27	MALA	
	28 a 34	REGULAR	
	35 a 40	BUENA	

<b>Estadísticos</b>			
Habilidades interpersonales			
N	Válidos	71	
	Perdidos	0	
Mínimo		22	
Máximo		55	
Percentiles	30	42.00	
	70	47.40	
22	42	48	55
MIN	30	70	MAX
	22 a 42	MALA	
	43 a 48	REGULAR	
	49 a 55	BUENA	
<b>Estadísticos</b>			
Variable Habilidades Gerenciales			
N	Válidos	71	
	Perdidos	0	
Mínimo		70	
Máximo		129	
Percentiles	30	101.00	
	70	114.00	
70	101	114	129
MIN	30	70	MAX
	70 a 101	MALA	
	102 a 114	REGULAR	
	115 a 129	BUENA	
<b>Estadísticos</b>			
Eficiencia			
N	Válidos	71	
	Perdidos	0	
Mínimo		25	
Máximo		45	
Percentiles	30	34.00	
	70	39.00	
25	34	39	45
MIN	30	70	MAX
	25 a 34	MALA	
	35 a 39	REGULAR	

70	101	114	129
MIN	30	70	MAX
<b>ANEXO 19: BAREMOS - VARIABLE 2</b>			
	70 a 101	MALA	
	102 a 114	REGULAR	
	115 a 129	BUENA	

**Estadísticos**

Eficiencia

N	Válidos	71
	Perdidos	0
Mínimo		25
Máximo		45
Percentiles	30	34.00
	70	39.00

25	34	39	45
MIN	30	70	MAX

	25 a 34	MALA
	35 a 39	REGULAR
	40 a 45	BUENA

**Estadísticos**

Eficacia

N	Válidos	71
	Perdidos	0
Mínimo		29
Máximo		55
Percentiles	30	40.00
	70	48.00

29	40	48	55
MIN	30	70	MAX

	29 a 40	MALA
	41 a 48	REGULAR
	49 a 55	BUENA

**Estadísticos**

Variable Productividad laboral

N	Válidos	71
	Perdidos	0
Mínimo		60
Máximo		100
Percentiles	30	74.00
	70	84.40

60	74	85	100
MIN	30	70	MAX

29	40	48	55
MIN	30	70	MAX
	29 a 40	MALA	
	41 a 48	REGULAR	
	49 a 55	BUENA	

**Estadísticos**

Variable Productividad laboral

N	Válidos	71
	Perdidos	0
Mínimo		60
Máximo		100
Percentiles	30	74.00
	70	84.40

60	74	85	100
MIN	30	70	MAX

	60 a 74	MALA
	75 a 85	REGULAR
	86 a 100	BUENA